

IMPLEMENTASI MODEL KELEMBAGAAN BERBASIS GOTONG ROYONG DALAM PENGELOLAAN DESA WISATA HENDROSARI

Dewi Suprobowati^{1*}, Miskan²

^{1,2}Universitas Wijaya Putra, Indonesia

*Corresponding author: dewisuprobawati@uwp.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi model kelembagaan berbasis gotong royong dalam pengelolaan desa wisata Hendrosari, Kabupaten Gresik, dengan fokus pada dua aspek utama: implementasi nilai-nilai gotong royong dalam struktur dan praktik kelembagaan, serta dinamika hubungan antar pemangku kepentingan dalam model kelembagaan tersebut. Pendekatan kualitatif digunakan dengan teknik purposive sampling dalam penentuan informan yang terdiri dari aktor pemerintahan, lembaga teknis, dan komunitas lokal. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi, yang kemudian dianalisis menggunakan triangulasi data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai gotong royong telah hadir dalam praktik sosial masyarakat, namun belum sepenuhnya terintegrasi secara sistematis dalam kebijakan kelembagaan formal. Relasi antar pemangku kepentingan menunjukkan dinamika yang belum sepenuhnya kolaboratif, dengan dominasi aktor formal dan terbatasnya ruang partisipasi komunitas. Model kelembagaan yang berbasis nilai lokal membutuhkan rekonstruksi kelembagaan yang lebih inklusif dan adaptif terhadap nilai-nilai sosial budaya masyarakat. Penelitian ini memberikan kontribusi dalam memperkuat model tata kelola desa wisata berkelanjutan yang berbasis partisipasi, serta membuka ruang kajian lebih lanjut tentang integrasi nilai-nilai lokal dalam sistem kelembagaan desa.

Keywords: Desa Wisata, Gotong Royong, Implementasi, Kelembagaan

Pendahuluan

Pembangunan desa wisata yang berkelanjutan bukan hanya menjadi agenda nasional, melainkan juga bagian dari konsensus global yang terartikulasikan dalam Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (SDGs) dan komitmen para pemimpin dunia dalam forum G20 (Iskandar, 2020). Desa wisata dipandang sebagai simpul strategis dalam mencapai SDGs, khususnya tujuan ke-8 (Pekerjaan Layak dan Pertumbuhan Ekonomi), tujuan ke-11 (Kota dan Permukiman yang Berkelanjutan), dan tujuan ke-12 (Konsumsi dan Produksi yang Bertanggung Jawab). Dalam konteks ini, pengelolaan kelembagaan desa wisata tidak dapat dilepaskan dari upaya pelibatan masyarakat secara inklusif dan partisipatif sebagai esensi dari prinsip good governance, yang juga menjadi prioritas dalam agenda Presidensi G20 Indonesia 2022.

Desa Hendrosari, sebagai lokus studi ini menunjukkan dinamika khas dalam mengembangkan pariwisata berbasis kearifan lokal. Tantangan yang dihadapi berkisar dari ketimpangan struktur kelembagaan, keterbatasan kapasitas sumber daya manusia, hingga tekanan komersialisasi yang cenderung mereduksi otentisitas budaya lokal. Dalam kerangka SDGs, masalah ini menyentuh persoalan ketimpangan manfaat ekonomi (SDGs 10), degradasi lingkungan (SDGs 13 dan 15), dan hilangnya warisan budaya takbenda (SDGs 11.4). Sebagai respons terhadap problem tersebut, diperlukan pendekatan kelembagaan yang tidak hanya adaptif secara administratif, tetapi juga berakar kuat pada nilai-nilai gotong royong dan praktik kolaboratif khas masyarakat lokal.

Gotong royong sebagai bentuk solidaritas sosial merupakan salah satu manifestasi dari kearifan lokal Indonesia yang relevan dalam pengelolaan sumber daya dan pencapaian

keberlanjutan (Puspasari, 2025). Konsep ini senafas dengan pendekatan inclusive development yang diusung oleh G20, di mana keberhasilan pembangunan diukur tidak hanya dari sisi pertumbuhan ekonomi, melainkan juga dari aspek keadilan sosial, partisipasi masyarakat, dan daya tahan komunitas terhadap krisis. Dalam tataran kebijakan, integrasi nilai-nilai lokal ini telah mendapat legitimasi melalui berbagai regulasi nasional dan daerah, seperti UU Nomor 32 Tahun 2009 tentang Perlindungan dan Pengelolaan Lingkungan Hidup yang mengakui kearifan lokal sebagai basis perlindungan lingkungan, serta Peraturan Daerah Provinsi Jawa Timur No. 4 Tahun 2022 yang menempatkan prinsip keaslian, tradisi, dan partisipasi masyarakat sebagai landasan pemberdayaan desa wisata.

Namun demikian, terdapat kesenjangan antara kerangka normatif dengan realitas implementatif di tingkat desa. Kelembagaan lokal kerap bersifat formalistik dan belum mampu menjembatani kepentingan multipihak dalam pengelolaan desa wisata. Ketimpangan peran antar aktor, lemahnya kapasitas manajerial, dan terbatasnya akses pada sumber pendanaan menjadi faktor penghambat utama yang menurunkan efektivitas kelembagaan dalam mewujudkan desa wisata yang tangguh, adaptif, dan berkelanjutan. Dalam konteks ini, pembangunan model kelembagaan berbasis gotong royong menjadi solusi strategis yang tidak hanya menjawab kebutuhan lokal, tetapi juga sejalan dengan prinsip co-creation dan co-governance yang didorong oleh agenda global (Tarumingkeng, 2025).

Pembangunan desa wisata berkelanjutan yang selaras dengan nilai-nilai kearifan lokal menjadi agenda penting dalam mendukung transformasi ekonomi desa dan pelestarian budaya nasional. Namun, implementasi kelembagaan yang mampu mewadahi berbagai kepentingan pemangku kepentingan sering kali menghadapi tantangan serius, seperti lemahnya koordinasi antar aktor, ketimpangan distribusi manfaat, serta terbatasnya kapasitas sumber daya manusia. Di tengah dorongan global untuk mencapai Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (SDGs) dan seruan forum G20 untuk memperkuat inklusivitas pembangunan, kebutuhan akan model kelembagaan yang responsif, partisipatif, dan berbasis nilai gotong royong menjadi semakin relevan. Desa Hendrosari sebagai lokus penelitian merepresentasikan kondisi desa yang tengah berupaya mentransformasi citra sosial-budaya melalui pendekatan kelembagaan pariwisata berbasis lokal. Oleh karena itu, penelitian ini menjadi penting untuk merumuskan model kelembagaan yang tidak hanya menjawab kebutuhan lokal, tetapi juga kompatibel dengan agenda pembangunan berkelanjutan nasional dan global.

