

**MANAJEMEN STRATEGI DESA WISATA DALAM MEMBANGUN  
KETAHANAN TERHADAP PANDEMI**

**(STUDI KASUS: DESA WISATA SITUS GUNUNG PADANG,  
DESA KARYAMUKTI, KABUPATEN CIANJUR)**

**TESIS**

Diajukan untuk memenuhi sebagian dari syarat memperoleh gelar  
Magister Pariwisata pada Program Studi Magister Pariwisata  
Sekolah Pascasarjana Universitas Pendidikan Indonesia



Oleh :

Ghifary Ramadhan

NIM 2013017

**PROGRAM STUDI MAGISTER PARIWISATA  
SEKOLAH PASCASARJANA  
UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA**

**2023**



**MANAJEMEN STRATEGI DESA WISATA DALAM MEMBANGUN  
KETAHANAN TERHADAP PANDEMI  
(STUDI KASUS: DESA WISATA SITUS GUNUNG PADANG,  
DESA KARYAMUKTI, KABUPATEN CIANJUR)**

Oleh  
Ghifary Ramadhan

S.Tr.Par Politeknik Sahid, 2020

Sebuah Tesis yang diajukan untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar  
Magister Pariwisata (M.Par.) pada Sekolah Pascasarjana

© Ghifary Ramadhan 2023  
Universitas Pendidikan Indonesia  
Agustus 2023

Hak Cipta dilindungi undang-undang.  
Tesis ini tidak boleh diperbanyak seluruhnya atau sebagian,  
dengan dicetak ulang, di fotocopy, atau cara lainnya tanpa izin dari penulis.



**LEMBAR PENGESAHAN TESIS**

**GHIFARY RAMADHAN**

**MANAJEMEN STRATEGI DESA WISATA DALAM MEMBANGUN KETAHANAN  
TERHADAP PANDEMI  
(STUDI KASUS: DESA WISATA SITUS GUNUNG PADANG, DESA  
KARYAMUKTI, KABUPATEN CIANJUR)**

Disetujui dan disahkan oleh  
Pembimbing I



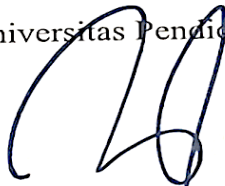
**Dr. Fitri Rahmafitria., SP., M.Si.  
NIP. 197410182008122001**

Pembimbing II



**Dr. Rini Andari, S.Pd., S.E.Par., M.M.  
NIP. 198109162008122002**

Mengetahui,  
Ketua Program Magister Pariwisata  
Sekolah Pascasarjana  
Universitas Pendidikan Indonesia



**Dr. A.H Galih Kusumah, S.ST., M.M.  
NIP. 1981105222010121006**



Tesis ini telah diuji pada sidang tahap II  
Hari/Tanggal: Kamis, 31 Agustus 2023  
Tempat: Ruang 02.022 lt. 2 Gedung SPs UPI

**Pembimbing I**



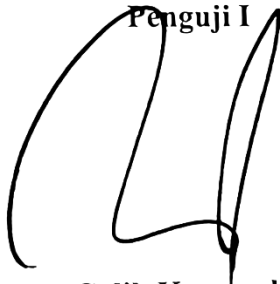
**Dr. Fitri Rahmafitria, S.P., M.Si.**  
NIP. 197410182008122001

**Pembimbing II**



**Dr. Rini Andari, S.Pd., S.E.Par., M.M.**  
NIP. 198109162008122002

**Penguji I**



**Dr. A.H. Galih Kusumah, S.ST., M.M.**  
NIP. 198105222010121006

**Penguji II**



**Taufik Abdullah, S.E., M.M.Par., Ph.D.**  
NIP. 198510242014041001

Mengetahui,  
Ketua Program Studi Magister Pariwisata  
Sekolah Pascasarjana  
Universitas Pendidikan Indonesia



**Dr. A.H. Galih Kusumah, S.ST., M.M.**  
NIP. 198105222010121006



## **HALAMAN PERNYATAAN**

Dengan ini saya menyatakan bahwa penulisan tesis dengan judul “Manajemen Strategi Desa Wisata dalam Membangun Ketahanan Terhadap Pandemi (Studi Kasus: Desa Wisata Situs Gunung Padang)” beserta seluruh isinya adalah benar-benar karya saya sendiri. Saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan dengan cara-cara yang tidak sesuai dengan etika ilmu yang berlaku dalam masyarakat keilmuan.

Atas pernyataan ini, saya siap menanggung risiko ataupun sanksi yang dijatuhkan kepada saya apabila dikemudian hari ditemukan adanya pelanggaran terhadap etika keilmuan atau ada klaim dari pihak lain terhadap keaslian karya saya ini.

Bandung, 31 Agustus 2023  
Yang membuat pernyataan,

Ghifary Ramadhan



## KATA PENGANTAR

Dengan asma Allah Yang Maha Pengasih dan Maha Penyayang, atas kasih sayang-Nya penulis dapat menyelesaikan tesis ini. Untuk itu penulis ucapkan rasa syukur ke hadirat-Nya mengucapkan segala puji bagi Allah, Tuhan semesta alam, dengan terselesaikannya tesis ini yang merupakan salah satu persyaratan akademik guna memperoleh gelar Magister dalam Program Studi Magister Pariwisata Sekolah Pascasarjana Universitas Pendidikan Indonesia.

Penulis menggambarkan kajian secara mendalam tentang “Manajemen Strategi Desa Wisata dalam Membangun Ketahanan Pandemi (Studi Kasus: Desa Wisata Situs Gunung Padang)”, yakni secara khusus mengidentifikasi komponen ketahanan desa wisata pada masa pandemi guna terciptanya strategi ketahanan desa wisata yang spesifik untuk menghadapi fenomena wabah pandemi.

Penulis berharap semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi para praktisi pariwisata dan perkembangan ilmu pengetahuan, khususnya bidang kajian pariwisata serta dapat dijadikan salah satu rujukan bagi peneliti atau penulis karya ilmiah lainnya. Akhir kata penulis berbesar hati apabila para pembaca dapat memberikan kritik dan saran dalam rangka proses penulisan dan penelitian berikutnya.

Bandung, 31 Agustus 2023

Ghifary Ramadhan



## HALAMAN UCAPAN TERIMA KASIH

Puji syukur ke hadirat Allah SWT karena berkah dan rahmat-Nya peneliti dapat menyelesaikan tesis ini. Tesis yang berjudul “Manajemen Strategi Desa Wisata dalam Membangun Ketahanan Pandemi (Studi Kasus: Desa Wisata Situs Gunung Padang)” dapat terselesaikan untuk memenuhi salah satu syarat dalam memenuhi pencapaian gelar Magister Pariwisata. Dalam penulisan tesis ini penulis menyadari telah melibatkan berbagai pihak baik secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu, pada kesempatan ini, penulis mengucapkan terima kasih dengan segala kerendahan dan ketulusan hati, penuh rasa hormat dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Dr. A.H. Galihkusumah, S.ST., M.M. selaku ketua Program Studi Magister Pariwisata yang telah memberikan kemudahan, pengarahan, motivasi dan kesempatan kepada peneliti untuk menyelesaikan tesis.
2. Dr. Fitri Rahmafitria, SP., M.Si. selaku pembimbing I yang juga telah memberikan kemudahan, pengarahan, motivasi, motivasi dan bersedia meluangkan waktu pada proses bimbingan serta masukan dalam menyusun tesis ini. Semoga Allah SWT senantiasa membalas segala kebaikan Ibu selama ini.
3. Dr. Rini Andari, S.Pd., S.E.Par., M.M. selaku pembimbing II yang juga telah memberikan kemudahan, pengarahan, motivasi, motivasi dan bersedia meluangkan waktu pada proses bimbingan serta masukan dalam menyusun tesis ini. Semoga Allah SWT senantiasa membalas segala kebaikan Ibu selama ini.
4. Prof. Dr. Syihabuddin, M.Pd. selaku Direktur Sekolah Pascasarjana (SPs) UPI; beserta Wakil Direktur I, Wakil Direktur II, dan seluruh jajaran staf administrasi SPs UPI Bandung.
5. Keluarga besar Program Studi Magister Pariwisata; seluruh dosen dan staff Magister Pariwisata UPI Bandung.
6. Rekan-rekan seperjuangan mahasiswa Magister Pariwisata SPs UPI khususnya Angkatan 2020.
7. Keluarga Nuryadin dan Syaepudin yang telah memberikan dorongan serta doa disetiap saat.
8. Kepala desa Karyamukti, Kabupaten Cijaur.
9. Pengelola Desa Wisata Situs Gunung Padang.



## ABSTRAK

**Ghifary Ramadhan (2013017). “Manajemen Strategi Desa Wisata Dalam Membangun Ketahanan Terhadap Pandemi (Studi Kasus: Desa Wisata Situs Gunung Padang, Desa Karyamukti, Kabupaten Cianjur)”, dalam bimbingan Dr. Fitri Rahmafitria, S.P., M.Si dan Dr. Rini Andari, S.Pd., S.E.Par., M.M.**

Penelitian ini berasal dari kehadiran pandemi *Covid-19*. Tujuan penelitian ini berfokus kepada identifikasi komponen manajemen strategi ketahanan Desa Wisata Situs Gunung Padang dan merumuskan komponen tersebut untuk menjadi manajemen strategi yang tahan terhadap pandemi. Identifikasi komponen ketahanan dilakukan dengan cara mengintegrasikan teori manajemen krisis dan konsep *World Economic Forum*. Selanjutnya komponen ketahanan yang telah diidentifikasi dirumuskan untuk menjadi manajemen strategi dalam membangun ketahanan terhadap pandemi. Metode dalam penelitian ini menggunakan kualitatif dengan pendekatan studi kasus eksploratori, pengumpulan data dilakukan dengan cara wawancara dan observasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelola desa wisata merespon pandemi dengan kesiapsiagaan mengantisipasi strategi yang terencana dan adaptif, mengidentifikasi sumber mata pencaharian yang relevan, implementasi difokuskan untuk perubahan sumber daya manusia kepada operasional melalui pengawasan, dan melakukan evaluasi dari hasil kinerja pengelola. Manajemen strategi yang terbentuk dari identifikasi manajemen krisis bencana dan konsep *World Economic Forum* bersifat inkremental. Kesimpulan penelitian ini adalah manajemen strategi yang terencana dan responsif memainkan peran sentral dalam membangun ketahanan desa wisata terhadap krisis pandemi, dengan peran penting membuat perencanaan, mengimplementasikan, dan melakukan evaluasi dari hasil komponen ketahanan sebagai pondasi yang memungkinkan adaptasi berkelanjutan untuk menghadapi krisis bencana selanjutnya yang berasal dari pandemi.

Kata Kunci: Manajemen Strategi, Ketahanan Desa Wisata, Krisis Pandemi.



## ABSTRACT

**Ghifary Ramadhan (2013017). "Tourism Village Management Strategy in Building Resilience Against Pandemics (Case Study: Desa Wisata Situs Gunung Padang, Karyamukti Village, Cianjur Regency)", under the guidance Dr. Fitri Rahmafitria, S.P., M.Si dan Dr. Rini Andari, S.Pd., S.E.Par., M.M.**

This research originates from the presence of the *Covid-19* pandemic. The aim of this research is to focus on identifying the strategic management components of resilience in the Desa Wisata Situs Gunung Padang and to formulate these components into a resilient strategic management framework against the pandemic. The identification of resilience components is carried out by integrating crisis management theory and the World Economic Forum concept. Subsequently, the identified resilience components are formulated into a strategic management approach for building resilience against the pandemic. The method used in this research is qualitative with an exploratory case study approach, where data is collected through interviews and observations. The research results indicate that the management of the tourist village responded to the pandemic with preparedness by anticipating well-planned and adaptive strategies, identifying relevant livelihood sources, implementing a focus on human resource transformation into operations through supervision, and evaluating the performance outcomes. The strategic management formed through the identification of disaster crisis management and the World Economic Forum concept is incremental in nature. The conclusion of this research is that a planned and responsive strategic management plays a central role in building resilience of the tourist village against pandemic crises. It's crucial role lies in planning, implementation, and evaluation of resilience components, serving as a foundation for sustainable adaptation to confront future disaster crises stemming from a pandemic.

Keywords: Strategy Management, Village Tourism Resilience, Pandemic Crisis.



## DAFTAR ISI

<b>LEMBAR PENGESAHAN TESIS .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN.....</b>	<b>iii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>iv</b>
<b>HALAMAN UCAPAN TERIMA KASIH .....</b>	<b>v</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>vi</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xi</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	9
1.3 Tujuan Penelitian .....	9
1.4 Manfaat Penelitian .....	10
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA .....</b>	<b>11</b>
2.1 Manajemen Strategi .....	11
2.2 Manajemen Krisis Pariwisata .....	15
2.3 Resiliensi dan Ketahanan.....	17
2.3.1 Resiliensi.....	17
2.3.2 Ketahanan .....	18
2.4 Manajemen Ketahanan Desa Wisata dalam Konteks Pandemi .....	21
2.5 Mitigasi Pandemi Desa Wisata .....	24
2.6 Desa Wisata .....	25
2.7 Kerangka Pemikiran Konseptual .....	31
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>32</b>
3.1 Desain Penelitian .....	32
3.2 Lokasi dan Partisipan Penelitian.....	33
3.3 Pengumpulan data.....	34
3.4 Etika Penelitian .....	35
3.5 Refleksi Diri.....	36
3.6 Analisis Data.....	37



<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>38</b>
4.1    Gambaran Umum.....	38
4.1.1  Desa Wisata Situs Gunung Padang.....	38
4.1.2  Pariwisata di Desa Wisata Gunung Padang .....	39
4.2    HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN .....	44
4.2.1  Identifikasi Komponen Ketahanan Desa Wisata Situs Gunung Padang Saat Krisis Pandemi .....	44
4.2.1.1Komponen Kesiapsiagaan Desa Wisata Situs Gunung Padang dalam Mengantisipasi Krisis .....	44
4.2.1.2Kesiapsiagaan Desa Wisata Situs Gunung Padang dalam Mengelola.....	46
4.2.1.3Kesiapsiagaan Desa Wisata Situs Gunung Padang dalam Kebijakan .....	48
4.2.1.4Sumberdaya Non-rekreasi Desa Wisata Situs Gunung Padang .....	49
4.2.1.5Ketahanan Ekonomi dan Kondisi Sosial Ekonomi Desa Wisata Situs Gunung Padang .....	52
4.2.1.6Tekanan dan Dampak Permintaan Pasar di Desa Wisata Situs Gunung Padang.....	55
4.2.2  Manajemen Strategi Desa Wisata Situs Gunung Padang dalam Membangun Ketahanan Pandemi .....	58
<b>BAB V KESIMPULAN, IMPLIKASI, DAN REKOMENDASI .....</b>	<b>61</b>
5.1    Kesimpulan .....	61
5.2    Implikasi .....	62
5.3    Rekomendasi.....	62
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>64</b>



