

# BAB I PENDAHULUAN

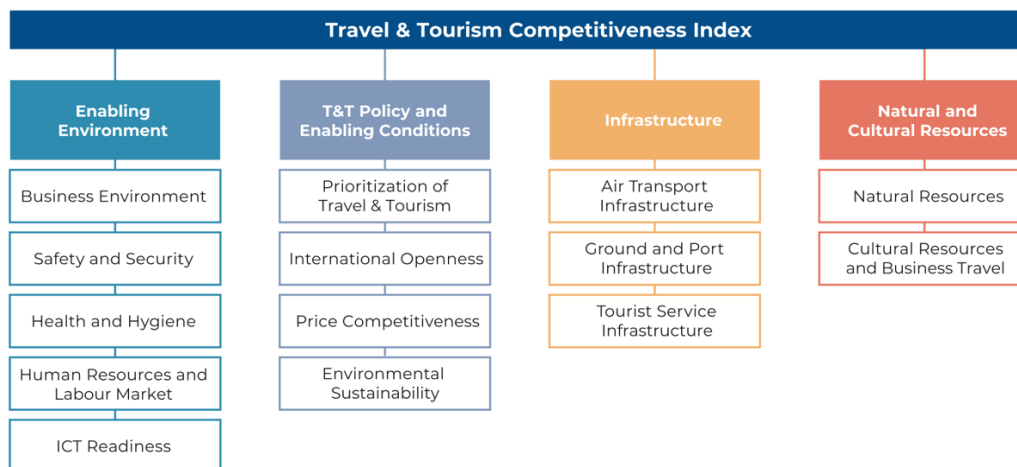
## 1.1 Latar Belakang

Manajemen strategi memiliki pengaruh yang besar terhadap keberlanjutan kawasan wisata. Menurut Porter, (1996) manajemen strategi diterapkan oleh perusahaan untuk menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Sedangkan David, (2011) mendefinisikan manajemen strategi sebagai sarana jitu dengan tujuan jangka panjang atau pendek yang hendak dicapai. Selanjutnya Franzoni dan Pelizzari, (2020) menjelaskan, manajemen strategi adalah strategi yang kongkret dalam memajukan, memperbaiki, dan meningkatkan kondisi kepariwisataan. Secara garis besar manajemen strategi dapat diartikan sebagai salah satu upaya dalam mengembangkan serta mempertahankan suatu kawasan wisata. Sederhananya, manajemen strategi digunakan pengelola sebagai tindakan dalam menerapkan dan mengevaluasi segala bentuk kegiatan yang sudah dilakukan agar dapat mencapai visi misi dari suatu kawasan wisata. Namun sebaliknya, pengelolaan destinasi jika tidak diolah dengan manajemen strategi yang baik akan menimbulkan dampak negatif pada kawasan wisata.

Manajemen strategi pariwisata mengikuti perkembangan zaman serta fenomena yang sedang terjadi, perihal tersebut menjadikan pengelola dapat bertindak cepat dalam merubah manajemen strategi apabila terjadi sesuatu fenomena secara tiba-tiba. Seperti dengan hadirnya fenomena pandemi *Corona Virus (Covid-19)* yang berasal dari negara China, pandemi dapat diartikan sebagai penyebaran wabah yang merebak diwilayah yang luas (Rumeon, 2020). *Covid-19* mengubah tren perkembangan pariwisata disalah satu bidang ekonomi dunia yang tumbuh dengan cepat, fenomena itu membawa pembatasan luas pada pendapatan internasional (Tovmasyan, 2022). Fenomena *Covid-19* telah memberikan bukti nyata bahwa sektor pariwisata mengalami penurunan kunjungan wisatawan secara signifikan yang membuat pendapatan masyarakat terhenti (Golja, 2021). Fenomena kehadiran virus *Covid-19* telah membuat aktivitas dunia terhenti dan memberikan dampak negatif terhadap seluruh sektor terutama sektor pariwisata, hal ini yang menyebabkan strategi yang berkaitan dengan pariwisata mengalami perubahan.