Penelitian ini menawarkan pendekatan yang unik dengan menggabungkan dua dimensi utama yang jarang disinergikan secara mendalam: kelembagaan berbasis kearifan lokal dan paradigma pembangunan desa wisata yang berkelanjutan. Tidak hanya fokus pada keberhasilan destinasi secara ekonomi, penelitian ini mengedepankan transformasi kelembagaan desa melalui revitalisasi nilai gotong royong yang historis dan sosiologis telah menjadi identitas bangsa Indonesia. Menariknya, studi ini juga menjawab kebutuhan empiris akan adanya pengelolaan kelembagaan yang menjembatani antara pelestarian budaya, pemberdayaan masyarakat, dan tuntutan modernisasi pariwisata. Dengan menempatkan Desa Hendrosari sebagai studi kasus, penelitian ini juga memiliki nilai sosial yang tinggi karena mendorong perubahan citra desa dari wilayah dengan stigma negatif menjadi desa wisata berbasis partisipasi dan keunggulan lokal.

Penelitian mengenai desa wisata selama ini banyak berfokus pada aspek pengembangan produk wisata, partisipasi masyarakat, dan potensi ekonomi lokal. Namun, belum banyak penelitian yang secara spesifik menyoroti model kelembagaan sebagai instrumen strategis dalam menjaga keberlanjutan dan keaslian budaya dalam pengelolaan desa wisata. Studi ini menghadirkan novelty dengan mengembangkan model kelembagaan berbasis gotong royong sebagai pendekatan alternatif yang tidak hanya mengakomodasi

prinsip keberlanjutan (sustainability), tetapi juga memperkuat basis sosial masyarakat melalui praktik kolaboratif. Dalam khazanah teori, penelitian ini menyumbang penguatan pada integrasi antara teori kelembagaan, teori keberlanjutan, dan konsep kearifan lokal dalam satu kerangka model pengelolaan desa wisata. Lebih lanjut, penerapan pendekatan hexa-helix dalam model kelembagaan yang dikaji memperluas cakrawala konseptual pengelolaan pariwisata desa yang inklusif dan berbasis komunitas. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memperkaya diskursus akademik, tetapi juga memberikan kontribusi praktis bagi perumusan kebijakan pembangunan desa wisata yang berbasis budaya lokal dan berorientasi global. Rumusan masalah penelitian ini yaitu: 1) Bagaimana bentuk implementasi nilai-nilai gotong royong dalam struktur dan praktik kelembagaan desa wisata Hendrosari? 2) Bagaimana dinamika hubungan antar pemangku kepentingan dalam model kelembagaan desa wisata berbasis gotong royong di Desa Hendrosari?

Literature Review

Teori Implementasi

Teori implementasi merupakan salah satu pilar penting dalam ilmu administrasi publik yang berperan dalam menjembatani kesenjangan antara perumusan kebijakan dan hasil nyata di tingkat lapangan (Fadli et al., 2024). Dalam konteks kebijakan publik, implementasi dipahami sebagai proses operasionalisasi keputusan kebijakan menjadi tindakan-tindakan konkret melalui institusi, sumber daya, serta perilaku para aktor yang terlibat. Sebagaimana diuraikan oleh Kuswandoro (2024) implementasi merupakan rangkaian proses yang terstruktur mulai dari pengaturan legal-formal, identifikasi aktor kunci, hingga pada dinamika sosial-politik yang melingkupi pelaksanaan kebijakan. Dalam pendekatan mereka, implementasi kebijakan yang efektif ditentukan oleh tiga faktor utama: kejelasan tujuan dan prioritas kebijakan, ketepatan instrumen pelaksana, serta stabilitas lingkungan politik dan sosial.

Selanjutnya, teori implementasi juga mendapat penguatan melalui pendekatan bottom-up sebagaimana dikembangkan oleh Barus (2022) dalam konsep "*street-level bureaucracy*". Perspektif ini menekankan bahwa keberhasilan implementasi tidak semata ditentukan oleh rumusan kebijakan di tingkat pusat, melainkan juga oleh diskresi, kapasitas, dan interpretasi para pelaksana di lapangan. Dalam praktiknya, aktor-aktor lokal seperti aparat desa, tokoh masyarakat, maupun pengelola komunitas wisata memainkan peran strategis dalam menentukan bentuk dan arah implementasi kebijakan, termasuk dalam konteks pengelolaan desa wisata. Oleh karena itu, teori implementasi menuntut sensitivitas terhadap realitas lokal, termasuk dinamika sosial-budaya yang dapat memperkuat atau justru menghambat keberhasilan kebijakan di tingkat mikro.

Dalam pengembangan desa wisata, implementasi kebijakan tidak dapat dilepaskan dari interaksi multipihak yang berlangsung dalam konteks kelembagaan yang kompleks. Model governance yang bersifat kolaboratif menjadi semakin relevan untuk diterapkan, di mana proses implementasi melibatkan aktor dari sektor pemerintah, masyarakat sipil, pelaku usaha, dan pihak akademik dalam satu kerangka kerja yang sinergis. Hal ini sejalan dengan pemikiran Danar et al., (2022) tentang governance sebagai bentuk pengaturan kolektif dalam mengelola kompleksitas sosial, yang memerlukan koordinasi antarlembaga dan fleksibilitas kelembagaan untuk menghadapi dinamika yang terus berkembang. Dalam konteks tersebut, keberhasilan implementasi sangat tergantung pada kualitas komunikasi antarpihak, mekanisme koordinasi yang efektif, dan legitimasi sosial dari proses yang dijalankan.

Teori implementasi juga mengalami perkembangan dalam konteks kebijakan pembangunan berkelanjutan. Implementasi kebijakan yang menyasar transformasi sosial-ekologis membutuhkan pendekatan transdisipliner dan partisipatif, di mana dimensi kultural seperti kearifan lokal dan nilai-nilai sosial seperti gotong royong menjadi aspek penting dalam keberlanjutan implementasi. Dalam pendekatan ini, efektivitas implementasi tidak hanya diukur dari keberhasilan mencapai output kebijakan, tetapi juga sejauh mana proses tersebut membangun kapasitas lokal, meningkatkan kohesi sosial, dan menjaga keberlanjutan ekologi. Oleh karena itu, dalam studi implementasi pengelolaan kelembagaan desa wisata, diperlukan pemahaman yang komprehensif terhadap hubungan antara struktur kelembagaan, dinamika aktor lokal, serta integrasi nilai-nilai sosial budaya yang hidup dalam masyarakat.

Implementasi merupakan fase krusial yang menentukan apakah suatu kebijakan dapat diterjemahkan secara efektif ke dalam tindakan nyata di tingkat lapangan. Sejumlah ahli telah mengembangkan indikator yang dapat dijadikan pijakan untuk menganalisis proses dan keberhasilan implementasi kebijakan. Salah satu pendekatan yang paling banyak dirujuk adalah yang dikemukakan oleh Sutmasa (2021) yang menekankan bahwa keberhasilan implementasi sangat bergantung pada sejauh mana tujuan dan sasaran kebijakan dirumuskan secara jelas dan konsisten sejak awal. Kejelasan ini menjadi penting karena akan menentukan arah dan fokus tindakan para pelaksana di lapangan. Selain itu, tujuan yang realistik dan dapat diukur akan memudahkan dalam proses monitoring dan evaluasi kebijakan.