## DAFTAR TABEL

Table 1.1 Data Presentrase Peningkatan Pendapatan UMKM.....	5
Tabel 2.1 Perbedaan Manajemen Strategi dan Manajemen Stratejik.....	13
Tabel 2.2 Tiga Tahapan Fase Krisis .....	16
Table 2.3 Perbedaan antara resiliensi dan Ketahanan.....	19
Tabel 2.4 Konsep Manajemen Strategi, Manajemen Krisis dan Ketahanan.....	26
Tabel 3.1 Informan Penelitian di Desa Wisata Situs Gunung Padang.....	33
Tabel 4.1 Data Tingkat Pendidikan Masyarakat.....	53
Tabel 4.2 Tiga Produk Unggulan Pada Saat Pandemi.....	54



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Travel & Tourism Competitiveness Index (TTCI) .....	2
Gambar 1.2 Travel & Tourism Development Indeks (TTDI).....	2
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Konseptual.....	31
Gambar 4.1 Denah Wilayah Desa Wisata Situs Gunung Padang dengan Skala 1:500.000....	38
Gambar 4.2 Lokasi Wisata Spiritual Desa Wisata Situs Gunung Padang .....	39
Gambar 4.3 Sumber Mata Air Cikahuripan atau Air Kehidupan .....	40
Gambar 4.4 Proses Pengolahan Kopi.....	41
Gambar 4.5 Wisata alam di Desa Wisata Situs Gunung Padang .....	42
Gambar 4.6 Wisata Budaya di Desa Wisata Situs Gunung Padang .....	43
Gambar 4.7 Situs Megalikum Gunung Padang.....	50
Gambar 4.8 Tiga Sumber Pendapatan Unggulan.....	51
Gambar 4.9 Alat Musik Tradisional Karinding .....	52
Gambar 4.10 Hasil Identifikasi Komponen Ketahanan Pandemi .....	57



## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1. Instrumen Wawancara.....	70
Lampiran 2. Dokumen.....	84



## DAFTAR PUSTAKA

- Afrizal, F., & Oktariyanda, T. A. (2021). Manajemen Strategi Desa Wisata Gronjong Wariti Dalam Meningkatkan Perekonomian Desa Mejono Kabupaten Kediri. *Publika*, 171–184. <https://doi.org/10.26740/publika.v9n2.p171-184>
- Andini Nugroho, M., & Prananta, R. (2019). Pengembangan Potensi Desa Wisata Pocangan Kecamatan Sukowono Kabupaten Jember Berdasarkan Analisis 4A: ATTRACTION, ACCESSIBILITY, AMENITIES dan ANCILLARY SERVICE. *UPT Universitas Jember*, 125.
- Arida, I. N. S., & Pujani, L. K. (2017). Kajian Penyusunan Kriteria-Kriteria Desa Wisata Sebagai Instrumen Dasar Pengembangan Desawisata. *Jurnal Analisis Pariwisata*, 17(1), 1–9. <https://ojs.unud.ac.id/index.php/jap/article/view/36389>
- Axelsson, R., & Axelsson, S. B. (2006). Integration and collaboration in public health - A conceptual framework. *International Journal of Health Planning and Management*, 21(1), 75–88. <https://doi.org/10.1002/hpm.826>
- Benfer, E. A., Vlahov, D., Long, M. Y., Walker-Wells, E., Pottenger, J. L., Gonsalves, G., & Keene, D. E. (2021). Eviction, Health Inequity, and the Spread of COVID-19: Housing Policy as a Primary Pandemic Mitigation Strategy. *Journal of Urban Health*, 98(1). <https://doi.org/10.1007/s11524-020-00502-1>
- Bhaskara, G. I., & Filimonau, V. (2021). The COVID-19 pandemic and organisational learning for disaster planning and management: A perspective of tourism businesses from a destination prone to consecutive disasters. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 46(November 2020), 364–375. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2021.01.011>
- Bhaskara, G. I., Sanjiwani, P. K., & Arida, i N. S. (2023). MANAJEMEN KRISIS DAN PARIWISATA. In *Nas Media Pustaka*. PT. Nas Media Indonesia.
- Bruneau, M., Chang, S. E., Eguchi, R. T., Lee, G. C., O'Rourke, T. D., Reinhorn, A. M., Shinozuka, M., Tierney, K., Wallace, W. A., & Von Winterfeldt, D. (2003). A Framework to Quantitatively Assess and Enhance the Seismic Resilience of Communities. *Earthquake Spectra*, 19(4), 733–752. <https://doi.org/10.1193/1.1623497>
- Byrne, M. (2001). Interviewing as a data collection method. *AORN Journal*, 74(2).
- Chang, S., & Chamberlin, C. (2006). Assessing the role of lifeline systems in community disaster resilience. *Seismic Evaluation and Retrofit of Lifeline Systems*, 87–94. [papers2://publication/uuid/1B08492A-BC73-401D-A027-B280614A08B8](https://doi.org/10.1061/(ASCE)1095-2463(2006)10:1(87))



- Creswell, J. W. (2014). *a concise Introduction to Mixed Methods Research*. SAGE Publication.
- David, F. R. (2011). *Strategic Manajement: Concept and Case* (thirteen). Hershey Company.  
<http://lms.aambc.edu.et:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/259/strategic-management-sixteenth-edition-concepts.pdf?sequence=1>
- Dewi, P. S. K., & Sutedja, I. D. M. (2020). Manajemen Strategi Tol Bali Mandara Di Masa Pandemi Covid19. *Jurnal TAMBORA*, 4(3), 58–62. <https://doi.org/10.36761/jt.v4i3.793>
- Etikan, I. (2016). Comparison of Convenience Sampling and Purposive Sampling. *American Journal of Theoretical and Applied Statistics*, 5(1).  
<https://doi.org/10.11648/j.ajtas.20160501.11>
- Faulkner, B. (2001). Towards a framework for tourism disaster management. *Tourism Management*, 22(2). [https://doi.org/10.1016/S0261-5177\(00\)00048-0](https://doi.org/10.1016/S0261-5177(00)00048-0)
- Febriana, N., & Meirinawati, M. (2021). Manajemen Strategi Pegelolaan Desa Agrowisata Oleh Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Pada Masa Pandemi Covid-19 Di Desa Watesari Kecamatan Balongbendo Kabupaten Sidoarjo. *Publika*, 9(3), 29–42.  
<https://doi.org/10.26740/publika.v9n3.p29-42>
- Febrianingrum, S. R., Miladan, N., & Mukaromah, H. (2019). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Perkembangan Pariwisata Pantai Di Kabupaten Purworejo. *Desa-Kota*, 1(2), 130. <https://doi.org/10.20961/desa-kota.v1i2.14762.130-142>
- Fink, S. L. (1967). Crisis and motivation: a theoretical model. *Archives of Physical Medicine and Rehabilitation*, 48(11).
- Franzoni, S., & Pelizzari, C. (2020). Weather Risk Management in Tourism Industry. *Symphonya. Emerging Issues in Management*, 1.  
<https://doi.org/10.4468/2016.1.05franzoni.pelizzari>
- Golja, T. (2021). The Behavior and Response of Regional Destination Management Organizations in the Two Recovery Phases of Tourism Destination Amid Covid-19 Pandemic. The cCse of Croatia. *Turismo: Estudos & Práticas*, 10(1), 1–18.  
<http://natal.uern.br/periodicos/index.php/RTEP/index>
- Guerreiro, S. (2021). Destination management in a post-covid environment. *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, ahead-of-p(ahead-of-print).  
<https://doi.org/10.1108/whatt-10-2021-0137>
- Hidayat, T. (2019). Pembahasan Studi Kasus Sebagai Bagian Metodologi Penelitian. *ResearchGate*, August, 1–13.  
[https://www.researchgate.net/publication/335227300\\_Pembahasan\\_Studi\\_Kasus\\_Sebag](https://www.researchgate.net/publication/335227300_Pembahasan_Studi_Kasus_Sebag)



ai\_Bagian\_Metodologi\_Penelitian

- Hidayati, K., & Nugrahani, H. S. D. (2021). PENGELOLAAN DESA WISATA BAHARI BERKELANJUTAN DALAM PERSPEKTIF KETAHANAN NASIONAL. *Syntax Admiration*, 1(9), 94–103.
- Holling, C. . (1973). Resilience and Stability of Ecological Systems. *Review Literature And Arts Of The Americas*.
- Inskeep, E. (1991). *Tourism Planning: An Integrated and Sustainable Development Approach*. Van Nostrand Reinhold, New York.
- Kalıpçı, M. B., & Yay, Ö. (2018). Review of strategic management studies on tourism. *Anatolia*, 29(4). <https://doi.org/10.1080/13032917.2018.1474480>
- Karen, R., & Shatté, A. (2022). *The Resilience Factor: 7 essential skills for overcoming life's inevitable obstacles*. Broadway Books.
- Kasali, R. (2017). *Management Public Relations: Konsep dan Aplikasinya di Indonesia*.
- Kemenparekraf. (2020). *Strategi Kemenparekraf Dorong Pariwisata di Desa Wisata yang Terdampak Pandemi*. Kemenparekraf / Barekraf RI.
- Kim-Cohen, J., & Turkewitz, R. (2012). Resilience and measured gene-environment interaction. *Development and Psychopathology*, 54, 337-347. <https://doi.org/10.1111/jcpp.12054>
- Koswara, S. S., & Kusumah, A. H. G. (2022). Surviving Strategy of Tourism Sector Workers in Bandung During the Covid-19 Pandemic. *Jhss (Journal of Humanities and Social Studies)*, 6(1), 025–029. <https://doi.org/10.33751/jhss.v6i1.4982>
- Kusumaningtyas, M., Hayati, C., & Fahamsyah, M. H. (2021). Mengembalikan Image Pariwisata Lombok Paska Bencana. *Jurnal Pengembangan Wiraswasta*, 23(1). <https://doi.org/10.33370/jpw.v23i1.558>
- Labaš, D. (2017). The impact of organizational crisis preparedness on firm business performance. *Market-Trziste*, 29(1), 75–92. <https://doi.org/10.22598/mt/2017.29.1.75>
- Lee, K. (2021). Pandemics, Mitigation Measures, and Environment. *Environmental and Resource Economics*, 78(2). <https://doi.org/10.1007/s10640-020-00535-9>
- Mania, S. (2008). Observasi Sebagai Alat Evaluasi Dalam Dunia Pendidikan Dan Pengajaran. *Lentera Pendidikan : Jurnal Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan*, 11(2), 220–233. <https://doi.org/10.24252/lp.2008v11n2a7>
- Mayunga, J. S. (2006). Community Disaster Resilience. *Community Disaster Resilience*, July, 22–28. <https://doi.org/10.17226/11769>



- Mihalic, T., & Kuš, K. (2020). *Can overtourism be managed? Destination management factors affecting residents' irritation and quality of life*. <https://doi.org/10.1108/TR-04-2020-0186>
- Nilamsari, N. (2014). Memahami Studi Dokumen Dalam Penelitian Kualitatif. *Wacana*, 13(2), 177–181.
- Nugraha, Y. E. (2021). Dampak Pandemi Covid 19 Pada Unit Usaha Pariwisata Di Kawasan Pesisir Kota Kupang. *Jurnal Industri Pariwisata*, 3(2), 134–149. <https://doi.org/10.36441/pariwisata.v3i2.411>
- Persada, H. E., & Aji, K. B. (2021). Examining Social Capital-Formed Resilience Strategy in the Tourist Destination During the Pandemic of COVID-19: A Case of Nglanggeran Tourism Village, Indonesia. *Centre for Research on Tourism, Vol. 19, No.*
- Porter, M. E. (1991). *TOWARD A DYNAMIC THEORY OF STRATEGY*. 12, 95–117.
- Porter, M. E. (1996). *What is Strategy?* Harvard Business Review.
- Priyamanaya, N., & Rijanta. (2020). Pariwisata Dan Ketahanan Desa: Peluang Keberlanjutan Desa Wisata Taro. *Jurnal Bumi Indonesia*.
- Rachmawati, I. N. (2007). Pengumpulan Data Dalam Penelitian Kualitatif: Wawancara. *Jurnal Keperawatan Indonesia*, 11(1), 35–40.
- Rahmanto, A. N. (2021). Crafting normalcy: How communication enhances tourist village's resilience during the COVID-19 pandemic. *Jurnal Komunikasi: Malaysian Journal of Communication*, 37(3), 244–256. <https://doi.org/10.17576/JKMJC-2021-3703-14>
- Ristyawati, A. (2020). Efektifitas Kebijakan Pembatasan Sosial Berskala Besar Dalam Masa Pandemi Corona Virus 2019 oleh Pemerintah Sesuai Amanat UUD NRI Tahun 1945. *Administrative Law and Governance Journal*, 3(2), 240–249. <https://doi.org/10.14710/alj.v3i2.240-249>
- Ross, S., & Wall, G. (1999). Ecotourism: Towards congruence between theory and practice. *Tourism Management*, 20(1), 123–132. [https://doi.org/10.1016/S0261-5177\(98\)00098-3](https://doi.org/10.1016/S0261-5177(98)00098-3)
- Rumeon, S. (2020). Tinjauan Dampak Pandemi COVID-19 Terhadap Sektor Wisata Bahari Indonesia. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 21(1).
- Saprudin, S., Sianipar, A. Z., & Wujarso, R. (2021). the Effect of Business Development and Taxation Knowledge on Taxpayer Compliance (Msme Case Study in Jakarta). *Journal of Information System, Applied, Management, Accounting and Research*, 5(1), 51. <https://doi.org/10.52362/jisamar.v5i1.335>
- Siregar, H., Rahayu, A., & Wibowo, L. A. (2020). Manajemen Strategi di Masa Pandemi