Seperti pada gambar 1.1 dan gambar 1.2 dibawah, gambar tersebut merupakan perubahan indeks pariwisata dari Travel & Tourism Competitiveness Indeks (TTCI) tahun 2019 menjadi Travel & Tourism Development Indeks (TTDI) tahun 2021. TTCI yang telah

berubah nama menjadi TTDI adalah acuan Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif dalam menaikan peringkat pariwisata di tingkat dunia pada era pandemi *Covid-19*.



Gambar 1.1 Travel & Tourism Competitiveness Index (TTCI)

Sumber (Kemendparekref, 2019)



Gambar 1.2 Travel & Tourism Development Indeks (TTDI)

Sumber (World Economic Forum, 2021)

Dari gambar 1.1 dan 1.2 terlihat bahwa terdapat perubahan nama pada indeks daya saing pariwisata yang dilakukan *World Economic Forum* (WEF). Nama indeks yang mulanya bernama *Travel & Tourism Competitiveness Index* (TTCI) kini telah berubah menjadi *Travel & Tourism Development Index* (TTDI). Perubahan tersebut terjadi ketika fenomena *Covid-19* merebak keseluruh dunia yang menimbulkan sektor pariwisata menjadi terhenti. Selanjutnya

Ghifary Ramadhan, 2023

*Manajemen Strategi Desa Wisata Dalam Membangun Ketahanan Terhadap Pandemi (Studi Kasus: Desa Wisata Situs Gunung Padang, Desa Karyamukti, Kabupaten Cianjur)*

Universitas Pendidikan Indonesia repository.upi.edu perpustakaan.upi.edu

dari gambar 1.1 dan 1.2 diatas terlihat bahwa terdapat satu sub indikator dan tiga indikator tambahan. Satu sub indikator tersebut adalah *Travel and Tourism Sustainability* (Keberlanjutan Perjalanan dan Pariwisata), sedangkan tiga indikator tambahannya adalah *Non-Leisure Resources* (Sumber Daya Non-rekreasi), *Socioeconomic Resilience and Conditions* (Ketahanan dan Kondisi Sosial Ekonomi), serta *Travel and Tourism Demand Pressure and Impact* (Tekanan dan Dampak Permintaan Perjalanan dan Pariwisata). Fenomena *Covid-19* membuktikan bahwa konsep indeks yang telah dibangun dan diterapkan oleh *World Economic Forum* tidak berhasil dalam menangani virus *Covid-19* dan tidak dapat memberi ketahanan terhadap perekonomian dari sektor pariwisata.

Ketika mengatasi krisis dan bencana akibat keganasan virus *Covid-19*, pengelola membutuhkan komponen element yang dapat dikolaborasikan untuk mempermudah mencapai tujuan. Kolaborasi telah menjadi hal yang lazim dan tren untuk memperbaiki ketidakpastian selama terjadi sebuah fenomena yang berujung pada dampak krisis (Axelsson & Axelsson, 2006). Pengelola kawasan wisata mengkolaborasikan manajemen strategi, manajemen krisis, dan manajemen risiko guna mempermudah proses identifikasi faktor utama penyebab krisis dan bencana. Manajemen risiko dikolaborasikan agar proses identifikasi permasalahan lebih mudah dianalisis, hal ini berguna untuk meminimalisir dan mengantisipasi risiko agar tidak membahayakan bisnis (Kusumaningtyas et al., 2021). Setelah itu strategi perlu dikaji lebih mendalam. Menurut (Mihalic & Kuš, 2020) perencanaan perubahan strategi destinasi wisata tidak lain melalui tata sarana yang efektif, implementasi yang efisien, dan kepemimpinan yang kompeten. Tiga sarana yang telah direkomendasikan dapat menjadi acuan dalam mengelola destinasi pariwisata. Tata sarana yang efektif berguna untuk mengantisipasi peningkatan wisatawan dalam jumlah besar, jika hal ini tidak diambil langkah tepat destinasi pariwisata akan menimbulkan perubahan dan kehancuran. Implementasi yang efisien berguna untuk mempertahankan destinasi saat terjadi perubahan yang bersifat mendadak, dan kepemimpinan yang kompeten menjadi garda terdepan dalam mengelola destinasi untuk mencapai visi dan misi. Langkah yang dapat diambil pengelola dengan cara menggabungkan manajemen strategi, risiko, dan perencanaan perubahan adalah langkah penting untuk mempertahankan ekonomi masyarakat serta keberlanjutan desa wisata, dengan demikian dibutuhkan manajemen strategi untuk upaya dalam mengantisipasi apabila terjadi pandemi kembali.