Lebih lanjut, Mazmanian dan Sabatier juga menekankan pentingnya struktur hukum dan kelembagaan yang memadai dalam mendukung implementasi kebijakan. Artinya, keberadaan regulasi yang mendasari pelaksanaan kebijakan serta kesesuaian organisasi pelaksana dalam menjalankan fungsi dan peran menjadi indikator yang sangat menentukan. Dalam konteks ini, dukungan dari institusi pemerintah, kapasitas birokrasi lokal, serta legitimasi kelembagaan menjadi bagian yang tak terpisahkan dari efektivitas implementasi. Hal ini sejalan dengan pemikiran Indah et al., (2024) yang menyatakan bahwa keberhasilan implementasi juga dipengaruhi oleh kompleksitas kebijakan, koordinasi antar organisasi, serta stabilitas politik dan sosial di tingkat lokal.

Sementara itu, pendekatan implementasi yang dikemukakan Van Meter & Van Horn (1975) juga relevan untuk dijadikan kerangka dalam analisis. Mereka mengidentifikasi enam variabel utama yang berpengaruh terhadap efektivitas implementasi kebijakan, yakni: standar dan tujuan kebijakan, sumber daya yang tersedia, karakteristik organisasi pelaksana, komunikasi antar organisasi, disposisi atau sikap para pelaksana kebijakan, dan kondisi sosial, ekonomi, serta politik yang lebih luas. Berdasarkan kerangka ini, indikator yang dapat dikembangkan meliputi: seberapa jelas dan terinternalisasi tujuan kebijakan dalam pemahaman aktor lokal; sejauh mana ketersediaan sumber daya manusia, finansial, dan teknis mendukung pelaksanaan kebijakan; bagaimana karakteristik kelembagaan desa mempengaruhi proses implementasi; serta bagaimana sikap dan komitmen para pelaksana (baik dari pemerintah desa, komunitas, maupun lembaga lain) dalam menerjemahkan kebijakan ke dalam aksi nyata.

Prinsip Gotong Royong

Gotong royong merupakan prinsip sosial yang telah lama berakar dalam struktur kehidupan masyarakat Indonesia, dan menjadi salah satu nilai dasar dalam pembentukan identitas kebangsaan (Amirulloh et al., 2023). Dalam perspektif sosiologi dan antropologi, gotong royong dipandang bukan sekadar praktik kerja sama, melainkan suatu sistem nilai

kolektif yang mencerminkan solidaritas, kebersamaan, dan keadilan sosial. Sebagaimana dikemukakan oleh Mawardi et al., (2024) gotong royong adalah wujud konkret dari orientasi sosial masyarakat Indonesia yang menjunjung tinggi rasa tanggung jawab bersama dan semangat membantu tanpa pamrih dalam menyelesaikan persoalan bersama. Nilai ini telah menjadi mekanisme sosial yang mengatur hubungan antarindividu dalam komunitas, terutama dalam masyarakat pedesaan yang bercorak komunal dan agraris.

Dalam konteks pembangunan, prinsip gotong royong bukan hanya menjadi penggerak partisipasi masyarakat, tetapi juga menjadi modal sosial yang krusial dalam menciptakan tata kelola yang inklusif dan berkelanjutan. Emile Durkheim menyebut bahwa solidaritas organik dalam masyarakat modern harus tetap disandarkan pada nilai-nilai kolektif agar tidak terjebak dalam relasi individualistik yang merusak kohesi sosial. Gotong royong, dalam hal ini, menjadi penyeimbang antara kepentingan individu dan kebutuhan bersama. Hal ini sejalan dengan pandangan Nugraha (2022) tentang pentingnya *trust* (kepercayaan sosial) sebagai fondasi keberhasilan institusi dan pembangunan. Dalam masyarakat yang mempraktikkan gotong royong, kepercayaan antarwarga menjadi modal penting dalam memperkuat partisipasi, mempercepat penyelesaian masalah kolektif, dan menjaga keberlanjutan inisiatif lokal.

Secara historis, praktik gotong royong di Indonesia telah berkembang dari bentuk kerja bakti, sistem ronda, hingga sistem pertanian berbasis kerja kolektif seperti *nyawah*, *tetulung*, dan *mapalus*. Nilai-nilai ini tidak semata ritual kultural, melainkan sistem pengorganisasian masyarakat yang terstruktur dan memiliki mekanisme sosial tersendiri. Gotong royong juga mengandung prinsip kesetaraan, di mana tidak ada stratifikasi kekuasaan dalam pengambilan keputusan, melainkan dilakukan melalui musyawarah yang menjunjung asas mufakat. Oleh karena itu, prinsip gotong royong bukan hanya instrumen teknis dalam pelaksanaan kegiatan komunitas, tetapi juga bagian dari etika sosial yang menekankan pada tanggung jawab kolektif dan keberpihakan terhadap kepentingan bersama.

Dalam pembangunan desa, gotong royong memainkan peran strategis dalam memperkuat basis kelembagaan lokal. Seperti yang ditegaskan oleh Rifaldi et al., (2025) nilai gotong royong dapat berfungsi sebagai pengikat sosial dalam pengelolaan kelembagaan berbasis komunitas, karena mampu mempertemukan berbagai aktor dalam satu kerangka kerja kolaboratif. Hal ini sangat relevan dalam konteks desa wisata, di mana keberhasilan pengelolaan tidak hanya ditentukan oleh keunggulan fisik destinasi, tetapi juga oleh sejauh mana komunitas lokal mampu menyatu dalam semangat kolektif untuk merancang, mengelola, dan menjaga keberlangsungan program wisata. Prinsip gotong royong dalam hal ini menciptakan iklim partisipatif yang mendukung keadilan distribusi manfaat ekonomi, pelestarian budaya lokal, dan peningkatan rasa kepemilikan warga terhadap destinasi wisata.

Penerapan prinsip gotong royong dalam pengelolaan desa wisata juga mencerminkan pendekatan pembangunan berbasis masyarakat (*community-based development*), di mana masyarakat tidak diposisikan hanya sebagai objek kebijakan, melainkan sebagai subjek yang memiliki kapasitas, pengetahuan lokal, dan hak untuk mengelola sumber dayanya sendiri. Menurut Anita (2020) pembangunan yang berhasil adalah pembangunan yang berakar pada lokalitas dan mampu memberdayakan masyarakat secara mandiri. Oleh karena itu, gotong royong tidak hanya menjadi strategi operasional, tetapi juga menjadi kerangka ideologis dalam membangun struktur kelembagaan yang demokratis dan responsif terhadap kebutuhan komunitas.