- Covid-19. *Jurnal TAMBORA*, 1 No.2. <https://doi.org/10.36761/jt.v4i3.793>
- Southwick, S. M., Bonanno, G. A., Masten, A. S., Panter-Brick, C., & Yehuda, R. (2014). Resilience definitions, theory, and challenges: Interdisciplinary perspectives. *European Journal of Psychotraumatology*, 5(February). <https://doi.org/10.3402/ejpt.v5.25338>
- Stoltz, P. G. (2004). Building Resilience for Uncertain Times. *Leader to Leader*, 31, 16–20. <https://doi.org/10.1088/2058-7058/34/01/17>
- Sulasmi, S., Alhadar, S., Nusu, O. S., Ical, I., Laky, I., & Amir, R. (2021). Analisis Manajemen Strategi Bisnis Travel Agent Di Masa Pandemi Covid 19. *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik*, 8(2), 259–270. <https://doi.org/10.37606/publik.v8i2.242>
- Sutiarso, M. A., Arcana, P. K. ., Juliantari, E. N. ., & Gunantara, B. I. . (2018). Strategi Pengembangan Pariwisata Berbasis Budaya di Desa Selumbung, Karangasem. *PARIWISATA BUDAYA: JURNAL ILMIAH AGAMA DAN BUDAYA*, 3(2). <https://doi.org/10.25078/pba.v3i2.594>
- Syafiudin, A., Latif, S. A., & Saprudin, S. (2021). AKAD MUDHARABAH DAN STRATEGI MANAJEMEN UMKM DI MASA PANDEMI COVID-19 (Studi Kasus Warung Bakso Pak Roso Salemba Jakarta). *Jurnal Akuntansi Dan Perpajakan Jayakarta*, 3(1), 66–76. <https://doi.org/10.53825/japjayakarta.v3i1.96>
- Taufiqurokhman. (2016). Manajemen Strategik. *Fakultas Ilmu Sosial Dan Politik Universitas Moestopo Beragama*.
- Tovmasyan, G. (2022). *Tourism Competitiveness In Aremenia And Worldwide*. 101–108. <https://doi.org/10.52174/2579-2989>
- Volgger, M., Taplin, R., & Aebli, A. (2021). Recovery of domestic tourism during the COVID-19 pandemic: An experimental comparison of interventions. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 48(July), 428–440. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2021.07.015>
- Wahab, O. H. (2022). *Desa Wisata Situs Gunung Padang Tembus 50 Besar ADWI 2022*. Metro.Suara.Com.
- Word Economic Forum. (2022). *Travel & Tourism Development Index 2021: Rebulding for a Sustainable and Resilient*. World Economic Forum. <https://www.weforum.org/reports/travel-and-tourism-development-index-2021/in-full/about-the-travel-tourism-development-index/>
- Wulandari, T. (2022). *Gunung Padang, Situs Megalitikum yang Bisa Jadi Destinasi Liburan Siswa*. DetikEdu.



- Yin, R. K. (2002). *Case Study Research: Design and Methods* (2nd Editio). CA: Sage.
- Zenker, S., & Kock, F. (2020). The coronavirus pandemic – A critical discussion of a tourism research agenda. *Tourism Management*, 81(May), 104164. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2020.104164>
- Zheng, D., Luo, Q., & Ritchie, B. W. (2021). Afraid to travel after COVID-19? Self-protection, coping and resilience against pandemic ‘travel fear.’ *Tourism Management*, 83(October 2020), 104261. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2020.104261>



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

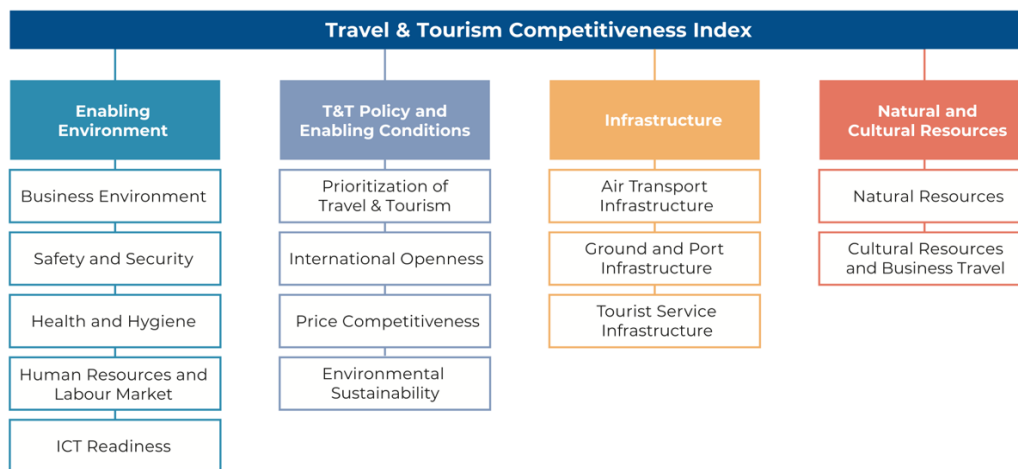
Manajemen strategi memiliki pengaruh yang besar terhadap keberlanjutan kawasan wisata. Menurut Porter, (1996) manajemen strategi diterapkan oleh perusahaan untuk menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Sedangkan David, (2011) mendefinisikan manajemen strategi sebagai sarana jitu dengan 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

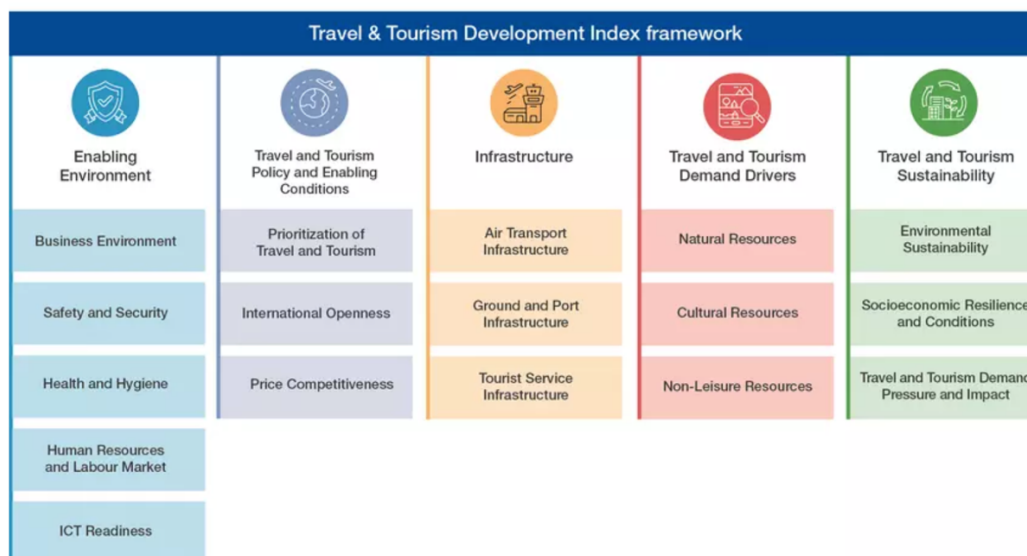


berubah nama menjadi TTDI adalah acuan Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif dalam menaikan peringkat pariwisata di tingkat dunia pada era pandemi *Covid-19*.



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,



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			
	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,-	
	Total			Rp. 207.655.000,-	
2020	Kopi Gunung Padang	1	Dusun Gunung Padang	Rp. 35.700.000,-	118%
	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,-	
	Total			Rp. 453.050.000,-	
	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,-	21%
	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,-	
Total				Rp. 547.000.000,-	
2022	Kopi Gunung Padang	1	Dusun Gunung Padang	Rp. 50.000.000,-	6%
	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.



## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### 2.1 Manajemen Strategi

Dalam artikel yang berjudul *What is Strategy?* Porter, (1996) berpendapat jika strategi harus berubah apabila terdapat perubahan struktural atau bencana dalam industri. Menurutnya, operasi perusahaan yang efektif adalah *Positioning* atau penentuan posisi yang merupakan strategi untuk menghadapi perubahan lingkungan bisnis. Strategi penentuan posisi seperti dengan menciptakan posisi kompetitif yang unik guna menempatkan perusahaan pada posisi baru dalam mendapatkan penjualan baru dan keuntungan yang berkelanjutan (Porter, 1996). Nilai kompetitif tindakan dapat diukur melalui produk atau pelayanan kepada para pembeli. Selanjutnya Porter, (1991) mengungkapkan paling tidak terdapat empat masalah penting yang bisa dijelaskan dan dianalisis, masalah tersebut diantaranya:

1. Strategi harus secara simultan mampu menjelaskan keterkaitan antara perusahaan pada dirinya dengan lingkungan yang lebih luas di mana ia beroperasi. Sebab, kendala dan pengaruh lingkungan berhubungan dengan *outcomes*.
2. Strategi harus memungkinkan tindakan terfokus dalam menanggapi perubahan eksogen di bidang permintaan pembeli, teknologi dan pasar input. *Choice of Tactics* adalah seri yang mengubah permainan. Misalnya, suatu produk dapat berhasil memimpin pasar satu kali, tetapi terkadang gagal.
3. Strategi harus menjelaskan hubungan antara perusahaan itu sendiri dan lingkungan yang lebih luas pada masa beroperasi. Hal ini karena kendala dan pengaruh lingkungan relevan dengan hasilnya.
4. Strategi harus memberikan ruang bagi perusahaan tidak hanya untuk memilih di antara pilihan-pilihan yang sudah jelas, tetapi juga untuk menciptakan sesuatu yang baru. Dengan kata lain, terbuka terhadap kreativitas dan inovasi untuk mengembangkan strategi alternatif.
5. Terakhir, persoalan sejarah keberuntungan yang mempengaruhi hasil kompetitif. Poin pentingnya adalah, bahwa keberuntungan berpengaruh penting terhadap bagaimana mengembangkan sebuah teori strategi.



Menurut pemikiran Porter, (1991) manajemen strategi dan manajemen strategik memiliki makna yang berbeda, dapat diartikan bahwa manajemen strategi merupakan rangkaian manajerial untuk dapat mencapai visi misi dan tujuan dalam jangka Panjang maupun jangka pendek. Sedangkan Manajemen strategik adalah nilai keunikan karakteristik yang berbeda dan digunakan untuk persaingan pasar. Sedangkan David, (2011) menjelaskan bahwa manajemen strategi terdiri dari tiga tahapan yaitu memformulasikan strategi, mengimplementasikan strategi dan mengevaluasi strategi untuk mencapai tujuan. Dalam buku yang ditulis David, (2011) model ini dijelaskan dalam bukunya yang berjudul "*Strategic Management: Concepts and Cases*". Berikut adalah komponen-komponen model manajemen strategi menurut Fred R. David:

#### *A. Strategy Formulation:*

- 1. Vision and Mission: Establishing the long-term vision of the company and a mission that outlines the primary purpose and business focus.*
- 2. External Environment Analysis: Analyzing external environmental factors such as market opportunities and threats, economic, social, political, and technological factors.*
- 3. Internal Resource Analysis: Assessing internal strengths and weaknesses of the company, including resource capabilities and core competencies.*
- 4. Goal Setting: Defining performance objectives and short- and long-term targets.*

#### *B. Strategy Implementation:*

- 1. Organizational Structure: Designing an organizational structure that supports the execution of the strategy, including responsibilities allocation and interdepartmental relationships.*
- 2. Skill and Capability Development: Training employees and enhancing skills necessary for executing the strategy.*
- 3. Organizational Culture: Establishing a culture that aligns with values and principles in line with the implemented strategy.*
- 4. Resource Allocation: Allocating resources such as budget, workforce, and technology to support strategy execution.*

#### *C. Strategy Evaluation:*

- 1. Performance Monitoring: Continuously monitoring company performance to ensure that the strategy is being implemented as planned.*
- 2. Measurement Against Objectives: Comparing actual performance results with the objectives set during strategy formulation.*
- 3. Identifying Performance Gaps: Identifying disparities between actual performance and expected outcomes, along with identifying their causes.*



*4. Strategy Adjustment: If significant disparities exist, making adjustments or changes to the strategy as needed.*

Pendekatan manajemen strategi oleh Fred R. David memberikan panduan komprehensif dalam merencanakan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi strategi. Strategi ini membantu organisasi dalam mencapai tujuan jangka panjang dan menjawab tantangan yang muncul di lingkungan bisnis yang terus berubah.

Tabel 2.1 Perbedaan Manajemen Strategi dan Manajemen Strategik

Manajemen Strategi	Manajemen Strategik	Ahli
Upaya Pengelola dalam mencapai visi dan misi jangka pendek, menengah maupun jangka panjang.	Nilai keunggulan dan karakteristik berbeda yang digunakan dalam persaingan pasar. (perencanaan, marketing, evaluasi, dll)	Michael E Porter
Memformulasikan strategi, mengimplementasikan strategi dan mengevaluasi strategi untuk mencapai tujuan	Seni dan pengetahuan dalam merumuskan, mengimplementasikan, serta mengevaluasi keputusan-keputusan lintas-fungsional.	Fred R David
Serangkaian keputusan dan Tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka Panjang	Suatu proses dan rangkaian dari kegiatan untuk mengambil keputusan dengan sifat yang menyeluruh dan mendasar juga disertai dengan adanya penetapan mengenai cara pelaksanaan nya	John A. Pearce

*Sumber Modifikasi peneliti dari para ahli*

Pada tabel 2.1 dapat disimpulkan bahwa terdapat perbedaan antara manajemen strategi dengan manajemen strategik. Manajemen strategi terletak pada rencana dan proses dalam menjalankan rencana untuk mencapai suatu visi dan misi maupun tujuan. Sedangkan manajemen strategik adalah proses dalam memformulasikan untuk menjalankan strategi tersebut. Manajemen strategi memungkinkan organisasi menjadi lebih proaktif daripada reaktif dalam membentuk masa depannya, hal ini memungkinkan suatu organisasi untuk memulai dan mempengaruhi (bukan sekedar merespons) aktivitas dan dengan demikian dapat

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



melakukan kendali atas nasibnya sendiri. Pemilik usaha kecil, CEO, presiden, dan manajer dari banyak organisasi nirlaba dan nirlaba telah menyadari dan menyadari manfaat manajemen strategi. Selanjutnya Henry Mintzberg, (1994) dalam bukunya yang berjudul *The Rise and Fall of Strategic Planning* mengatakan bahwa kata strategi dapat digunakan dalam berbagai cara atau situasi.

1. *Strategy is a plan, a how, a means of getting from here to there*
2. *Strategy is a pattern in actions over time*
3. *Strategy is position; that is; reflects decisions to offer particular products or services in particular markets.*
4. *Strategy is perspective, that is, vision and direction*

Manajemen strategi adalah tindakan serangkaian manajerial yang dirancang organisasi secara efisien dan efektif, rangkaian manajerial ini dilakukan untuk mencapai tujuan yang tepat (Afrizal & Oktariyanda, 2021). Manajemen strategi adalah salah satu bentuk upaya untuk memaksimalkan perencanaan secara terstruktur dan berjalan dengan lancar. Manajemen strategi merupakan garda terdepan yang memiliki konsep untuk melihat setiap fakta guna tercapainya tujuan jangka pendek dan jangka panjang. Manajemen strategi sama seperti proses pengambilan keputusan dan tindakan yang mengarah pada strategi efektif untuk membantu objek wisata mencapai tujuannya (Taufiqurokhman, 2016). Manajemen strategi dapat dikategorikan berupa rencana kerja yang mencakup seluruh komponen dalam rencana kerja baik manajerial maupun operasional.