Pandemi *Covid-19* membuat tingkat kunjungan wisatawan menurun secara signifikan, penurunan kunjungan wisatawan membuat kecemasan masyarakat akan pemasukan

pendapatan. Kekhawatiran masyarakat semakin meningkat, sebab sektor pariwisata merupakan salah satu faktor pendapatan untuk masyarakat (Ristyawati, 2020). Sumber pendapatan yang awalnya hanya di dapatkan ketika wisatawan berkunjung telah berubah total semenjak *Covid-19* menyerang, perubahan ini menjadikan pengelola merubah manajemen strategi untuk meminimalisir dampak dari ganasnya *Covid-19*.

Hadirnya *Covid-19* telah membuat Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif (Kemenparekraf) mencanangkan strategi gerakan Bersih, Indah, Sehat, Aman (BISA). Program ini dilakukan dengan cara memberikan insentif bagi pelaku wisata khususnya desa wisata. Gerakan strategi tersebut merupakan upaya pemerintah dalam mendukung pelaku pariwisata dan ekonomi kreatif yang terdampak *Covid-19* (Kemenparekraf, 2020). Strategi BISA diharapkan mampu membantu menggerakkan perekonomian masyarakat sekaligus mengantisipasi kondisi new normal dengan mempersiapkan desa wisata yang lebih baik yaitu, *health, hygiene, safety dan security*.

Salah satu desa wisata yang mengalami krisis dan perubahan manajemen strategi adalah Desa Wisata Situs Gunung Padang. Desa Wisata Situs Gunung Padang berada di Desa Karyamukti, Kecamatan Campaka, Kabupaten Cianjur, Jawa Barat, Indonesia. Selama pandemi *covid-19* berlangsung sejak tahun 2020 sampai tahun 2022, Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) Desa Wisata Situs Gunung Padang berperan sebagai pengganti pemasukan masyarakat. Pendapatan yang awalnya hanya bergantung kepada kunjungan wisatawan kini telah berubah sektor dan fokus pada penjualan produk UMKM masyarakat. Selain itu, untuk meminimalisir dampak dari *Covid-19*, pengelola Desa Wisata Situs Gunung Padang yang merupakan garda terdepan melakukan perubahan strategi, strategi ini diimplementasikan demi menjaga kestabilan ekonomi dan siklus pariwisata.

Desa Wisata Situs Gunung Padang memiliki wisata unggulan yaitu Situs Megalitikum Gunung Padang, situs tersebut merupakan situs cagar budaya Nasional dari zaman prasejarah, Situs Megalitikum ini diperkirakan lebih tua dari pada piramida di dunia (Wulandari, 2022). Hal inilah yang membuat ketertarikan besar kepada wisatawan untuk mengunjungi Desa Wisata Situs Gunung Padang. Sumber utama pendapatan Desa Wisata Situs Gunung Padang berada pada kunjungan wisatawan, Desa Wisata Situs Gunung Padang juga memiliki keberagaman Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) yang diperjual belikan kepada wisatawan. UMKM inilah menjadi salah satu faktor pendapatan yang bisa diandalkan apabila kunjungan wisatawan sedang menurun. Pernyataan diatas berbeda dengan ungkapan (Rumeon,

**Ghifary Ramadhan, 2023**

***Manajemen Strategi Desa Wisata Dalam Membangun Ketahanan Terhadap Pandemi (Studi Kasus: Desa Wisata Situs Gunung Padang, Desa Karyamukti, Kabupaten Cianjur)***

**Universitas Pendidikan Indonesia repository.upi.edu perpustakaan.upi.edu**

2020) yang menyatakan permintaan yang semakin menurun dan banyaknya UMKM yang tidak dapat beroperasi imbas hadirnya pandemi.