Dalam konteks yang lebih luas, gotong royong sebagai prinsip sosial memiliki kesesuaian nilai dengan sejumlah agenda global, seperti Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (SDGs)

yang menekankan pentingnya inklusi sosial, partisipasi masyarakat, dan kemitraan multipihak dalam setiap proses pembangunan. Nilai-nilai seperti solidaritas, kebersamaan, dan tanggung jawab kolektif yang terkandung dalam gotong royong mendukung pencapaian SDGs, khususnya pada tujuan ke-11 tentang kota dan permukiman yang inklusif dan berkelanjutan, serta tujuan ke-17 tentang kemitraan untuk mencapai tujuan. Oleh karena itu, pengarusutamaan gotong royong dalam kebijakan pembangunan lokal tidak hanya relevan secara kultural, tetapi juga kontekstual dalam kerangka pembangunan nasional dan global.

Methods

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan tujuan untuk memahami secara mendalam fenomena sosial yang berkaitan dengan implementasi model kelembagaan berbasis gotong royong dalam pengelolaan desa wisata Hendrosari. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk menggali realitas sosial secara holistik, kontekstual, dan interpretatif, sesuai dengan karakteristik masalah yang berakar kuat pada nilai-nilai lokal, dinamika kelembagaan, dan partisipasi komunitas (Putra, 2023). Fokus utama dari pendekatan kualitatif dalam penelitian ini adalah untuk mengkaji makna, persepsi, dan praktik sosial yang dijalankan oleh aktor-aktor lokal dalam konteks pengelolaan kelembagaan desa wisata yang berorientasi pada prinsip gotong royong.

Dalam menentukan informan penelitian, peneliti menggunakan teknik purposive sampling, yaitu penentuan informan secara sengaja berdasarkan pertimbangan tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian. Informan yang dipilih adalah individu-individu yang dianggap memiliki pengetahuan, pengalaman, dan keterlibatan langsung dalam pengelolaan desa wisata Hendrosari, termasuk perangkat desa, pengurus kelembagaan desa wisata, tokoh masyarakat, pengelola BUMDesa, pelaku usaha lokal, serta masyarakat yang terlibat aktif dalam aktivitas pariwisata. Kriteria pemilihan ini memungkinkan peneliti untuk memperoleh informasi yang kredibel, kaya secara data, dan kontekstual dengan dinamika lokal yang sedang dikaji (Putra et al., 2024). Informan penelitian ini selanjutnya yaitu:

Tabel 1. Informan Penelitian

No	Informan Penelitian	Jabatan
1	Informan Kesatu	Kepala Bidang Destinasi dan Pariwisata
2	Informan Kedua	Bidang Ekonomi Bappeda Provinsi Jatim
3	Informan Ketiga	Kabid Kebudayaan Provinsi Jatim
4	Informan Keempat	Bidang Perekonomian dan SDM
5	Informan Kelima	Penggerak Swadaya Masyarakat Kab. Gresik
6	Informan Keenam	Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kab. Gresik
7	Informan Ketujuh	Kepala Desa Hendrosari

Upaya menjaga etika penelitian dan menghindari potensi konflik kepentingan, seluruh nama informan yang terlibat dalam penelitian ini telah disamarkan. Penyandian identitas dilakukan untuk melindungi privasi serta memastikan kenyamanan dan kebebasan informan dalam menyampaikan pandangan dan pengalaman mereka secara terbuka. Langkah ini juga sejalan dengan prinsip anonimitas dalam penelitian kualitatif yang menempatkan perlindungan terhadap subjek penelitian sebagai bagian integral dari integritas akademik.

Sumber data dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam (*in-depth interviews*), observasi langsung di lapangan, serta dokumentasi kegiatan masyarakat yang terkait dengan pengelolaan desa

wisata (Asmara et al., 2024). Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur agar informan dapat menyampaikan pandangannya secara bebas namun tetap dalam kerangka yang relevan dengan fokus penelitian. Observasi dilakukan untuk memahami perilaku kolektif, bentuk partisipasi, dan pola relasi antaraktor dalam praktik gotong royong serta pengambilan keputusan di tingkat kelembagaan. Sementara itu, data sekunder diperoleh dari dokumen-dokumen kebijakan desa, laporan kegiatan kelembagaan desa wisata, peraturan perundang-undangan terkait, serta literatur akademik yang mendukung analisis teoritis penelitian ini.

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan metode triangulasi data (Nurfajriani et al., 2024). Triangulasi dilakukan untuk menjamin validitas dan keabsahan temuan melalui pembandingan antara data dari berbagai sumber, baik antar informan, antar metode, maupun antar jenis data. Dengan membandingkan hasil wawancara, hasil observasi, serta dokumen pendukung, peneliti dapat membangun pemahaman yang lebih menyeluruh dan mendalam tentang implementasi kelembagaan berbasis gotong royong. Proses analisis data dilakukan secara simultan sejak awal pengumpulan data hingga tahap interpretasi akhir. Data dianalisis melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan secara berulang dan reflektif. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk menemukan pola, makna, dan konstruksi sosial yang muncul dari pengalaman empiris para pelaku yang menjadi subjek kajian.

Pembahasan

Implementasi Nilai-Nilai Gotong Royong Dalam Struktur Dan Praktik Kelembagaan

Dalam kerangka standar dan tujuan kebijakan, hasil wawancara dengan Informan Kesatu yang menjabat sebagai Kepala Bidang Destinasi dan Pariwisata menunjukkan bahwa meskipun kebijakan pengembangan desa wisata telah tertuang dalam berbagai regulasi, namun implementasinya kerap kali mengalami fragmentasi di lapangan. Informan menyampaikan bahwa:

“Semangat gotong royong secara eksplisit belum banyak dijadikan indikator keberhasilan kelembagaan, melainkan hanya dipahami sebagai bagian dari budaya, bukan sebagai pilar strategi kelembagaan. Tujuan kebijakan masih terlalu umum dan bersifat administratif, sehingga nilai-nilai partisipatif seperti gotong royong belum sepenuhnya diintegrasikan ke dalam instrumen evaluatif program-program kelembagaan desa wisata.” (Wawancara dilakukan pada 23 September 2024)

Terdapat celah antara rumusan kebijakan yang formal dan praktik nilai-nilai lokal yang tumbuh dari bawah. Pada aspek sumber daya, Informan Kedua dari Bidang Ekonomi Bappeda Provinsi Jawa Timur menyoroti keterbatasan anggaran serta rendahnya kapasitas teknis masyarakat dalam mengelola kelembagaan pariwisata berbasis budaya. Informan mengungkapkan bahwa:

“Meskipun desa Hendrosari memiliki potensi sosial yang tinggi, namun masih kekurangan pelatihan terpadu mengenai tata kelola kelembagaan, manajemen wisata, serta digitalisasi promosi. Sumber daya manusia lokal yang memahami sekaligus mampu menjembatani aspek budaya dan ekonomi masih sangat terbatas. Hal ini menyebabkan praktik gotong royong yang selama ini bersifat informal belum mampu dimodifikasi ke dalam format kelembagaan yang lebih sistemik dan berdaya saing.” (Wawancara dilakukan pada 23 September 2024)