Dalam mengelola manajemen strategi kepariwisataan telah diidentifikasi berdasarkan empat kategori yang terdiri dari perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*) (Sutiarso et al., 2018). Perencanaan dilakukan untuk mengambil langkah yang tepat sebelum melakukan pengorganisasian, dengan demikian langkah selanjutnya yaitu pelaksanaan dan pengawasan bisa dilakukan ketika perencanaan sudah bersifat matang. Manajemen strategi mencakup kolaborasi antar kemitraan untuk mencapai kesempurnaan, keterlibatan ini dilakukan agar rencana yang sudah dikonsepkan dapat terealisasi sebagaimana mestinya. Kemitraan berperan sebagai penopang kebutuhan akademisi dan praktisi dalam melengkapi manajemen strategi desa wisata secara strategis, kemitraan berperan untuk menyelesaikan masalah yang terjadi pada manajemen



strategi. Kemitraan dimulai dari keterlibatan sederhana, hubungan keuangan dan kemitraan tingkat tinggi seperti universitas dan instansi pemerintahan.

Manajemen strategi berkembang secara bertahap, perkembangan ini terjadi karena dinamika siklus wisatawan berubah mengikuti tren yang sedang populer (Kalıpcı & Yay, 2018). Dibutuhkan kemampuan untuk mengambil tindakan serta keputusan yang tepat saat mengimplementasikan manajemen strategi desa wisata, tindakan ini dilakukan karena memiliki korelasi pada keberlanjutan objek wisata dan kesejahteraan ekonomi masyarakat.

## 2.2 Manajemen Krisis Pariwisata

Bencana dan krisis memiliki sifat yang sama, keduanya diidentifikasi dari perubahan secara mendadak dan meminta tanggapan pengelola untuk mengatasinya (Faulkner, 2001). Manajemen krisis pariwisata bertujuan untuk meningkatkan kesadaran manajerial dan merangsang manajer untuk berpikir tentang implementasi dan peningkatan kesiapsiagaan krisis organisasi. Argumen kuncinya adalah bahwa krisis organisasi yang siap menghadapi bencana umumnya dianggap lebih siap untuk mempersiapkan komponen kesiapsiagaan antisipasi, mengelola dan membuat keputusan yang memadai pada saat krisis (Labaš, 2017). Dalam situasi khusus pandemi *Covid-19*, salah satu cara yang mungkin untuk meningkatkan persepsi pengendalian atas risiko adalah dengan membatasi perjalanan kelompok wisatawan tertentu yang kurang mudah dikendalikan seperti pengunjung internasional (Volgger et al., 2021). Permasalahan krisis pariwisata disebabkan oleh kejadian yang tergolong diluar dugaan seperti faktor alam dan faktor non alam, contoh krisis yang berasal dari faktor alam adalah bencana alam dan perubahan iklim, sedangkan faktor non alam adalah perang, serangan terorisme, gejolak politik (pergantian kepemimpinan), krisis ekonomi, pencemaran lingkungan dan permasalahan lingkungan (pandemi atau wabah) (Bhaskara et al., 2023). Fenomena *Covid-19* termasuk kedalam manajemen krisis dengan faktor non alam. Fenomena tersebut membuat krisis terhadap sektor pariwisata yang membuat berhentinya aktivitas keseluruhan pariwisata dan berdampak pada masyarakat khususnya yang berada di daerah wisata.

Siklus krisis pariwisata menurut (Fink, 1967) juga terbagi menjadi empat tahapan krisis, tahap-tahap krisis ini merupakan siklus yang berputar, siklus tersebut tidak menutup kemungkinan krisis akan terulang kembali apabila tidak ditangani dengan baik. Tahapan krisis tersebut terdiri dari:



1. *Prodromal crisis stage* (tahap gejala awal)
2. *Ancute crisis stage* (tahap krisis akut)
3. *Chronic crisis stage* (krisis kronis)
4. *Crisis resolution stage* (tahap resolusi krisis)

Manajemen krisis mempunyai pendekatan konsep di dalam menganalisa krisis. Menurut Linke dalam Bhaskara et al., (2023) kondisi krisis memiliki empat tipe, yaitu:

1. *The expolding crisis* (krisis yang meledak)

Krisis ini terjadi karena sesuatu diluar kebiasaan, misanya kecelakaan kerja, kebakaran, atau peristiwa yang mudah dikategorikan dan berdampak langsung dilapangan.

2. *The immediate crisis* (krisis langsung)

Kejadian krisis yang membuat manajemen terkejut, namun masih ada waktu untuk pengelola mempersiapkan respon terhadap krisis tersebut

3. *The building crisis* (krisis bangunan)

Krisis yang sedang berjalan namun masih dapat diantisipasi

4. *The continuing crisis* (krisis yang berkelanjutan)

Krisis yang memiliki masalah kronis yang memerlukan waktu panjang. Biasanya setelah kemunculannya krisis berlanjut serta bersifat kompleks dan tidak mudah bahkan mungkin tidak dikenali sama sekali.

Tabel 2.2 dibawah menunjukan tiga tahapan fase krisis yang mendukung manajemen krisis yaitu: (1). *Pre-crisis preparedness* atau kesiapsiagaan; (2). *During crisis emergency response* atau tanggapan darurat; dan (3). *Post crisis* atau setelah krisis.

Tabel 2. 2 Tiga Tahapan Fase Krisis

No	Fase krisis		
1.	Kesiapsiagaan		
	Tindakan pencegahan jangka pendek	Tindakan pencegahan jangka menengah	Tindakan pencegahan jangka panjang
	Permasalahan yang bersifat memiliki resiko ringan (pembuangan sampah, limbah, dll).	Permasalahan yang bersifat rutin terjadi dan masih dalam permasalahan yang masih dapat dijangkau (hadirnya pemilu, serangan teroris, pemberontakan warga)	Permasalahan yang bersifat sulit di prediksi dan bersifat fatal (banjir, gempa bumi, erupsi gunung, banjir, wabah penyakit)
2	Tanggap darurat		
	Fase tanggap darurat berfokus kepada respon untuk meminimalisir penderitaan dan kerugian selama krisis.		

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



3	Setelah krisis		
	Pemulihan	Rehabilitasi	Rekontruksi
	Upaya untuk mengembaikan keadaan. Upaya ini dapat dilakukan pemerintah, pengusaha pariwisata, atau masyarakat. Namun pada masa fase ini diperlukan sumber daya manusia yang berkompeten untuk merancang perencanaan dan strategi yang digunakan	Fase rehabilitasi adalah masa pemulihan untuk kedudukan. Contohnya seperti masyarakat yang berpindah haluan dari sektor pariwisata menjadi sektor pertanian, lalu pada fase ini mereka dapat berpikir jernih untuk membaca peluang sesuai dengan risikonya.	Fase rekontruksi adalah fase dimana pemerintah daerah dan pemerintah pusat memiliki peran yang sangat besar. Fase ini akan menjamur untuk memulihkan destinasi-destinasi kecil maupun besar, pemulihan ini meliputi infrastruktur maupun sarana penunjang lainnya. Peran pemerintah adalah untuk memfasilitasi masyarakat yang memiliki keahlian dibidangnya masing-masing.

*Sumber: bhaskara, 2023.*

Dari tipe krisis diatas dapat diasumsikan bahwa dunia pariwisata memiliki karakteristik kondisi krisis yang dapat diperkirakan, asumsi tersebut tergantung dari pihak pengelola tentang kesiapsiagaan atau kepekaan dalam membaca situasi dan kondisi dilapangan. Organisasi atau pengelola yang siap menghadapi krisis umumnya mementingkan komponen yang dianggap untuk kesiapsiagaan yaitu mengantisipasi, mengelola, dan membuat keputusan atau kebijakan yang memadai (Labaš, 2017). Oleh karena itu, kesiapsiagaan krisis organisasi memiliki kepentingan strategis dan pengaruh signifikan terhadap bisnis.

## 2.3 Resiliensi dan Ketahanan

### 2.3.1 Resiliensi

Resiliensi dapat berubah dari waktu ke waktu sebagai fungsi perkembangan dan interaksi seseorang dengan lingkungan (Kim-Cohen & Turkwrit, 2012). Sederhananya, resiliensi seperti orang tua yang sedang menghadapi kasus kenakalan anaknya akibat melakukan pembuangan sampah tidak pada tempatnya, kasus tersebut membuat ketergangguan dan merugikan lingkungan serta pihak yang selama ini telah berperan dalam menjaga lingkungan. Definisi yang diusulkan termasuk lintasan stabil fungsi sehat setelah kejadian yang sangat merugikan, upaya sadar untuk bergerak maju dengan cara positif yang berwawasan dan

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



terintegrasi sebagai hasil dari pelajaran yang dipetik dari pengalaman buruk, kapasitas sistem dinamis untuk berhasil beradaptasi dengan gangguan yang mengancam kelangsungan hidup, fungsi, dan pengembangan sistem itu, dan proses untuk memanfaatkan sumber daya untuk mempertahankan kesejahteraan. Selanjutnya Southwick et al., (2014) memberi pemahaman akan hal tersebut sebagai mempertanyakan anggapan bahwa resiliensi ditandai dengan tidak adanya gangguan fungsional atau psikopatologi setelah kejadian yang sangat merugikan.

Resiliensi merupakan kapabilitas individu dalam menghadapi, melewati, dan kembali ke keadaan awal setelah mengalami situasi yang menimbulkan tekanan (Karen & Shatté, 2022). Benang merah dari resiliensi menurut penjelasan diatas dapat di artikan sebagai aksiologi seseorang yang menggunakan ilmu pembelajarannya dalam menghadapi tekanan sampai menyelesaikan situasi tekanan kembali ke awal keadaan. Kamus Oxford menjelaskan resilience sebagai kemampuan seseorang untuk bertahan dan memulihkan diri dari kesulitan, stigma tersebut juga tentang bagaimana ia bisa menjadi fleksibel saat menghadapi berbagai situasi.

### **2.3.2 Ketahanan**

Umumnya ketahanan bencana dianggap sebagai ide yang lebih komprehensif daripada kapasitas karena melewati perilaku, strategi, dan tindakan khusus untuk mengurangi risiko serta pengelolaan yang umumnya dimaknai sebagai kapasitas. Seperti yang diungkapkan oleh (Mayunga, 2006) ketahanan bencana adalah kapasitas atau kemampuan sebuah komunitas untuk mengantisipasi, mempersiapkan, merespons, dan pulih dengan cepat dari dampak bencana. Selanjutnya (Bruneau et al., 2003) mengusulkan empat dimensi yang terkait dengan interferensi dari ketahanan, yaitu teknis, organisasi, sosial, dan ekonomi. Dimensi ini berkaitan dengan identifikasi perihal ketahanan secara general. Tindakan tersebut dilakukan untuk membuat ketahanan dengan tujuan mengurangi risiko dari keberlanjutan bencana yang menyebabkan suatu kondisi tidak terkendali. Istilah ketahanan bencana dapat didefinisikan sebagai ukuran kemampuan untuk menyerap perubahan agar tetap bertahan (Holling, 1973). Hal ini juga membandingkan konsep ketahanan dengan pengertian stabilitas yang definisikan sebagai kemampuan suatu keadaan untuk kembali ke dalam keseimbangan setelah gangguan sementara. Secara garis besar makna dari ketahanan bencana adalah sesuatu strategi untuk mengatasi kesulitan yang disebabkan oleh faktor bencana atau keadaan yang tidak sebagaimana mestinya.

Mengatasi ketahanan bencana membutuhkan perubahan strategi yang dijadikan sebagai landasan utama dalam mempertahankan suatu organisasi. Seperti yang dilakukan oleh (Word

**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



Economic Forum, 2022) yang telah perubah konsep *Travel & Tourism Competitiveness Index* (TTCI) menjadi *Travel & Tourism Development Index* (TTDI), perubahan tersebut dilakukan dengan cara menambahkan satu sub indikator dan tiga komponen tambahan, satu sub indikator tersebut adalah *Travel and Tourism Sustainability* (Keberlanjutan Perjalanan dan Pariwisata), sedangkan tiga komponen 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). Perubahan tersebut sebagai contoh bahwa komunitas, organisasi atau perusahaan berupaya agar tetap bertahan.

Organisasi dalam konteks ketahanan mempengaruhi keberlanjutan suatu perusahaan. Hal ini telah dinyatakan oleh Stoltz (2004) bahwa organisasi ketahanan adalah kunci untuk mengembangkan rencana strategi perusahaan yang berkelanjutan. Didalam struktur organisasi terdapat hirarki tertinggi yang memiliki power besar untuk mengambil langkah kebijakan suatu perusahaan atau organisasi. Kebijakan tersebut dimusyawarahkan oleh petinggi kepada anggota organisasi untuk mencapai tujuan bersama yaitu keberlanjutan perusahaan. Hal tersebut diperkuat oleh Chang & Chamberlin, (2006) yang mendefinisikan bahwa peranan organisasi untuk merencanakan, merespon, dan memulihkan dari gangguan atau sebuah fenomena baik secara layanan umum maupun layanan yang lebih detail demi keberlanjutan. Dan yang paling utama, dalam membuat ketahanan yang bersifat matang dibutuhkan kolaborasi untuk mempermudah percepatan menjacapai tujuan. (Hidayati & Nugrahani, 2021) mengungkapkan bahwa pola kolaborasi yang terorganisir antara keseluruhan elemen stakeholder meyakinkan percepatan normalisasi ekonomi di sektor pariwisata

Tabel 2.3 dibawah merupakan penjelasan antara resiliensi dan ketahanan, dengan demikian tabel tersebut dapat mempermudah dalam memberi pemahaman definisi kedua antara resiliensi dan ketahanan. Secara umum resiliensi dan ketahanan adalah definisi yang sama, namun resiliensi dan ketahanan dapat digunakan untuk obyek yang lebih spesifik.