Sebagaimana yang digambarkan pada tabel 1.1 yaitu produk UMKM khas dari Desa Wisata Situs Gunung Padang, produk UMKM Desa Wisata Situs Gunung Padang terdiri dari dua belas jenis diantaranya adalah kopi gunung padang, kopi abah gunung padang, kopi udik, madu, gula aren, gula semut, gula madu, kolang-kaling, teh hijau, jahe merah, teh rosela dan sale pisang. Tabel 1.1 dibawah telah menunjukkan bahwa UMKM berperan sebagai ketahanan ekonomi masyarakat saat pandemi *Covid-19*. Presentase dari tabel diatas pada tahun 2019 sampai tahun 2020 menunjukkan peningkatan sebesar 118% dan tahun 2020 sampai tahun 2021 menunjukkan peningkatan sebesar 21%, data tersebut membuktikan bahwa UMKM dapat berperan sebagai sumber ketahanan pendapatan Desa Wisata Situs Gunung Padang. Adapun dusun yang turut berkontribusi menyumbang UMKM makanan dan minuman khas antara lain dusun Gunung Padang, dusun Gunung Sari, dusun Mandiri, dan dusun Gunung Mas.

Table 1.1 Data Presentrase Peningkatan Pendapatan UMKM  
Desa Wisata Situs Gunung Padang Tahun 2019 – 2021

Tahun	Jenis UMKM	Jumlah Unit Usaha	Daerah/Dusun	Pendapatan per tahun	Presentase Peningkatan
2019	Kopi Gunung Padang	1	Dusun Gunung Padang	Rp. 30.000.000,-	-
	Kopi Abah Gunung Padang	1			
	Kopi Udik	1	Dusun Gunung Mas		
	Madu	1	Dusun Gunung Padang	Rp. 15.000.000,-	
	Gula Aren	1	Dusun Mandiri, Desa Gunung Malati	Rp. 150.000.000,-	
	Gula Semut	1			
	Gula Madu	1			
	Kolang-kaling	1			
Teh hijau	1	Desa Gunung Sari	Rp. 10.080.000,-		

Tahun	Jenis UMKM	Jumlah Unit Usaha	Daerah/Dusun	Pendapatan per tahun	Presentase Peningkatan
	Jahe merah / Wedang Jahe	1	Dusun Gunung Padang	Rp. 1.500.000,-	
	Teh Rosela	1	Dusun Gunung Padang	Rp. 1.075.000,-	
<b>Total</b>				<b>Rp. 207.655.000,-</b>	
2020	Kopi Gunung Padang	1	Dusun Gunung Padang	Rp. 35.700.000,-	<b>118%</b>
	Kopi Abah Gunung Padang	1			
	Kopi Udik	1	Dusun Gunung Mas		
	Madu	1	Dusun Gunung Padang	Rp. 30.750.000,-	
	Gula Aren	1	Dusun Mandiri dan Dusun Gunung Mas Desa Gunung Malati	Rp. 350.000.000,-	
	Gula Semut	1			
	Gula Madu	2			
	Kolang-kaling	1			
	Teh hijau	1	Desa Gunung Sari	Rp. 12.300.000,-	
	Jahe merah	1	Dusun Gunung Padang	Rp. 3.000.000,-	
	Teh Rosela	1	Dusun Gunung Padang	Rp. 1.300.000,-	
Sale Pisang	1	Dusun Mandiri, Desa Gunung Malati	Rp. 20.000.000,-		
<b>Total</b>				<b>Rp. 453.050.000,-</b>	
	Kopi Gunung Padang	1	Dusun Gunung Padang	Rp. 50.000.000,-	
	Kopi Abah Gunung Padang	1	Dusun Gunung Padang		
	Kopi Udik	1	Dusun Gunung Mas		