Ketersediaan dana dari APBD maupun Dana Desa juga tidak secara spesifik dialokasikan untuk penguatan aspek kelembagaan berbasis nilai-nilai lokal. Karakteristik

organisasi pelaksana menjadi aspek penting berikutnya yang dijelaskan oleh Informan Ketiga, Kabid Kebudayaan Provinsi Jawa Timur. Informan menekankan bahwa:

“Desa wisata cenderung didorong dari sektor pariwisata dan ekonomi kreatif, namun belum sepenuhnya melibatkan institusi budaya lokal dalam struktur kelembagaannya. Ia melihat bahwa kelembagaan desa wisata di Hendrosari masih bersifat normatif dan belum mengakomodasi peran simbolik maupun fungsional dari tokoh adat atau tokoh budaya lokal. Struktur yang ada lebih menekankan pada formalitas administratif daripada representasi sosial. Hal ini menyebabkan terjadinya jarak antara masyarakat adat/lokal yang mempraktikkan nilai gotong royong dengan institusi kelembagaan yang mengelola aktivitas wisata secara ekonomi.” (Wawancara dilakukan pada 23 September 2024)

Akibatnya, legitimasi kelembagaan di mata masyarakat belum sepenuhnya kuat, dan partisipasi masyarakat bersifat sporadis. Komunikasi antar organisasi juga menjadi tantangan tersendiri dalam proses implementasi kebijakan. Informan Keempat dari Bidang Perekonomian dan SDM menyampaikan bahwa:

“Koordinasi lintas sektor terutama antara pemerintah desa, Dinas Pariwisata, dan BUMDes belum berjalan secara optimal. Ia menyebut bahwa rapat koordinasi sering kali bersifat insidental dan tidak berbasis pada sistem informasi yang terintegrasi. Nilai-nilai gotong royong yang semestinya menjadi jembatan sosial justru sering kali tidak ditransformasikan dalam forum koordinatif kelembagaan. Selama ini komunikasi yang terjadi masih dominan bersifat top-down dan belum membuka ruang dialog yang konstruktif dari masyarakat sebagai pemilik nilai dan ruang hidup budaya.” (Wawancara dilakukan pada 24 September 2024)

Kurangnya forum komunikasi yang partisipatif berimbas pada terhambatnya upaya bersama untuk merumuskan strategi kelembagaan yang merefleksikan aspirasi kolektif.

Dalam hal disposisi atau sikap pelaksana kebijakan, Informan Kelima selaku Penggerak Swadaya Masyarakat di Kabupaten Gresik menekankan bahwa semangat gotong royong sebenarnya masih sangat kuat di level komunitas. Informan memberikan contoh tentang kegiatan kerja bakti dalam membersihkan area wisata dan pembuatan spot foto yang dilakukan secara swadaya tanpa dukungan penuh dari anggaran desa. Namun, informan juga mengakui bahwa:

“Pelaku kelembagaan formal seperti pengelola BUMDes atau Pokdarwis belum sepenuhnya memiliki komitmen untuk menjadikan gotong royong sebagai prinsip utama pengelolaan. Beberapa pelaksana masih memandang gotong royong sebagai aktivitas simbolik, bukan sebagai nilai strategis dalam penguatan kelembagaan desa wisata. Sikap ini menunjukkan bahwa terdapat kesenjangan antara nilai-nilai sosial yang hidup dalam masyarakat dengan pola kerja kelembagaan yang cenderung mengikuti logika birokrasi dan target program.” (Wawancara dilakukan pada 7 Oktober 2024)

Sementara itu, pada dimensi kondisi sosial, ekonomi, dan politik yang lebih luas, Informan Keenam dari Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Gresik menyampaikan bahwa:

“Dinamika sosial-politik di tingkat lokal turut mempengaruhi keberhasilan implementasi. Meskipun masyarakat Hendrosari memiliki semangat kolektivitas yang tinggi, namun terdapat polarisasi antara kelompok yang aktif dalam kelembagaan desa wisata dengan kelompok masyarakat yang merasa kurang dilibatkan. Hal ini menyebabkan fragmentasi sosial yang dapat menghambat sinergi kelembagaan.” (Wawancara dilakukan pada 8 Oktober 2024)

Tekanan modernisasi dan komersialisasi pariwisata membuat sebagian masyarakat mulai mengadopsi pola pikir individualistik, sehingga nilai-nilai gotong royong mengalami erosi secara perlahan jika tidak diperkuat melalui regulasi dan pendidikan budaya yang berkelanjutan. Pernyataan dari Informan Ketujuh selaku Kepala Desa Hendrosari menggarisbawahi bahwa:

“Praktik gotong royong masih menjadi bagian penting dalam kehidupan sosial warganya. Hampir semua pembangunan awal area wisata Lontar Sewu dibangun melalui kerja sama masyarakat tanpa bantuan kontraktor profesional. Model kelembagaan yang terbentuk belum sepenuhnya mampu menyerap nilai-nilai tersebut ke dalam sistem kerja yang terstruktur.” (Wawancara dilakukan pada 8 Oktober 2024)

Informan berharap ke depan akan lahir kelembagaan yang tidak hanya formal dalam bentuk dan fungsi, tetapi juga substantif dalam mengadopsi nilai gotong royong sebagai filosofi kerja kolektif masyarakat. Pendekatan teori implementasi Van Meter dan Van Horn (1975) memberikan kerangka analitis yang memadai. Masing-masing indikator teori tersebut mengungkap dimensi-dimensi implementatif yang dapat dianalisis secara mendalam untuk memahami bagaimana nilai kolektif seperti gotong royong diartikulasikan dalam praktik kelembagaan yang bersifat formal.

Indikator pertama, yakni standar dan tujuan kebijakan, menunjukkan bahwa meskipun kerangka normatif pengembangan desa wisata telah dirumuskan secara nasional maupun daerah, namun tidak secara eksplisit mengintegrasikan nilai gotong royong sebagai prinsip operasional kelembagaan. Dalam konteks ini, terdapat kecenderungan bahwa tujuan pembangunan desa wisata lebih banyak diarahkan pada capaian fisik dan ekonomi ketimbang pembentukan nilai sosial. Hal ini berdampak pada kaburnya orientasi kelembagaan terhadap penguatan partisipasi berbasis kultural. Tujuan kelembagaan tidak banyak membicarakan bentuk partisipasi gotong royong sebagai indikator keberhasilan pengelolaan, melainkan masih terjebak pada indikator kuantitatif seperti jumlah kunjungan dan nilai transaksi ekonomi. Akibatnya, strategi pembangunan yang dilakukan kurang mencerminkan orientasi partisipatif yang tumbuh dari bawah.