Table 2.3 Resiliensi dan Ketahanan

	Definisi	Sumber	Tujuan
Resiliensi	Resiliensi dapat berubah dari waktu ke waktu sebagai fungsi	Kim-Cohen & Turkrtwitz, (2012).	Individual



Resiliensi	perkembangan dan interaksi seseorang dengan lingkungan		Individual
	Resiliensi merupakan kapabilitas individu dalam menghadapi, melewati, dan kembali ke keadaan awal setelah mengalami situasi yang menimbulkan tekanan	Karen & Shatté, (2022).	
	Resiliensi ditandai dengan tidak adanya gangguan fungsional atau psikopatologi setelah kejadian yang sangat merugikan	Southwick et al., (2014)	
	Resilience sebagai kemampuan seseorang untuk bertahan dan memulihkan diri dari kesulitan, stigma tersebut juga tentang bagaimana ia bisa menjadi fleksibel saat menghadapi berbagai situasi.	Kamus Oxford	
Ketahanan	Ketahanan adalah kunci untuk mengembangkan rencana strategi perusahaan yang berkelanjutan.	Stoltz (2004)	Kelompok (organisasi & perusahaan)



Ketahanan	Mendefinisikan bahwa peranan organisasi untuk merencanakan, merespon, dan memulihkan dari gangguan atau sebuah fenomena baik secara layanan umum maupun layanan yang lebih detail demi keberlanjutan.	Chang & Chamberlin, (2006)	Kelompok (organisasi & perusahaan)
	Dimensi yang terkait dengan interferensi dari ketahanan, yaitu teknis, organisasi, sosial, dan ekonomi.	Bruneau et al., (2003)	
	ketahanan bencana adalah kapasitas atau kemampuan sebuah komunitas untuk mengantisipasi, mempersiapkan, merespons, dan pulih dengan cepat dari dampak bencana.	Mayunga, (2006)	

*Sumber: Hasil Modifikasi Peneliti, (2023)*

## 2.4 Manajemen Ketahanan Desa Wisata dalam Konteks Pandemi

Pandemi *Covid-19* memberikan peluang untuk menyelidiki bagaimana bencana di masa lalu telah memperkuat ketahanan organisasi bisnis pariwisata (Bhaskara & Filimonau, 2021). Virus *Covid-19* juga telah menciptakan tingkat ketakutan dan kepanikan publik yang belum pernah terjadi sebelumnya menjadi berdampak negatif pada industri pariwisata dan dapat menghambat pemulihan pariwisata setelah pandemi berakhir (Zheng et al., 2021). Dengan demikian masa pandemi telah membuat perubahan pada manajemen strategi di bidang industri pariwisata untuk pemulihan dan keberlanjutan sektor pariwisata, perubahan yang terjadi secara signifikan dikarenakan karena pandemi telah memasuki ranah perdesaan dan telah mengganggu

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



siklus kepariwisataan di desa wisata. Manajemen strategi ketahanan penting karena diharapkan mampu beradaptasi dengan cepat baik untuk level korporat, organisasi, perusahaan, unit bisnis atau level operasional (Siregar et al., 2020). Hal ini menjadi sebuah pelajaran bahwa desa wisata harus dapat beradaptasi mengikuti perubahan akibat bencana. Adaptasi dan keberlanjutan menjadi kata kunci dalam studi ketahanan desa, adaptasi adalah stigma bagaimana desa mampu menyesuaikan diri dengan dinamika global yang terus berubah, namun tetap berpijak kuat pada jati diri atau identitasnya (Priyamanaya & Rijanta, 2020). Dengan demikian dibalik adanya perubahan, desa wisata juga harus bisa mempertahankan identitas karakteristiknya. Manajemen strategi dalam konteks ketahanan pandemi secara langsung sebagai pedoman operasional di desa wisata yang seluruhnya dioperasionalkan oleh masyarakat desa, upaya pelaksanaan manajemen strategi ketahanan akan pandemi dilakukan dengan harapan dapat meningkatkan angka pendapatan yang berguna untuk mengatasi permasalahan ekonomi masyarakat. Pasalnya, dengan situasi tersebut membuat dan berimbas pada penurunan angka kunjungan wisatawan serta pendapatan desa wisata. Menurut (Dewi & Sutedja, 2020) terdapat dua strategi yang dapat membantu bertahan dalam masa pandemi, strategi tersebut adalah strategi generik dan strategi fungsi-fungsi pengelola.

#### 1. Strategi generik

- a. Analisis cost leadership (biaya rendah), dalam hal ini perusahaan dapat mengurangi biaya operasional mulai dari pembayaran non-tunai, menunda insentif, uang kehadiran, dan biaya-biaya operasional lainnya tanpa mengurangi gaji pokok dan tunjangan pokok karyawan demi kesejahteraan.
- b. Analisis differentiation (diferensiasi), strategi promosi yang mengupayakan atau mengarahkan konsumen pada produk yang dibuat oleh suatu perusahaan.
- c. Analisis focus (fokus), dalam situasi Pandemi *Covid-19*, sebaiknya pengelola tetap fokus mengoperasikan barang atau jasa dengan standart pelayan protokol yang sesuai dengan situasi.

#### 2. Strategi fungsi-fungsi pengelola

- a. Fungsi produk dan operasi, adalah kegiatan awal yang harus dilakukan pengelola untuk bisa menghasilkan produk barang ataupun jasa.
- b. Fungsi pemasaran, adalah proses transformasi produk barang atau jasa yang telah dihasilkan oleh pengelola menuju ke penerima atau konsumen.
- c. Fungsi sumber daya manusia (SDM) atau personalia, adalah fungsi yang sangat memiliki korelasi dengan produk atau jasa yang ditawarkan, karena semua aktivitas



- yang berada didalam organisasi dioperasikan oleh SDM atau personalia yang harus berkompeten.
- d. Fungsi keuangan, adalah fungsi yang harus dijalankan oleh organisasi karena berkaitan dengan proses penentuan dana dan proses alokasi dana.
  - e. Fungsi akuntansi, proses kegiatan semuanya hendaknya tetap dilakukan mulai dari rencana anggaran, transaksi yang dicatat, dibukukan dan dilaporkan setiap saat.

Pihak pengelola yang terorganisasi dengan baik merupakan garda terdepan bagi desa wisata dalam mengatasi gangguan yang sifatnya darurat untuk keberlanjutan. Secara kritis (Zenker & Kock, 2020) membahas enam bagian ilustratif penelitian corona virus yaitu, kompleksitas situasi, perubahan citra destinasi, perubahan perilaku pariwisata, perubahan perilaku penduduk, perubahan dalam industri pariwisata, efek jangka panjang dan tidak langsung. Kemampuan organisasi untuk bertahan hidup dimasa darurat sebagai langkah dalam mempertahankan perusahaan ketika sedang dalam masa krisis, langkah tersebut membuat organisasi untuk bisa beradaptasi serta tumbuh dan berkembang untuk kembali bangkit dari peristiwa yang melanda (Bhaskara et al., 2023). Keunggulan organisasi yang ulet merupakan faktor utama organisasi dapat menyelaraskan strategi, operasional, struktur, kapabilitas pendukung keputusan untuk meminimalisis risiko, gangguan dan menciptakan keunggulan dibandingkan para kompetitor. Organisasi membutuhkan peranan sumber daya manusia yang mempunyai kualifikasi atau berkompetan didalam struktur perorganisasian, hal ini sangat mempengaruhi kebijakan petinggi di dalam organisasi saat menghadapi masa-masa darurat.

Desa wisata belum memiliki strategi khusus saat menghadapi pandemi *Covid-19* yang berdampak pada wisatanya, namun pihak pengelola berusaha semaksimal mungkin untuk mensejahterakan masyarakat desa agar perekonomian desa tetap akan berjalan dan meningkat sebagaimana mestinya (Febriana & Meirinawati, 2021). Ketahanan desa wisata didiskusikan ketika pandemi menerpa dunia pariwisata, pembicaraan ketahanan desa wisata seperti membahas dengan detail mengenai hidup di era new normal, tentang peraturan yang harus di penuhi, sampai dengan membahas standar operasional prosedur (Rahmanto, 2021). Pembahasan akan ketahanan pandemi dari sisi desa wisata memang perlu dikaji lebih lanjut, karena desa wisata merupakan salah satu sektor pariwisata yang melibatkan lebih dari satu stakeholder, upaya dari pemangku kepentingan dalam mempertahankan desa wisata saat berhadapan dengan pandemi memang belum lengkap standart operasional prosedurnya, artinya



SOP akan mengikuti alur dari kejadian fenomena demi mempertajam standarisasi protokol keamanan untuk pengelola, masyarakat, dan wisatawan.

Manajemen strategi desa wisata dalam konteks pandemi tidak hanya terfokus kepada destinasi, perubahan mengenai komponen pandemi juga membuat perubahan dalam pemasukan industri pariwisata seperti penjualan produk usaha mikro kecil menengah. Pesatnya perkembangan pelaku usaha mikro kecil dan menengah yang ada di Indonesia, sejalan dengan upaya pemerintah dalam mengentaskan kemiskinan sekaligus bisa menjadi sumber pendapatan tambahan (Saprudin et al., 2021). Disisi lain masih adanya beberapa hambatan dalam mengembangkan UMKM. Hambatan yang terjadi serentak saat pandemi mulai merebak keseluruh penjuru Indonesia. Pandemi telah membuat pengelola UMKM desa wisata merubah total strategi penerapan penjualan pada UMKM khususnya makanan, strategi penjualan berubah agar produksi makanan dari suatu desa wisata dapat terjual sebagaimana mestinya, dan yang terpenting adalah UMKM jenis makanan ini memiliki batas waktu agar masih layak di konsumsi, hal ini yang membuat manajemen strategi pengelola tertuju kepada perubahan yang signifikan agar produk UMKM makanan dapat terjual sebelum waktu kadaluarsa tiba.

## 2.5 Mitigasi Pandemi Desa Wisata

Kelompok peduli lingkungan telah mempelajari manfaat lingkungan dari langkah-langkah terkait *Covid-19* dan berencana untuk mempengaruhi kebijakan lingkungan, termasuk langkah-langkah mitigasi jika terjadi pandemi atau wabah lain (Lee, 2021). Dengan demikian, desa wisata dapat memanfaatkan rencana berperan dalam membentuk keketatan tindakan mitigasi di masa mendatang. Kebijakan pengelola desa wisata ketika memperbaiki lingkungan saat pandemi sangat mungkin terjadi, karena disaat wisatawan mendapat larangan saat mengunjungi desa wisata pengelola dapat bekerja dengan leluasa untuk memperbaiki lingkungan yang rusak di area desa wisata.

Menurut Kasali, (2017) dalam jurnal Sulasmi et al., (2021) ada tiga strategi generik yang dapat digunakan, yaitu:

### 1. Strategi Bertahan

Diterapkan jika lingkup masalah masih belum spesifik tentang individu, produk atau perusahaan, langkah-langkah yang dapat diambil seperti mengulur waktu, tidak melakukan apa-apa, dan membentengi diri dengan kuat.



## 2. Strategi Adaptif

Diterapkan pada saat isu atau gejala munculnya isu sudah mulai tampak, baik yang mengarah pada isu umum maupun khusus. Dampak masalah biasanya lebih besar dan jika dibiarkan, masalah akan menjadi tidak terkendali. Langkah-langkah yang dilakukan antara lain mengubah kebijakan, memodifikasi aspek operasional, mengorbankan, dan meluruskan citra

## 3. Strategi Dinamis

Diterapkan ketika ruang lingkup masalah telah mengarah pada hal-hal yang lebih spesifik tentang suatu produk, individu, atau perusahaan. Diperlukan langkah-langkah antisipatif yang menetralkan suasana dan mengembalikan isu ke arah yang positif. Langkah yang bisa dilakukan adalah investasi baru, launching produk baru, menarik peredaran produk lama, memegang kekuasaan, dan melontarkan isu baru untuk mengalihkan perhatian publik.

Konteks mitigasi berpeluang dalam peningkatan akses layanan kesehatan. Kebijakan seperti perluasan layanan kesehatan dapat ditawarkan melalui jalur permanen untuk mengurangi dan mencegah adanya serangan lanjutan (Benfer et al., 2021). Mitigasi bencana secara non fisik dapat dilakukan dengan membuat peraturan yang mengacu kepada standart operasional prosedur (SOP), penyusunan peraturan ini bertujuan untuk penyelamatan diri maupun massal (Febrianingrum et al., 2019). Artinya saat desa wisata mengalami proses penutupan akibat dampak pandemi, pengelola dapat memaksimalkan manajemen strategi mitigasi yang berfokus kepada kebangkitan desa wisata, kesehatan dan keselamatan. Segala bentuk upaya layanan akses kesehatan dan keselamatan dapat dilihat kembali, apakah masih terdapat layanan penanganan yang kurang memadai atau jalur keselamatan wisatawan sudah sepenuhnya terpenuhi di desa wisata tersebut.

## 2.6 Desa Wisata

Desa wisata merupakan perjalanan yang berorientasi menikmati suasana kehidupan pedesaan dan menjalankan rutinitas warga desa (Andini Nugroho & Prananta, 2019). Secara benang merah desa wisata memiliki karakteristik yang berbeda dengan destinasi pada umumnya, karakteristik utama desa wisata adalah menjual aktivitas rutinitas masyarakat desa kepada wisatawan. Ruang lingkup desa wisata meliputi alam seperti gunung, persawahan, hutan, tebing, bentang alam, flora fauna, peninggalan sejarah, adat istiadat, tradisi, karya arsitektur dan karya budaya (benda) yang menyatu dengan bentang alam (Arida & Pujani, 2017). Secara sederhana desa wisata merupakan salah satu bentuk wisata yang menjual

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



aktivitas masyarakat lokal dengan latar belakang alam dan peninggalan sejarah budaya. Desa wisata memiliki karakteristik yang berbeda pada destinasi pada umumnya, pasalnya minat wisatawan yang berkunjung ke desa wisata merupakan wisata dengan minat khusus. Hal ini yang membuat desa wisata memiliki pasar yang berbeda dengan destinasi pada umumnya.

Desa wisata sebagian besar berada didalam kawasan ekowisata, kawasan inilah yang berkontribusi paling besar antara pariwisata dengan keanekaragaman hayati dan melibatkan masyarakat lokal dibekali manajemen pengelolaan kawasan wisata (Ross & Wall, 1999). Mengelola desa wisata harus diimbangi dengan sumber daya manusia yang berkompeten pada bidangnya, seperti pengelola yang menjadi garda terdepan dalam menerima kunjungan wisatawan, pengelola berinteraksi langsung dengan wisatawan serta banyak juga pokdarwis dan pemandu yang membantu pengelola untuk menjadi pemeran utama dalam menemani wisatawan untuk melakukan perjalanan di desa wisata. Pengembangan destinasi berbasis aktivitas masyarakat seperti desa wisata harus dilakukan dengan semaksimal mungkin. Desa wisata mengalami keterlibatan langsung dengan masyarakat sekitar. Untuk desa menjadi lebih kreatif dan produktif, pengelola harus mengetahui mana potensi yang harus dikembangkan dan sumber daya manusia yang harus diisi pada bidang masing-masing, sehingga dampak positif ekonomi dan pembangunan desa dapat dinikmati langsung oleh masyarakat sekitar. Desa wisata membutuhkan multi aspek seperti objek, kelembagaan, sarana prasarana wisatawan, daya tarik wisata dan sumber daya manusia. Inskeep, (1991) menjelaskan bahwa aspek kelembagaan menjadi salah satu komponen penting dalam menunjang keberhasilan pariwisata.