Tahun	Jenis UMKM	Jumlah Unit Usaha	Daerah/Dusun	Pendapatan per tahun	Presentase Peningkatan
2021	Madu	1	Dusun Gunung Padang	Rp. 30.500.000,-	<b>21%</b>
	Gula Aren	1	Dusun Mandiri dan Dusun Gunung Mas Desa Gunung Malati	Rp. 420.000.000,-	
	Gula Semut	1			
	Gula Madu	2			
	Kolang-kaling	1			
	Teh hijau	1	Desa Gunung Sari	Rp. 17.050.000,-	
	Jahe merah	1	Dusun Gunung Padang	Rp. 3.100.000,-	
	Teh Rosela	1	Dusun Gunung Padang	Rp. 1.500.000,-	
	Sale Pisang	1	Dusun Mandiri, Desa Gunung Malati	Rp. 24.850.000,-	
<b>Total</b>				<b>Rp. 547.000.000,-</b>	
2022	Kopi Gunung Padang	1	Dusun Gunung Padang	Rp. 50.000.000,-	<b>6%</b>
	Kopi Abah Gunung Padang	1	Dusun Gunung Padang		
	Kopi Udik	1	Dusun Gunung Mas		
	Madu	1	Dusun Gunung Padang	Rp. 80.500.000,-	
	Gula Aren	1	Dusun Mandiri dan Dusun Gunung Mas Desa Gunung Malati	Rp. 405.000.000,-	
	Gula Semut	1			
	Gula Madu	2			
	Kolang-kaling	1			
	Teh hijau	1	Desa Gunung Sari	Rp. 17.050.000,-	
Jahe merah	1	Dusun Gunung Padang	Rp. 3.000.000,-		

Tahun	Jenis UMKM	Jumlah Unit Usaha	Daerah/Dusun	Pendapatan per tahun	Presentase Peningkatan
	Teh Rosela	1	Dusun Gunung Padang	Rp. 1.800.000,-	
	Sale Pisang	1	Dusun Mandiri, Desa Gunung Malati	Rp. 38.000.000,-	
				<b>Rp.595.850.000,-</b>	

*Sumber: Survei lapangan peneliti, 2023*

Pemberdayaan UMKM perlu dioptimalisasikan dan di laksanakan lebih konsisten karena usaha-usaha kecil merupakan sumber pendapatan bagi masyarakat (Syafiudin et al., 2021). Selain sumber ketahanan dari UMKM, masyarakat Desa Wisata Situs Gunung Padang dapat bertahan dari krisis dengan cara mengandalkan suku cadang pangan dari pertanian dan perikanan yang dimiliki oleh masyarakat sekitar. Konteks ketahanan ini berfokus kepada desa wisata karena sumber utama pendapatan masyarakat berada di desa wisata. Dalam konteks ketahanan akan pandemi *Covid-19*, pemerintah desa perlu mengambil langkah dan kebijakan yang preventif terkait dengan wabah pandemi *Covid-19* (Febriana & Meirinawati, 2021). Persoalan ini membuat manajemen strategi ketahanan desa wisata penting untuk dikaji guna mengantisipasi apabila pandemi hadir kembali. Manajemen strategi ini berperan untuk meninjau apabila terjadi penyebaran virus yang berpotensi besar menghentikan kegiatan pariwisata (Persada & Aji, 2021). Permasalahan *Covid-19* membuat pengelola Desa Wisata Situs Gunung Padang untuk segera membuat manajemen strategi yang tahan ketika menghadapi pandemi dalam siapsiagaan. Permasalah ini belum diungkap secara teoritis, sehingga perlu adanya pendalaman tentang manajemen strategi ketahanan khususnya untuk membangun ketahanan desa wisata terhadap pandemi.