Sementara itu, pada aspek sumber daya, hasil analisis menunjukkan bahwa daya dukung sumber daya manusia, finansial, dan teknologis di tingkat desa belum sepenuhnya memadai untuk mendukung implementasi gotong royong sebagai sistem kerja kelembagaan. Masyarakat memang memiliki semangat kolektif, namun keterbatasan pelatihan, pendampingan kelembagaan, dan akses terhadap jejaring pemasaran digital menjadikan potensi tersebut tidak maksimal. Kekurangan dalam alokasi anggaran dan minimnya fasilitasi terhadap lembaga-lembaga pelaku wisata lokal membuat upaya gotong royong hanya berjalan secara spontan dan tidak terorganisasi dalam struktur kelembagaan yang sistematis. Dengan demikian, dapat dipahami bahwa lemahnya dukungan sumber daya turut memperlemah aktualisasi nilai-nilai kolektif dalam konteks formal kelembagaan.

Indikator ketiga yang menyoroti karakteristik organisasi pelaksana memperlihatkan adanya kecenderungan organisasi kelembagaan desa wisata masih bersifat top-down, dengan dominasi struktur formal seperti BUMDes dan Pokdarwis yang belum sepenuhnya membuka ruang inklusi terhadap kelompok-kelompok sosial lokal. Kelembagaan ini belum menunjukkan ciri khas kelembagaan komunal yang berakar dari praktik gotong royong. Representasi komunitas lokal dalam proses perencanaan dan pengambilan keputusan masih terbatas, sehingga nilai sosial seperti musyawarah dan kerja bersama belum melembaga secara eksplisit dalam pola operasional kelembagaan. Hal ini menunjukkan adanya dualisme antara organisasi kelembagaan yang formal dan praktik sosial budaya masyarakat yang informal, yang berjalan sendiri-sendiri tanpa integrasi yang saling menguatkan.

Komunikasi antar organisasi dalam proses implementasi juga menjadi titik kritis yang mempengaruhi efektif tidaknya adopsi nilai gotong royong ke dalam kelembagaan. Kurangnya mekanisme dialog dan forum koordinasi yang bersifat partisipatif mengakibatkan miskomunikasi antara aktor pemerintah, komunitas, dan pelaku usaha. Gotong royong dalam praktiknya membutuhkan ruang koordinasi yang setara dan terbuka, namun dalam praktik kelembagaan yang ada, komunikasi cenderung elitis dan bersifat simbolik. Tidak adanya sistem informasi kelembagaan yang inklusif menyebabkan inisiatif warga sering kali tidak tertangkap sebagai aspirasi kebijakan kelembagaan. Hal ini menunjukkan bahwa nilai gotong royong tidak cukup hanya hadir dalam praktik sosial, tetapi juga harus dilembagakan dalam sistem komunikasi kelembagaan yang terstruktur dan berkesinambungan.

Disposition atau sikap pelaksana kebijakan menjadi variabel yang sangat penting dalam menjembatani nilai-nilai budaya dengan praktik kelembagaan. Di tingkat pelaksana, terdapat disparitas antara komitmen moral terhadap nilai gotong royong dengan implementasi teknis di lapangan. Beberapa aktor kelembagaan memang memiliki sensitivitas terhadap pentingnya nilai kerja bersama, namun belum semuanya mampu mengaktualisasikan nilai tersebut dalam strategi kelembagaan yang sistemik. Hal ini mencerminkan bahwa pelaksana kebijakan belum sepenuhnya menginternalisasi nilai gotong royong sebagai bagian dari etika dan metode kerja kelembagaan. Ketika disposisi pelaksana hanya berorientasi pada hasil program dan target formal, maka nilai-nilai seperti solidaritas, kolektivitas, dan partisipasi cenderung terpinggirkan dalam rutinitas kelembagaan.

Kondisi sosial, ekonomi, dan politik yang lebih luas turut memberikan pengaruh terhadap keberhasilan implementasi nilai gotong royong dalam kelembagaan desa wisata. Struktur sosial yang plural, pengaruh komersialisasi pariwisata, dan intervensi kebijakan yang bersifat eksogen kadang menimbulkan ketegangan antara kebutuhan ekonomi dan pelestarian nilai budaya lokal. Gotong royong dalam konteks ini sering kali mengalami tekanan dari logika pasar dan modernisasi yang menuntut efisiensi dan profesionalisme, yang tidak selalu sejalan dengan prinsip solidaritas dan kesukarelaan. Selain itu, dinamika kekuasaan lokal juga turut mempengaruhi sejauh mana nilai gotong royong dapat dimaknai secara substantif atau hanya dijadikan sebagai slogan dalam retorika kelembagaan. Dalam kondisi demikian, penguatan kelembagaan yang berbasis nilai lokal memerlukan ruang politik dan sosial yang kondusif, agar praktik partisipatif tidak hanya dimaknai sebagai kewajiban program, tetapi sebagai bentuk keberlanjutan budaya dalam tata kelola pembangunan desa.

Dinamika Hubungan Antar Pemangku Kepentingan Dalam Model Kelembagaan

Dinamika hubungan antar pemangku kepentingan dalam model kelembagaan desa wisata menjadi aspek sentral dalam menjelaskan bagaimana proses kolaboratif dibangun, dijalankan, dan dipertahankan dalam suatu sistem pemerintahan lokal yang berbasis partisipasi. Dalam konteks pengelolaan desa wisata Hendrosari, hubungan antar aktor baik dari unsur pemerintah desa, lembaga teknis daerah, komunitas lokal, pelaku usaha, hingga penggiat sosial menjadi cerminan dari efektivitas tata kelola kelembagaan yang berbasis gotong royong. Hubungan ini tidak bersifat statis, melainkan terus mengalami pergeseran seiring dengan dinamika kepentingan, konfigurasi kekuasaan, serta persepsi masing-masing aktor terhadap peran dan kontribusinya dalam pembangunan desa wisata (Mappasomba et al., 2024).

Analisis terhadap dinamika ini menunjukkan bahwa relasi antar pemangku kepentingan tidak selalu bersifat simetris dan kooperatif. Pemerintah desa, sebagai entitas otoritatif di tingkat lokal, sering kali menempati posisi dominan dalam proses pengambilan

keputusan. Peran kepala desa dan aparat desa dalam menetapkan arah kebijakan kelembagaan menjadikan aktor lain, seperti komunitas lokal dan pengelola BUMDes atau Pokdarwis, berada pada posisi subordinat. Hal ini tercermin dari kecenderungan sentralisasi kewenangan yang menyebabkan beberapa aktor merasa tidak sepenuhnya dilibatkan dalam proses perencanaan dan evaluasi kegiatan (Koton, 2019). Meskipun secara formal terdapat forum musyawarah desa, namun mekanisme tersebut belum sepenuhnya merepresentasikan praktik deliberatif yang terbuka dan setara.