Berdasarkan paparan pada tabel 2.4 dibawah telah menunjukkan hasil dari konsep manajemen strategi, manajemen krisis, dan ketahanan yang telah dilakukan penelitian terdahulu. Dari penelitian terdahulu dapat disimpulkan sedikit yang mengkaji secara komprehensif mengenai konsep membangun ketahanan terhadap pandemi. Dengan demikian penelitian ini dilakukan untuk mengisi kesenjangan penelitian atau *gap research* dari berbagai literatur yang sebelumnya sudah dilakukan oleh peneliti terdahulu.

Tabel 2.4 Konsep Manajemen Strategi, Manajemen Krisis dan Ketahanan

No	Peneliti	Type	Metode	Topik	Temuan
1.	Kalıpçı & Yay, (2018)	Jurnal	Deskriptif kualitatif	Manajemen Strategi	Siklus pariwisata berkembang mengikuti dinamika



No	Peneliti	Type	Metode	Topik	Temuan
2.	Sutiarso (2018)	Jurnal	Deskriptif kualitatif	Manajemen Strategi	Perencanaan, pelaksanaan, pemantauan dan evaluasi yang mampu mengintegrasikan semua kepentingan stakeholders demi keberlanjutan pariwisata
3.	Chang & Chamberlin, (2006)	Jurnal	Deskriptif kualitatif	Manajemen strategi	Pemodelan kerugian bencana yang canggih, dengan penekanan khusus pada pemahaman bagaimana sistem infrastruktur garis hidup mitigasi dapat meningkatkan ketahanan masyarakat terhadap bencana.
4.	Nyoman Priyamanaya & R. Rijanta (2020)	Jurnal	Deskriptif kualitatif	Manajemen Strategi Ketahanan	Terdapat sebelas (11) bentuk kontribusi yang terkelompok dalam empat (4) domain ketahanan yang berperan dalam mendukung penguatan ketahanan desa di Desa Taro. Masing-masing pelaku bisnis/usaha pariwisata memiliki power dan interest yang mempengaruhi perbedaan besar-kecilnya kontribusi yang diberikan pada domain-domain ketahanan desa.
5.	Lee, (2021)	Jurnal	Deskriptif kualitatif	Manajemen Strategi Ketahanan	Langkah mitigasi terhadap lingkungan selama pandemi. Berbagai langkah mitigasi seperti penutupan usaha telah diberlakukan untuk



No	Peneliti	Type	Metode	Topik	Temuan
					mengurangi risiko kesehatan.
6.	Khairul Hidayati & Henny Saptatia Drahati Nugrahani, (2021)	Jurnal	Deskriptif kualitatif	Manajemen Strategi Ketahanan	<p>1. Dalam melaksanakan desa wisata, pemerintah harus terap konsisten pada program berkelanjutan agar bisa menghasilkan program pelaksanaan yang optimal.</p> <p>2. Pemerintah dapat memberlakukan kerja sama dengan berbagai macam stakeholder untuk meningkatkan pariwisata demi kemajuan desa wisata di brebes.</p> <p>3. Terdapat sertifikasi bagi lokasi wisata dan para pekejerja di sektor pariwisata sehingga memberikan kepercayaan dan keselamatan wisatawan selama New Normal Tourism pada masa pandemi covid-19 di indonesia.</p> <p>4. Pemerintah melakukan pengecekan secara berkala di tempat-tempat wisata, untuk memantau perkembangan hasil kerjasama dengan konsep ketahanan nasional dan ketahanan ekonomi.</p>
7.	Febriana & Meirinawati (2021)	Jurnal	Deskriptif kualitatif	Manajemen Strategi Ketahanan	Badan usaha milik desa belum memiliki strategi khusus dalam menghadapi pandemi Covid-19 yang



No	Peneliti	Type	Metode	Topik	Temuan
					berdampak pada wisata nya, namun manajemen terus menerapkan beberapa upaya dalam pengelolaan, agar tujuan utama dalam pembangunan Desa Agrowisata ini yaitu untuk mensejahterakan masyarakat desa dengan meningkatkan perekonomian desa tetap akan berjalan.
8.	Eka Persada & Bayu Aji (2021)	Jurnal	Deskriptif kualitatif	Manajemen Strategi Ketahanan	pembukaan destinasi wisata kembali digunakan untuk menjalin kemitraan dalam rangka persiapan menghadapi era normal baru. Pada akhirnya, kemitraan tersebut telah mendapatkan dukungan lokal, dan gotong royong antar pemangku kepentingan telah muncul untuk mendukung pembukaan kembali tersebut.
9.	Rahmanto (2021)	Jurnal	Deskriptif kualitatif	Manajemen Strategi Ketahanan	Pandemi telah mengajarkan kita bahwa pariwisata tidak bisa dipaksakan dan dijadikan satu-satunya sumber kehidupan masyarakat, maka biarkan masyarakat tetap melakukan pekerjaan utamanya di desa, dan

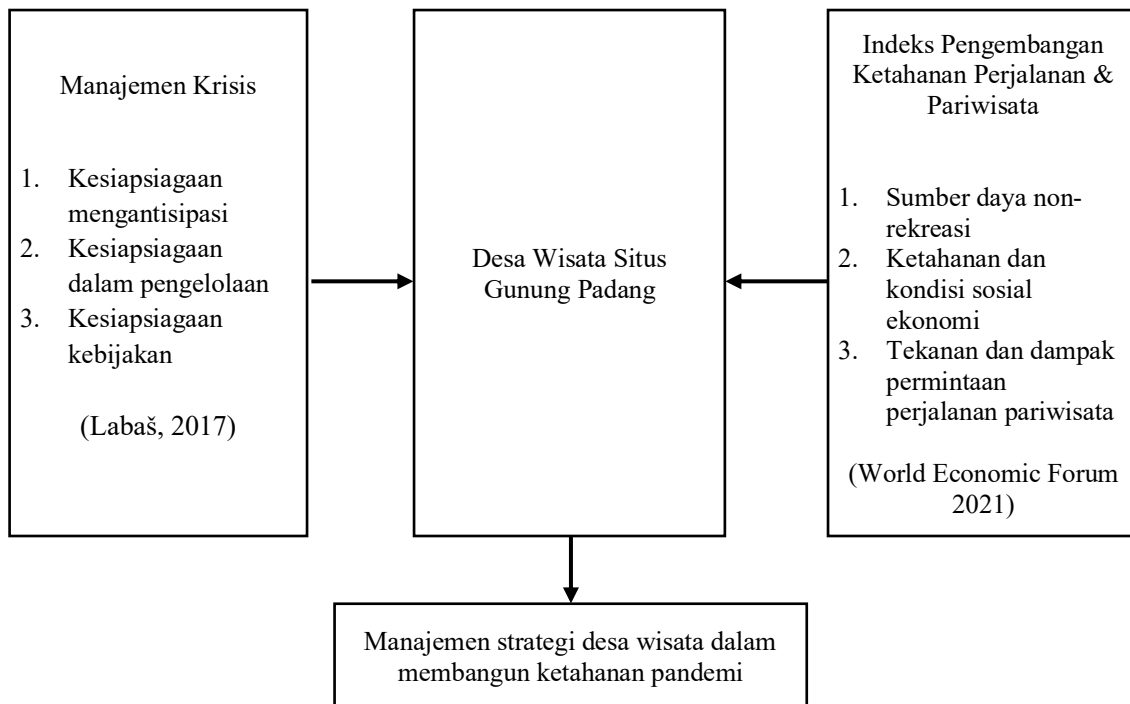


No	Peneliti	Type	Metode	Topik	Temuan
					pariwisata adalah bonus.
10.	Sulasmai et al., (2021)	Jurnal	Deskriptif kualitatif	Manajemen strategi	Strategi jangka pendek merupakan mitigasi terhadap krisis yang dilakukan untuk menghadapi kondisi pelaku usaha travel agent dalam waktu yang cepat sehingga dapat membenahi urusan internal perusahaan.
11.	Benfer et al., (2021)	Jurnal	Deskriptif kualitatif	Manajemen Strategi Ketahanan	Tingkat yang tidak proporsional dari covid-19 di komunitas efek kesehatan negatif senyawa warna menjadikan pencegahan pengusuran sebagai intervensi penting untuk mengatasi ketidaksetaraan kesehatan rasial.

Table 2.4 sintesa konsep manajemen strategi, manajemen krisis, dan ketahanan kajian penelitian terdahulu.



## 2.7 Kerangka Pemikiran Konseptual



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Konseptual

Gambar 2.1 menggambarkan tentang sudut pandang peneliti akan permasalahan manajemen strategi pada konteks ketahanan terhadap pandemi. Maka dengan demikian peneliti mengambil dua aspek yang akan menjawab rumusan masalah. Pertama, aspek dari manajemen krisis yaitu kesiapsiagaan mengantisipasi, kesiapsiagaan pengelolaan, dan kesiapsiagaan kebijakan. Kedua, konsep dari *World Economic Forum* yaitu sumber daya non-rekreasi, ketahanan dan kondisi sosial ekonomi, serta tekanan dan dampak permintaan perjalanan pariwisata. Dengan demikian diharapkan penelitian ini dapat mendorong serta berdampak baik kepada pengelola desa wisata dalam hal membangun ketahanan terhadap pandemi.



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Desain Penelitian**

Desain dari penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi kasus eksploratori. Pada dasarnya penelitian kualitatif adalah penelitian yang sudah mengetahui obyek yang akan diteliti, akan tetapi belum pasti apa yang terjadi mengenai informasi setelah melakukan observasi langsung dilapang. Mekanisme dalam penulisan penelitian yang menggunakan metode kualitatif dikategorikan berdasarkan kondisi lokasi penelitian dan lebih banyak bersifat deskripsi (Creswell, 2014). Desain penelitian kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi kasus dipilih agar proses analisa lebih transparan, spesifik dan mendalam. Langkah tersebut dilakukan untuk mendapatkan jawaban yang empiris ketika mendeskripsikan manajemen strategi dalam membangun ketahanan terhadap pandemi di Desa Wisata Situs Gunung Padang. Penelitian ini berupaya untuk menjawab dua rumusan masalah diantaranya (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?. Selanjutnya peneliti akan menganalisis dengan menggunakan tiga instrument yang terdiri dari observasi, wawancara dan dokumentasi, instrument tersebut digunakan untuk mendapatkan data internal yang sesuai dengan kondisi riil dilapangan.

Penelitian ini berangkat dari fenomena pandemi serta penelitian ini membahas secara spesifik tentang manajemen strategi dalam membangun ketahanan terhadap pandemi yang akan dilakukan Desa Wisata Situs Gunung Padang. Konstruksi dalam penelitian ini merubah konsep yang abstrak menjadi konstuk sehingga dapat diukur dari kesiapsiagaan pada manajemen krisis, dan konsep Travel and Tourism Development Index (TTDI). Konstruksi tersebut diukur dari operasionalisasi kepada desa Karyamukti dan pengelola Desa Wisata Situs Gunung Padang terhadap manajemen strategi dalam membangun ketahanan terhadap pandemi. Hasil dari temuan penelitian akan dijabarkan sedetail mungkin mengenai konteks membangun manajemen strategi ketahanan Desa Wisata Situs Gunung Padang. Dengan demikian diharapkan masyarakat dan pengelola Desa Wisata Situs Gunung Padang dapat lebih solid dalam berpartisipasi menangani bencana atau fenomena yang akan datang untuk mempertahankan desa wisata dan ekonomi masyarakat.



### 3.2 Lokasi dan Partisipan Penelitian

Lokasi penelitian ini dilaksanakan di Desa Wisata Situs Gunung Padang. Lokasi ini terletak di Desa Karyamukti, Kecamatan Campaka, Kabupaten Cianjur, Jawa Barat, Indonesia. Peneliti memilih Desa Wisata Situs Gunung Padang sebagai lokus penelitian karena Desa Wisata Situs Gunung Padang berhasil bertahan melewati pandemi dengan manajemen strategi yang dirancang oleh pengelola desa atas inisiatif masyarakat. Selain itu, Desa Wisata Situs Gunung Padang berhasil tembus kedalam 50 besar desa wisata terbaik dalam ajang Anugerah Desa Wisata Indonesia (ADWI) pada tahun 2022 dan situs punden berundak terbesar di Asia Tenggara yang telah ditetapkan sebagai Cagar Budaya Nasional oleh Kemendikbud pada 2014 (Wahab, 2022). Hal ini yang membuat peneliti tertarik untuk menempatkan lokus penelitian di Desa Wisata Situs Gunung Padang yang memiliki Situs Megalitikum.

Penelitian ini melibatkan partisipan yang berada pada tabel 3.1 dengan kepentingannya masing-masing sebagai berikut: (1). Kepala Desa Karyamukti untuk pengawasan implementasi strategi ketahanan; (2). Pengelola Desa Wisata Situs Gunung Padang yang berjumlah delapan orang sebagai manajemen strategi pengelolaan desa wisata, pemberdayaan masyarakat, dan sebagai strategi penjualan UMKM masyarakat.

Tabel 3. 1 Informan Penelitian di Desa Wisata Situs Gunung Padang

No	Informan	Jumlah Informan	Kepentingan
1	Kepala Desa Karyamukti.	1 orang	1. Pengelolaan desa wisata pada saat pandemi 2. Pengawasan implementasi strategi pengelola terkait dengan kebijakan
2	Pengelola Desa Wisata Situs Gunung Padang	8 orang	1. Strategi pengelolaan desa wisata selama pandemi 2. Pemasukan masyarakat selama pandemi 3. Strategi penjualan UMKM 4. Antisipasi bencana 5. Kondisi masyarakat 6. Tekanan dari pandemi

Tabel 3.1 Tabel Informan Penelitian



### 3.3 Pengumpulan data

Pengumpulan data penelitian akan dilakukan dengan tiga instrumen yang terdiri dari: observasi, dokumentasi dan wawancara.