Sebelumnya telah dilakukan penelitian oleh Persada & Aji, (2021) yang berfokus mengkaji bagaimana modal sosial mempengaruhi strategi ketahanan pada destinasi wisata selama pandemi *Covid-19*. Modal sosial terkait strategi resiliensi diwujudkan dalam tiga skema penuh dalam kajian ini, skema tersebut antara lain mempraktekkan norma baru, konsolidasi kepercayaan, dan menjembatani kemitraan pemangku kepentingan, yang kesemuanya melibatkan berbagai elemen dalam keberlanjutan desa wisata. Selanjutnya penelitian dari (Hidayati & Nugrahani, 2021) tentang pengelolaan Desa Wisata Bahari berkelanjutan dalam

**Ghifary Ramadhan, 2023**

***Manajemen Strategi Desa Wisata Dalam Membangun Ketahanan Terhadap Pandemi (Studi Kasus: Desa Wisata Situs Gunung Padang, Desa Karyamukti, Kabupaten Cianjur)***

**Universitas Pendidikan Indonesia repository.upi.edu perpustakaan.upi.edu**



perspektif ketahanan nasional yang bertujuan untuk mengetahui perspektif ketahanan nasional. Penelitian selanjutnya dari (Febriana & Meirinawati, 2021) yang bertujuan untuk mengetahui strategi Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) “Bina Sejahtera” beserta pemerintah Desa Watesari menerapkan langkah strategi saat menghadapi permasalahan pandemi yang mempengaruhi proses. Dan yang terakhir penelitian yang dilakukan oleh (Rahmanto, 2021) dengan tujuan mengetahui bagaimana komunikasi dapat meningkatkan resiliensi individu dan kelompok pelaku desa wisata di masa pandemi *Covid-19*.

Dari penelitian terdahulu belum ditemukan penelitian yang berfokus pada manajemen strategi ketahanan desa wisata yang spesifik membangun ketahanan terhadap pandemi, tujuan penelitian ini dilakukan untuk melengkapi pengembangan strategi yang tahan akan pandemi atau wabah penyakit. Dengan demikian peneliti akan melakukan penelitian dengan judul **“Manajemen Strategi Desa Wisata dalam Membangun Ketahanan Pandemi (Studi Kasus: Desa Wisata Situs Gunung Padang, Desa Karyamukti, Kabupaten Cianjur)”**

## 1.2 Rumusan Masalah

Bedasarkan uraian pada pendahuluan diatas, maka rumusan masalah yang akan dikaji dalam penelitian ini difokuskan dalam bentuk pertanyaan-pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana komponen ketahanan di Desa Wisata Situs Gunung Padang yang diterapkan selama pandemi?
2. Bagaimana komponen ketahanan menghadapi krisis di Desa Wisata Situs Gunung Padang dapat dirumuskan menjadi manajemen strategi dalam menghadapi pandemi kembali?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Secara garis besar penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan jawaban mengenai pengelolaan desa wisata pada masa pandemi. Jawaban penelitian ini akan terjawab secara terperinci melalui:

1. Mengidentifikasi komponen ketahanan Desa Wisata Situs Gunung Padang pada saat menghadapi krisis dimasa pandemi.
2. Merumuskan komponen ketahanan menghadapi krisis di Desa Wisata Situs Gunung Padang untuk menjadi manajemen strategi dalam menghadapi pandemi kembali.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi kepada akademisi dan praktisi. Untuk bidang akademisi penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi khususnya dengan aspek ketahanan dan krisis di industri pariwisata. Selanjutnya dari pengembangan teori dan konsep, penelitian ini dapat membantu pengembangan teori dan konsep terkait dengan ketahanan desa wisata dalam menghadapi tantangan pandemi. Dan penelitian ini dapat dijadikan sebagai acuan untuk pembelajaran ketahanan desa wisata pada era pandemi.

Selanjutnya manfaat penelitian ini untuk bidang praktisi adalah dapat memberikan panduan secara praktis kepada pengelola desa wisata dalam menghadapi tantangan pandemi, penelitian ini juga mendorong pengelola untuk menciptakan inovasi dan adaptasi di masa pandemi, sehingga dapat menciptakan ketahanan yang berhasil.