Sementara itu, komunitas lokal yang memiliki kedekatan emosional dan kultural dengan wilayah desa wisata sering kali menjadi aktor yang paling terdampak, namun sekaligus paling rentan untuk tidak didengar. Masyarakat lokal memainkan peran penting dalam kegiatan operasional seperti perawatan lingkungan wisata, penyambutan tamu, hingga pengelolaan atraksi berbasis budaya lokal (Vuspitasari, 2025). Namun dalam banyak kasus, posisi tawar mereka masih lemah dalam memengaruhi kebijakan strategis yang menyangkut pengembangan destinasi. Hal ini menunjukkan adanya ketimpangan dalam relasi kekuasaan antar pemangku kepentingan yang berpotensi melemahkan prinsip gotong royong sebagai basis utama kelembagaan.

Dalam dimensi vertikal, keterlibatan lembaga teknis daerah seperti Dinas Pariwisata dan Bappeda Provinsi Jawa Timur juga menunjukkan dinamika yang kompleks. Peran mereka cenderung bersifat fasilitatif dan normatif, yakni menyediakan pedoman pengembangan, melakukan pelatihan teknis, dan mendorong klasifikasi desa wisata melalui program-program pemerintah. Namun demikian, keterlibatan ini sering kali tidak bersifat kontinu dan berbasis pada pemahaman kontekstual yang mendalam. Program yang bersifat top-down dan berbasis indikator administratif sering kali tidak mampu mengakomodasi dinamika sosial dan budaya lokal yang berkembang di desa (Lalu, 2021). Ketika intervensi kebijakan tidak diikuti oleh dialog partisipatif yang setara, maka hubungan antar pemangku kepentingan hanya bersifat transaksional, bukan transformatif.

Pada sisi lain, keterlibatan pelaku usaha dan penggiat sosial seperti penggerak swadaya masyarakat menunjukkan potensi hubungan horizontal yang lebih cair dan adaptif. Mereka berperan sebagai jembatan antara kepentingan ekonomi dan nilai-nilai lokal, serta memiliki fleksibilitas dalam membangun jejaring dengan komunitas maupun pemerintah desa. Beberapa inisiatif swadaya yang muncul, seperti kerja bakti pembuatan spot wisata atau pelatihan pemuda desa secara mandiri, menunjukkan adanya potensi penguatan kolaborasi dari bawah. Namun, keberadaan mereka belum sepenuhnya dilembagakan secara formal dalam struktur kelembagaan, sehingga kontribusinya sering kali diposisikan sebagai pelengkap, bukan sebagai mitra strategis.

Dinamika hubungan ini juga diperkuat oleh aspek komunikasi dan kepercayaan antarpihak. Kurangnya mekanisme komunikasi yang terbuka dan terjadwal antara semua aktor menyebabkan miskomunikasi dan asumsi yang salah dalam memaknai peran masing-masing. Ketidakhadiran ruang dialog yang inklusif berdampak pada rendahnya tingkat koordinasi dan partisipasi lintas aktor. Ketika proses komunikasi hanya berlangsung secara informal atau berdasarkan relasi personal, maka sistem kelembagaan menjadi rentan terhadap eksklusi sosial dan dominasi aktor tertentu (Savirani et al., 2025). Untuk itu, diperlukan desain kelembagaan yang memungkinkan terjadinya komunikasi dua arah yang terstruktur, terbuka, dan responsif terhadap dinamika sosial.

Lebih jauh, hubungan antar pemangku kepentingan juga tidak dapat dilepaskan dari konteks politik lokal yang memengaruhi orientasi kebijakan desa. Dalam beberapa kasus, afiliasi politik atau orientasi pembangunan yang pragmatis menjadi penentu arah kebijakan desa wisata, yang sering kali tidak sepenuhnya berbasis pada potensi kultural dan sosial masyarakat. Hal ini menyebabkan munculnya ketegangan antara logika pembangunan

ekonomi dan prinsip-prinsip pelestarian budaya yang diusung oleh komunitas lokal. Ketika arah kelembagaan lebih dipengaruhi oleh kalkulasi politik ketimbang dialog deliberatif, maka nilai gotong royong yang seharusnya menjadi perekat sosial berpotensi tergantikan oleh kepentingan jangka pendek yang tidak berkelanjutan.

Dinamika hubungan antar pemangku kepentingan dalam model kelembagaan desa wisata di Hendrosari merefleksikan relasi yang kompleks dan tidak selalu harmonis. Relasi ini dipengaruhi oleh struktur kewenangan, akses terhadap sumber daya, kekuatan sosial-budaya, dan konfigurasi politik lokal (Hidayat, 2020). Model kelembagaan yang berbasis gotong royong membutuhkan rekonstruksi relasi yang lebih setara dan kolaboratif, di mana seluruh aktor memiliki ruang dan kapasitas yang proporsional dalam menentukan arah pembangunan. Untuk itu, penguatan mekanisme dialog, pelibatan multipihak secara substantif, dan penghormatan terhadap pengetahuan lokal menjadi prasyarat penting dalam membangun model kelembagaan desa wisata yang demokratis, partisipatif, dan berkelanjutan.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai implementasi model kelembagaan berbasis gotong royong dalam pengelolaan desa wisata Hendrosari, dapat disimpulkan bahwa nilai-nilai gotong royong telah berupaya diintegrasikan ke dalam struktur dan praktik kelembagaan, meskipun belum sepenuhnya melembaga secara sistemik. Melalui kerangka teori implementasi Van Meter dan Van Horn, ditemukan bahwa efektivitas implementasi nilai gotong royong sangat dipengaruhi oleh kejelasan standar dan tujuan kebijakan, ketersediaan sumber daya, karakter organisasi pelaksana, kualitas komunikasi antar organisasi, disposisi pelaksana kebijakan, serta kondisi sosial dan politik yang melingkupinya. Nilai gotong royong cenderung muncul secara kultural dan praksis masyarakat, namun belum cukup diakomodasi dalam kebijakan kelembagaan secara formal, sehingga proses partisipasi masyarakat cenderung bersifat spontan dan belum terstruktur dalam sistem kelembagaan yang berkelanjutan.

Selanjutnya, dinamika hubungan antar pemangku kepentingan menunjukkan adanya relasi yang asimetris, di mana dominasi aktor-aktor formal seperti pemerintah desa dan lembaga teknis cenderung mengabaikan ruang deliberasi bagi komunitas lokal. Ketimpangan akses terhadap pengambilan keputusan dan lemahnya mekanisme komunikasi partisipatif menyebabkan nilai gotong royong yang semestinya menjadi basis kerja kelembagaan tergantikan oleh logika programatis dan administratif yang kaku. Walaupun terdapat inisiatif dari penggiat sosial dan pelaku swadaya masyarakat yang berupaya menghidupkan nilai kebersamaan, kontribusi mereka masih bersifat insidental dan belum mendapatkan tempat strategis dalam struktur kelembagaan yang mapan. Oleh karena itu, pembentukan model kelembagaan yang lebih inklusif, responsif terhadap nilai lokal, dan memperkuat kapasitas partisipasi masyarakat menjadi agenda penting untuk mendorong keberlanjutan desa wisata.