#### 1. Observasi

Observasi merupakan metode mengunjungi lokasi penelitian secara langsung untuk melakukan pengamatan, pencatatan secara sistematis guna mengetahui fenomena yang sedang terjadi dilapangan (Mania, 2008). Observasi dilakukan peneliti di Desa Wisata Situs Gunung Padang untuk mendapatkan informasi yang ril dari sudut pandang langsung dilapangan. Observasi ini dilakukan untuk memastikan bahwa data-data yang telah didapatkan kemudian di sinkronisasikan agar tidak keliru, bias ataupun terjadi kesalahpahaman. Dengan demikian, instrument observasi ini penting untuk dilakukan agar proses pengamatan selama penelitian manajemen strategi ketahanan pandemi Desa Wisata Situs Gunung Padang mendapatkan hasil dari yang maksimal.

#### 2. Dokumentasi

Dokumentasi dilakukan secara non-tekstual berupa dokumen hasil fotografi dan hasil rekaman wawancara. Dokumentasi ini akan berguna untuk mengecek data yang telah terkumpul. Pengumpulan data sebaiknya dilakukan secara bertahap dan sebanyak mungkin, hal ini berguna apabila terdapat suatu dokumentasi yang dirasa kurang relevan, peneliti masih dapat menggunakan data dokumentasi yang lain (Nilamsari, 2014). Dalam penelitian kualitatif sebagian besar data di peroleh melalui observasi dan wawancara yang berasal dari sumber manusia atau human resources. Maka dengan demikian peneliti akan melakukan dokumentasi dari hasil observasi dan wawancara di Desa Wisata Situs Gunung Padang.

#### 3. Wawancara

Wawancara dilakukan secara mendalam kepada pengurus dan pemangku kepentingan Desa Wisata Situs Gunung Padang. Instrumen wawancara penelitian tidak hanya sekedar percakapan yang bersifat formal, wawancara informal juga sering terlontarkan untuk memastikan apakah jawaban tersebut sudah benar (Rachmawati, 2007). Sebelum melakukan wawancara di lapangan Byrne, (2001) menyarankan agar peneliti dapat menentukan apakah pertanyaan penelitian dapat dijawab dengan tepat oleh partisipan. Peneliti melakukan wawancara kepada informan yang telah di pilah untuk mendapatkan jawaban informasi yang kongkret dan proses wawancara berfokus kepada tujuan penelitian yaitu untuk mengetahui manajemen strategi ketahanan Desa Wisata Situs



Gunung Padang dalam menghadapi pandemi. Saat proses wawancara peneliti sudah menyiapkan beberapa pertanyaan yang akan disiapkan, Apabila informan bersedia langsung untuk diwawancara, proses wawancara dilakukan secara offline. namun apabila informan tidak bersedia, proses wawancara akan dilakukan secara tidak langsung atau online. Berikut partisipan yang akan diwawancara oleh peneliti antara lain: (1). Kepala Desa Karyamukti, Kecamatan Campaka, Kabupaten Cianjur; (2). Pengelola Desa Wisata Situs Gunung Padang.

Penggunaan metode penelitian ini menggunakan purposive sampling dalam pemilihan partisipan. Dengan menggunakan metode ini, peneliti secara selektif memilih partisipan yang memiliki wawasan dan pengalaman yang relevan dengan topik penelitian. Hal ini membuat kredibilitas ditekankan untuk mempertimbangkan secara seksama siapa yang paling tepat untuk dimasukkan dalam penelitian, sehingga data yang diperoleh lebih representatif dan memiliki nilai informasi yang lebih tinggi. Dengan memilih partisipan yang memiliki pengetahuan yang relevan, kredibilitas penelitian meningkat karena data yang diperoleh lebih mampu menggambarkan pandangan dan pengalaman yang sesuai dengan topik penelitian. Saat menggunakan metode penelitian kualitatif Etikan, (2016) menjelaskan bahwa tehnik purposive sampling merupakan langkah yang efisien untuk mengidentifikasi informasi dari sumber daya yang memiliki pengetahuan dan pengalaman. Maka dengan demikian peneliti memilih pengumpulan data dengan cara purposive sampling agar data yang ingin didapatkan dari sumber jelas keabsahannya.

### **3.4 Etika Penelitian**

Sebelum memulai pendataan penelitian, penelitian telah mendapatkan persetujuan serta surat pra-penelitian dengan mata kuliah studi independent dan perizinan rekomendasi dari Prodi Magister Pariwisata, Universitas Pendidikan Indonesia. Langkah selanjutnya peneliti akan mengajukan izin dari pengelola Desa Wisata Situs Gunung Padang sebagai bagian inti penelitian untuk mendapatkan surat izin melakukan penelitian. Peneliti juga telah mendapatkan surat yang diajukan kepada lembaga Instansi Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Cianjur. Untuk menjaga keaslian data, wawancara akan direkam secara digital dan setelah itu wawancara akan di transkrip kata demi kata untuk kemudian dimasukkan kedalam berkas dokumentasi. Penelitian ini dilakukan dengan memperhatikan standar etika penelitian dalam wawancara dan dokumentasi yang dilakukan dengan persetujuan informan dan objek penelitian yang dipilih. Informan akan diberitahu haknya serta penelitian ini juga hanya



melakukan observasi, wawancara dan dokumentasi dengan waktu yang telah disepakati oleh kedua belah pihak.

### 3.5 Refleksi Diri

Refleksi diri adalah proses menganalisis dan menafsirkan posisi peneliti. Dalam proses refleksi diri, peneliti harus mempertimbangkan bias mereka sendiri. Peneliti sadar akan pengambilan langkah-langkah untuk mengurangi bias tersebut (Creswell, 2014). Inilah salah satu cara untuk mengurangi bias adalah dengan melakukan refleksi diri pada penelitian.

Dalam penelitian ini, saya merasa terlibat secara intelektual dalam menjalankan penelitian mengenai manajemen strategi desa wisata dalam membangun ketahanan terhadap pandemi di Desa Wisata Situs Gunung Padang. penulis terlibat langsung dalam interaksi dengan kepala desa Karyamukti, pengelola desa wisata serta masyarakat desa Karyamukti. Dalam proses ini, penulis menghadapi sejumlah pertimbangan dan refleksi pribadi yang mempengaruhi pendekatan saya. Saat melakukan penelitian, peneliti dibantu oleh dosen dua pembimbing. Pembimbing pertama memiliki latar belakang lingkungan serta ahli dibidang konservasi. Sedangkan pembimbing kedua adalah ahli sekaligus pembina desa wisata disalah satu desa wisata Kabupaten Bandung. Dengan demikian saya memiliki dua pembimbing yang selaras akan jalannya penelitian ini.

Penulis memahami bahwa pandangan serta prasangka pribadi penulis mengenai strategi ketahanan pandemi yang diterapkan oleh Desa Wisata Situs Gunung Padang bisa memengaruhi proses pengumpulan dan interpretasi data. Prasangka ini mungkin mencakup harapan akan niat tulus untuk memberi kontribusi pada masyarakat atau pertimbangan finansial yang signifikan. Demi menghindari predisposisi, penulis berusaha menjaga pikiran terbuka terhadap berbagai sudut pandang dan berupaya mencari keberagaman dalam responden yang diwawancara oleh penulis. Selanjutnya untuk meyakinkan pembaca dari penelitian ini, saya sebagai peneliti telah mendalami khususnya sektor desa wisata dengan penulisan skripsi yang bertema desa wisata di daerah Banten. Hal lain mengenai keyakinan, penulis telah mendapatkan kepercayaan perihal program yang telah diselenggarakan oleh salah satu Instansi pemerintah untuk menjadi bagian dalam pengembangan desa wisata di salah satu daerah Kabupaten Magelang.

Interaksi antara penulis dan pihak pengelola di Desa Wisata Situs Gunung Padang telah membangkitkan refleksi yang lebih dalam mengenai peran peneliti dalam membentuk dinamika dan harapan komunitas. Penulis menyadari bahwa dalam kapasitasnya sebagai peneliti, ada potensi pengaruh terhadap pandangan informan mengenai tujuan dan dampak dari



penelitian ini. Oleh karena itu, penulis berupaya menjaga keseimbangan antara memahami perspektif mereka dan memastikan bahwa mereka tetap merasa nyaman dalam menyuarakan pandangan mereka. Dalam tahap analisis, penulis menegaskan bahwa tidak ada kecenderungan untuk hanya mencari temuan yang sejalan dengan harapan pribadi. Dengan sikap terbuka terhadap data, penulis berusaha mengidentifikasi pola-pola yang muncul dengan memberi ruang bagi data itu sendiri untuk berbicara. Penulis juga secara berkala mengaudit langkah-langkah analisis guna memastikan konsistensi dan mengurangi potensi bias peneliti. Refleksi ini membantu penulis memahami bagaimana latar belakang, pandangan, dan asumsi saya dapat memengaruhi seluruh proses penelitian. Dengan menyadari pengaruh ini, penulis berusaha untuk menjaga kualitas, integritas, konstruktivitas penelitian, dan memberikan wawasan serta pengalaman yang berharga. Pengalaman baru ini akan saya dikombinasikan dengan pengalaman yang selama ini saya dapatkan, perihat tersebut sebagai acuan program jangka panjang yaitu membangun desa wisata di kampung saya daerah Kabupaten Cianjur.

### 3.6 Analisis Data

Analisis data yang digunakan oleh peneliti dalam menjawab rumusan masalah adalah studi kasus eksploratori. Menurut Yin (2002) dalam Hidayat, (2019) telah membagi studi kasus menjadi tiga studi kasus yang terdiri dari: (1). studi kasus eksplanatori, merupakan studi kasus multivarian dan kompleks, studi kasus explanatory biasanya digunakan dalam studi yang bersifat menggunakan system pencocokan pola (kausal); (2). Studi kasus eksploratori, biasanya model penelitian seperti ini sebagai studi pendahuluan dari penelitian sosial, studi kasus ini melalui proses pengumpulan data dilapangan sebelum adanya pertanyaan peneliti. Walaupun tahapan proses data dilakukan sebelum pertanyaan dibuat, kerangka kerja penelitian diwajibkan harus sudah dibuat sebelumnya; Dan yang terakhir (3). studi kasus diskriptif, pada jenis studi kasus ini semua temuan ataupun kesimpulan akan di jabarkan dengan bentuk deskripsi yang dikaitkan dengan teori dan temuan pada rumusan masalah.

Analisis data dengan studi kasus eksploratori atau eksploratif merupakan penelitian yang menggali sesuatu hal yang baru, seperti fenomena kontemporer atau belum banyak diketahui Yin (2002). Analisis data ini dilakukan dengan cara mendalam, artinya peneliti mengungkapkan informasi secara detail dan mendalam yang telah diperoleh dari subjek peneliti baik mengenai informasi yang bersifat tertulis ataupun bersifat tersirat.



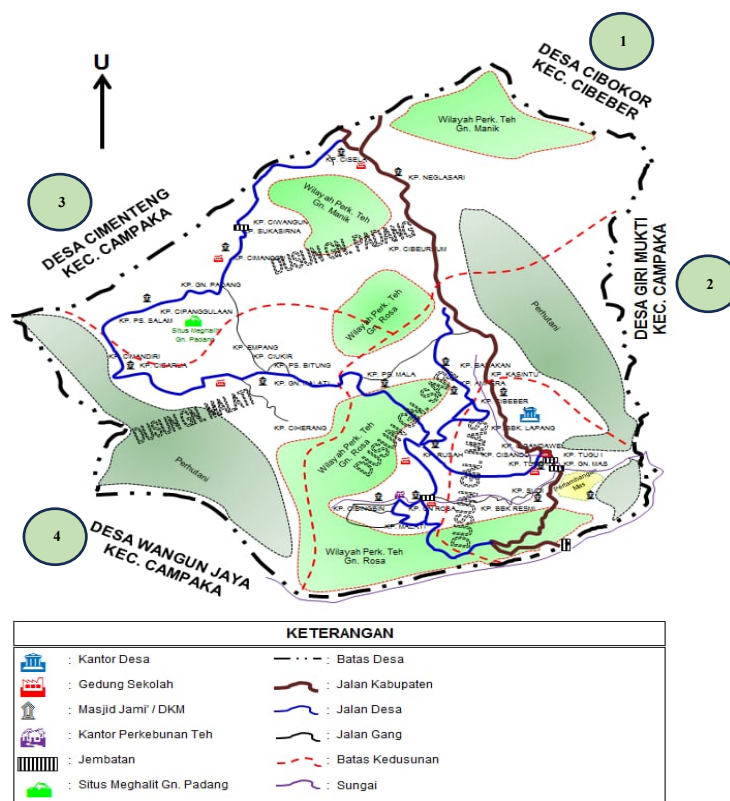
## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Gambaran Umum

##### 4.1.1 Desa Wisata Situs Gunung Padang

Desa Wisata Situs Gunung Padang telah memiliki legalitas Surat Keputusan (SK) dengan nomor surat 102 tahun 2022 yang ditetapkan langsung oleh Bupati Cianjur, Provinsi Jawa Barat. Secara geografis Desa Wisata Situs Gunung Padang terletak di desa Karyamukti dengan titik koordinat 6°59'36.5"S 107°03'22.96"E / 6.993472°S 107.0563778°E. Wilayah Desa Wisata Situs Gunung Padang dikelilingi perbukitan, perkebunan, dan kebun teh dengan suhu temperature udara sekitar 18° C sampai dengan 27° C. Wilayah Desa Wisata Gunung Padang berada pada ketinggian ± 900 meter dari permukaan laut (mdpl). Desa Wisata Situs Gunung Padang memiliki luas wilayah 1864,23 Ha, dengan Topografi batas administrasi pada gambar 4.1 yaitu: 1. bagian Utara berbatasan dengan Desa Cibokor, 2. bagian Timur berbatasan dengan Desa Girimukti, 3. bagian Barat berbatasan dengan Desa Cimenteng dan 4. bagian Selatan berbatasan dengan Desa Wangun Jaya.



Gambar 4.1 Denah Wilayah Desa Wisata Situs Gunung Padang dengan Skala 1:500.000



#### 4.1.2 Pariwisata di Desa Wisata Gunung Padang

Desa Wisata Situs Gunung Padang memiliki paket wisata yang berbasis spiritual, edukasi, alam dan budaya. Paket yang dimiliki Desa Wisata Situs Gunung Padang sepenuhnya dioperasikan oleh komunitas berbasis masyarakat yaitu pengelola Desa Wisata Situs Gunung Padang. Wisata tersebut diantaranya; (1). wisata spiritual; (2). wisata edukasi; (3). wisata alam; dan (4). wisata budaya.