Namun demikian, penelitian ini memiliki keterbatasan dalam lingkup geografis dan jumlah informan yang masih terbatas pada aktor-aktor kunci di tingkat lokal dan daerah. Selain itu, pendekatan kualitatif yang digunakan lebih menekankan kedalaman narasi ketimbang generalisasi temuan, sehingga hasil penelitian ini bersifat kontekstual dan tidak serta merta dapat digeneralisasi ke wilayah lain. Oleh karena itu, disarankan kepada masyarakat untuk terus memperkuat peran komunitas dalam kelembagaan desa wisata melalui forum-forum deliberatif yang inklusif, serta menghidupkan kembali nilai-nilai gotong royong sebagai dasar relasi sosial. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk memperluas cakupan wilayah studi

dan melibatkan lebih banyak aktor non-formal dalam struktur kelembagaan guna menggali praktik-praktik gotong royong yang mungkin belum terdokumentasikan, serta mengeksplorasi model-model kelembagaan alternatif yang berbasis pada pendekatan hybrid antara tradisi lokal dan tata kelola modern.

Reference

- Amirulloh, I., Anam, M. S., Mujito, M., Suwito, S., Saputra, R., Hardyansah, R., & Negara, D. S. (2023). Implementasi nilai persatuan dalam bergotong royong di masyarakat Desa Anggaswangi Sukodono Sidoarjo. *Economic Xilena Abdi Masyarakat*, 1(1), 13–20.
- Anita, D. (2020). Strategi Pemberdayaan Masyarakat Dalam Pengembangan Pembangunan Pedesaan. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Scholastic*, 4(2), 29–33.
- Asmara, S. A., Padmaningrum, D., & Sugihardjo, S. (2024). Pariwisata berbasis Masyarakat (Community based Tourism) dalam Pengelolaan Desa Wisata:(Studi Kasus Desa Bleberan Kecamatan Playen Kabupaten Gunungkidul). *Journal of Tourism and Creativity*, 8(1), 16–20.
- Barus, L. B. (2022). The Street-Level Bureaucracy Implementation in Public Service in Villages in Indonesia. *Journal Of Public Administration and Policy Issues*, 1(2), 31–36.
- Danar, O. R., AP, S., & AP, M. (2022). *Teori governance*. Deepublish.
- Fadli, Z., Simanjuntak, M. V., Rande, S., Firlana, H., Ningsih, D. F., Mastur, A. S. R., Irawan, A. D., Pangestuti, N., & Warih, W. C. (2024). *Fundamental dalam Administrasi Publik*. CV. Gita Lentera.
- Hidayat, E. (2020). *Oligarki dalam kekuasaan di Pilkades*. Airlangga University Press.
- Indah, V. F., Zubaidah, S., Lestari, D. P., Hasanah, A. U., Sari, F. H., Fatiha, E. S., & Basron, B. (2024). Tantangan dan Hambatan dalam Implementasi Kebijakan Pembentukan Tim Renstra di Kesbangpol Kabupaten Ogan Komering Ilir. *Jurnal Ilmu Administrasi Dan Studi Kebijakan (JIASK)*, 7(1), 99–118.
- Iskandar, A. H. (2020). *SDGs Desa: Percepatan Pencapaian Tujuan Pembangunan Nasional Berkelanjutan*. Yayasan Pustaka Obor Indonesia.
- Koton, Y. P. (2019). *Restrukturisasi Organisasi: Teori dan Aplikasi Dalam Mengefektifkan Pengelolaan Keuangan Daerah*. Deepublish.
- Kuswandoro, W. E. (2024). *Kebijakan Publik Perspektif Politik: Advokasi Civil Society dan Kepartaian*. Universitas Brawijaya Press.
- Lalu, S. U. (2021). Model implementasi interaksi pemberdayaan pada kebijakan dana desa dalam mewujudkan kemandirian desa (Model kompromistik. *Model Implementasi Interaksi Pemberdayaan Pada Kebijakan Dana Desa Dalam Mewujudkan Kemandirian Desa (Model Kompromistik)*, 1–156.
- Mappasomba, Z., Nasrullah, N., Awaluddin, I., & Hakim, D. H. (2024). *Perencanaan Pariwisata Dinamika, Strategi dan Manajemen Keberlanjutan Desa Wisata Geopark*.
- Mawardi, M. F., Mulyana, A., & Amalia, M. (2024). Gotong Royong Sebagai Fondasi Moral Budaya: Perspektif Hukum Dan Keharmonisan Sosial. *Prosiding Mimbar Justitia*, 1(1), 207–232.
- Nugraha, A. B. (2022). Memperkuat Kelembagaan Kerjasama Antar Daerah Melalui Perspektif Trust Dan Modal Sosial. *Jurnal Masyarakat Dan Desa*, 2(1), 69–85.
- Nurfajriani, W. V., Ilhami, M. W., Mahendra, A., Afgani, M. W., & Sirodj, R. A. (2024). Triangulasi data dalam analisis data kualitatif. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 10(17), 826–833.
- Puspasari, E. (2025). Revitalisasi Ekonomi Gotong Royong: Transformasi Pendidikan Ekonomi Pancasila Sebagai Pilar Kedaulatan Ekonomi. *Jurnal Ekuilnomi*, 7(2), 582–591.
- Putra, A. P. (2023). Digital Economy Externalities In Disruption Occupational: A Case Study

- Of Indonesia. *Jurnal Apresiasi Ekonomi*, 11(2), 422–433.
- Putra, A. P., Astuti, S. J. W., & Ibrahim, K. H. (2024). Unconditional Cash Transfer Policy as an Effort to Prevent Stunting: A Study On Jember, East Java. *BISNIS & BIROKRASI: Jurnal Ilmu Administrasi Dan Organisasi*, 31(3), 153–165.
- Rifaldi, M. N., Hidayatissalam, A. S., & Turnip, K. D. (2025). Lunturnya Nilai Gotong Royong Di Era Globalisasi. *Nusantara: Jurnal Pendidikan, Seni, Sains Dan Sosial Humaniora*, 2(02).
- Savirani, A., Lele, G., Ikhwan, H., Suyatna, H., Hapsari, M., Pinem, M. L., & Utomo, W. P. (2025). *Pengantar Kajian Kekuasaan*. UGM PRESS.
- Sutmasa, Y. G. (2021). Memastikan Efektivitas Implementasi Kebijakan Publik. *Jurnal Ilmiah Cakrawarti*, 4(1), 25–36.
- Tarumingkeng, I. R. C. (2025). *Guru Besar Manajemen*, NUP: 9903252922 Ketua Senat Akademik IBM-ASMI.
- Van Meter, D. S., & Van Horn, C. E. (1975). The Policy Implementation Process: A Conceptual Framework. *Administration & Society*, 6(4), 445–488.
<https://doi.org/10.1177/009539977500600404>
- Vuspitasari, B. K. (2025). *Kearifan Lokal sebagai Daya Tarik Wisata*. Uwais Inspirasi Indonesia.