##### 1. Wisata Spiritual di Situs Gunung Padang

Desa Wisata Situs Gunung Padang menawarkan pengalaman wisata spiritual bagi para pengunjung yang tertarik untuk bermediasi dengan alam. Pengunjung dapat bermalam di lokasi sakral pada gambar 4.2 dibawah untuk menyampaikan pesan, merenungkan, serta meyakini permintaan daripada tujuan dan keinginan wisatawan.



Gambar 4.2 Lokasi Wisata Spiritual Desa Wisata Situs Gunung Padang

Selain bermeditasi, pengunjung juga dapat mengunjungi sumber mata air yang dianggap suci oleh masyarakat setempat. Pada gambar 4.3 dibawah merupakan sumber mata air yang dipercaya dapat memberikan kedamaian dan ketenangan batin. Saat pelaksanaan meditasi wisatawan diwajibkan untuk mengambil air yang berasal dari sumber mata air suci, lalu dikonsumsi dengan cara kepercayaan masing-masing wisatawan, umumnya air tersebut dibawa wisatawan ke tempat asal, namun banyak juga yang langsung mengkonsumsinya dengan cara diminum langsung atau dimasak terlebih dahulu. Pengalaman bermalam di situs megalitikum Gunung Padang dan berkunjung ke sumber mata air ini menawarkan



kesempatan bagi pengunjung untuk merenungkan hubungan antara manusia dengan alam. Sumber mata air Cikahuripan memiliki kandungan asam SE mangan, kandungan tersebut baik untuk kebutuhan manusia, sumber air Cikahuripan tidak pernah habis karena batuan andesit yang berada di gunung padang bekerja sebagai penyaring dari air hujan yang mengalir ke arah mata air suci.



Gambar 4.3 Sumber Mata Air Cikahuripan atau Air Kehidupan  
Desa Wisata Situs Gunung Padang

## 2. Wisata Edukasi di Desa Wisata Situs Gunung Padang

Desa Wisata Situs Gunung Padang juga menawarkan pengalaman wisata edukasi yang unik. Pengunjung dapat belajar langsung dari masyarakat setempat tentang beberapa proses tradisional pembuatan makanan dan minuman, seperti pembuatan sale pisang, pembuatan kopi, dan pembuatan gula semut. Melalui kegiatan ini, pengunjung dapat memahami nilai-nilai budaya lokal dan proses produksinya yang telah diwariskan secara turun-temurun.

Pembuatan sale pisang adalah proses pengolahan pisang menjadi makanan tradisional khas desa tersebut. Pengunjung dapat melihat dan ikut serta dalam proses pembuatan sale pisang, yang melibatkan pemotongan dan pengeringan pisang dengan teknik tradisional. Selanjutnya proses pembuatan kopi adalah kegiatan yang menarik bagi pengunjung yang ingin memahami proses dari biji kopi menjadi minuman kopi yang nikmat. Pengunjung dapat melihat tahapan dari pemilihan biji kopi, proses penggilingan, hingga cara menyeduh kopi yang berbeda-beda seperti pada gambar 4.4. Dan yang terakhir adalah proses pembuatan gula semut, kegiatan yang menarik bagi para pengunjung yang ingin memahami proses tradisional pembuatan gula dari nira aren. Pengunjung dapat melihat bagaimana nira aren diolah hingga menjadi gula semut dengan proses yang cukup kompleks.





Gambar 4.4 Proses Pengolahan Kopi

Melalui pengalaman wisata edukasi ini, para pengunjung akan lebih memahami keunikan budaya lokal dan meningkatkan apresiasi terhadap kearifan lokal serta mempromosikan produk UMKM masyarakat untuk mencapai pasar yang lebih luas.

### 3. Wisata Alam di Desa Wisata Situs Gunung Padang

Desa Wisata Situs Gunung Padang memiliki keindahan alam yang memikat bagi para pengunjung yang menyukai petualangan dan kegiatan di alam terbuka. Dua objek wisata alam yang menarik untuk dikunjungi adalah perkebunan teh dan curug. Kebun teh menawarkan panorama yang indah dengan deretan tanaman teh yang hijau subur. Pengunjung dapat mengelilingi kebun teh, memahami proses budidaya, dan produksi teh.

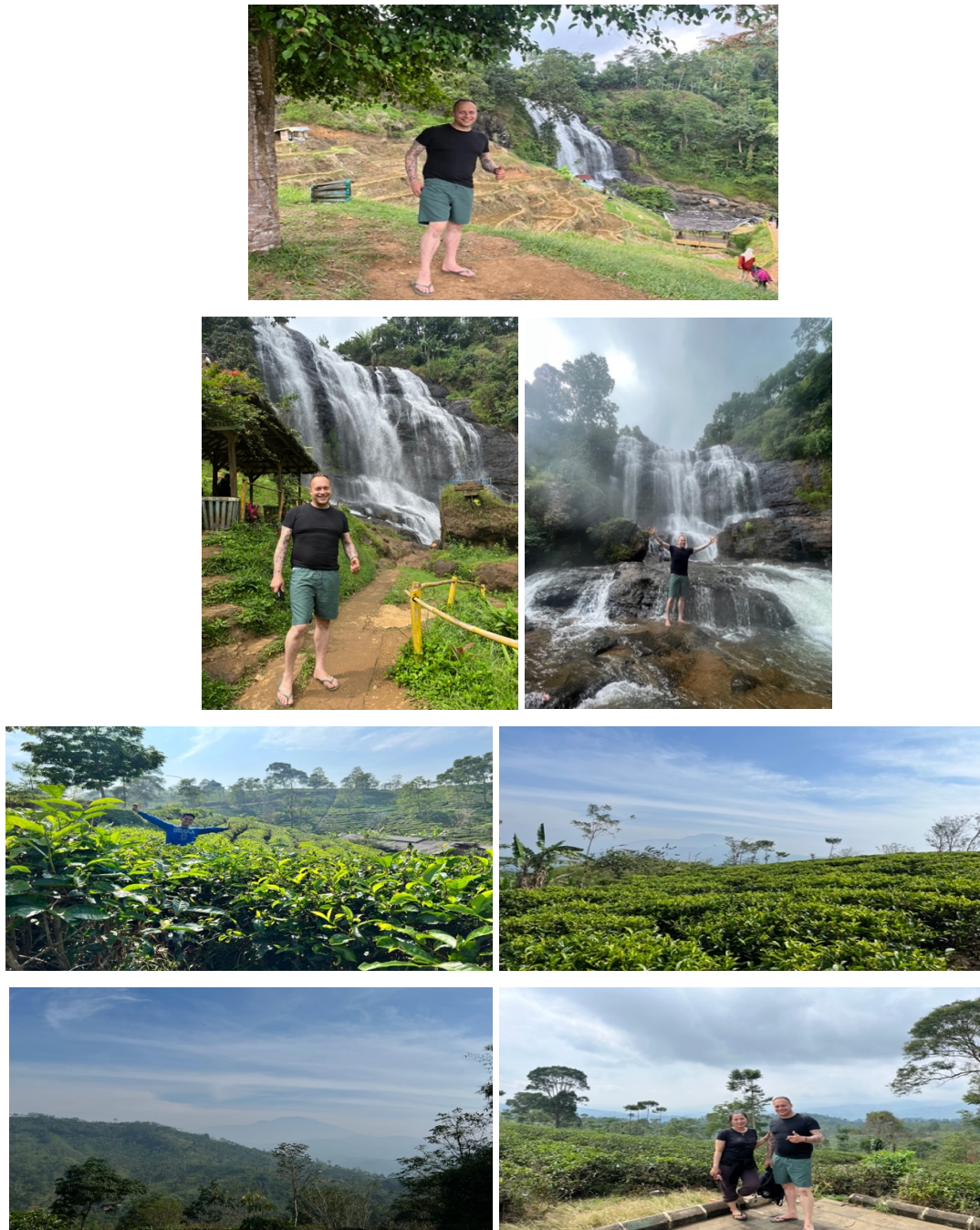
Ghifary Ramadhan, 2023

*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



Wisatawan dapat belajar tentang beragam varietas teh, teknik panen, pengeringan, hingga proses pengemasan. Curug yang terletak di gambar 4.5 mempunyai pemandangan yang spektakuler, di curug tersebut wisatawan dengan mudah melihat fauna seperti udang, kepiting, kukang, tupai, musang dan jika sedang beruntung wisatawan bisa melihat binatang langka seperti elang jawa. Curug ini merupakan tempat yang ideal untuk kegiatan tracking dan bersantai sambil menikmati alam.



Gambar 4.5 Wisata alam di Desa Wisata Situs Gunung Padang



#### 4. Wisata Budaya di Situs Gunung Padang

Sebagai situs megalitikum yang kaya akan nilai sejarah dan budaya, Situs Gunung Padang merupakan destinasi wisata budaya unggulan di Desa Wisata Situs Gunung Padang. Di area Situs Gunung Padang yang berada pada gambar 4.6 pengunjung dapat mempelajari artefak dan peninggalan sejarah yang ada di situs ini. Di samping itu, pengunjung juga dapat berinteraksi dengan pengelola untuk memahami tradisi, adat istiadat, dan kehidupan budaya yang berakar kuat di wilayah ini.



Gambar 4.6 Wisata Budaya di Desa Wisata Situs Gunung Padang

Pada kesimpulannya, Desa Wisata Situs Gunung Padang menawarkan beragam jenis wisata yang menarik, wisata spiritual, edukasi, alam, dan budaya. Pengunjung memiliki kesempatan untuk mendalami sejarah, budaya, serta kearifan lokal yang unik dari masyarakat setempat. Selain itu, wisata ini juga dapat memberikan dampak positif bagi pembangunan ekonomi lokal melalui promosi kepariwisataan dan pengembangan keterampilan ekonomi masyarakat.



## 4.2 HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

### 4.2.1 Identifikasi Komponen Ketahanan Desa Wisata Situs Gunung Padang Saat Krisis Pandemi

Dari hasil penelitian identifikasi komponen ketahanan Desa Wisata Situs Gunung Padang saat krisis pandemi, peneliti berhasil mendapatkan enam komponen yang mengacu kepada komponen yang didapatkan dari manajemen krisis dan konsep *World Economic Forum*, komponen tersebut yaitu; kesiapsiagaan antisipasi, mengelola, kebijakan, sumber daya non-rekreasi, kondisi sosial dan ekonomi masyarakat, serta tekanan dan dampak permintaan pariwisata. Hasil dan pembahasan dengan konteks komponen khususnya di era pandemi *Covid-19* telah membuat stigma positif dari masyarakat desa kepada pengelola Desa Wisata Situs Gunung Padang dalam konteks ketahanan bencana dan perekonomian masyarakat. Secara umum definisi komponen menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) adalah bagian dari keseluruhan yang membentuk suatu kesatuan. Keenam komponen tersebut di adopsi menggunakan gabungan dari dua konsep untuk meyakinkan peneliti bahwa desa wisata situs gunung padang memiliki strategi dalam membentuk manajemen strategi untuk mengantisipasi pandemi berikutnya.

Secara umum desa wisata belum memiliki strategi khusus saat menghadapi pandemi *Covid-19* yang berdampak pada wisatanya, namun pihak pengelola berusaha semaksimal mungkin untuk mensejahterakan masyarakat desa agar perekonomian desa tetap akan berjalan dan meningkat sebagaimana mestinya (Febriana & Meirinawati, 2021). Dengan demikian pernyataan Febriana & Meirinawati meyakinkan peneliti bahwa keenam komponen yang telah didapatkan pada masa penelitian dapat dijadikan acuan untuk desa wisata lain dengan konteks ketahanan spesifik untuk pandemi.

#### 4.2.1.1 Komponen Kesiapsiagaan Desa Wisata Situs Gunung Padang dalam Mengantisipasi Krisis

Kesiapsiagaan dalam mengantisipasi pandemi menjadi faktor yang sangat penting. Dalam menghadapi pandemi seperti *Covid-19*, kesiapsiagaan merupakan hal yang sangat penting dalam mengantisipasi dampak dan efek penyebaran penyakit tersebut. Ada beberapa langkah yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kesiapsiagaan menghadapi pandemi. Salah satunya adalah menjaga kebersihan diri dan lingkungan dengan rajin mencuci tangan menggunakan sabun dan air mengalir atau hand sanitizer. Tidak hanya itu (Hickey et al., 2014) mengungkapkan penggunaan masker dengan benar serta menjaga jarak sosial juga merupakan upaya penting dalam mencegah penyebaran virus. Antisipasi krisis bencana bukan hanya

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



tanggung jawab pemerintah, tetapi juga melibatkan partisipasi seluruh lapisan masyarakat dan pemangku kepentingan untuk bekerja bersama dalam melindungi nyawa dan aset serta membangun ketahanan terhadap bencana.

Seperti temuan dalam komponen kesiapsiagaan mengantisipasi krisis di Desa Wisata Situs Gunung Padang. Pengelola Desa Wisata Situs Gunung Padang memiliki kemampuan dalam melakukan kesiapsiagaan mengantisipasi dan penanganan terhadap potensi masalah bencana yang timbul. Saat observasi dilapangan peneliti mendapatkan temuan bahwa pengelola Desa Wisata Situs Gunung Padang telah mempunyai strategi kesiapsiagaan antisipasi bencana jangka pendek dan jangka menengah, namun pengelola belum siap dengan antisipasi jangka panjang seperti permasalahan pandemi *Covid-19*. Persoalan tersebut membuat pengelola bekerja untuk gerak cepat dalam membentuk kesiapsiagaan tanggap darurat yang spesifik untuk penanganan pandemi *Covid-19*. Dalam penelitian ini, diidentifikasi bahwa komponen kesiapsiagaan pengelola dalam antisipasi pandemi *Covid-19* dilakukan dengan cara membuat rencana darurat, menerapkan protokol kesehatan, layanan kesehatan dan skenario penanganan apabila terjadi peningkatan jumlah kasus di wilayah tersebut. Kesiapsiagaan dalam mengantisipasi pandemi yang dilakukan pengelola bersifat inkremental. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia inkremental berarti perkembangan secara teratur dengan sedikit demi sedikit. Perihal itu dilakukan karena pengelola desa wisata melihat keadaan situasi yang semakin memburuk. Tujuan kesiapsiagaan tersebut merujuk kepada acuan peraturan pemerintah disaat era pandemi yang bersifat berubah-ubah.

Kesiapsiagaan pengelola mengantisipasi pandemi mengikuti arahan dari pemerintah, konotasi tersebut terkait dengan aturan dalam mengimplementasikan rutinitas pemakaian masker, mencuci tangan, menjaga jarak dan menghindari kerumunan. Namun ada hal menarik yang ditemukan saat peneliti melakukan observasi dilapangan, sebelum pemerintah mencanangkan kebijakan untuk penutupan destinasi, pengelola dengan sigap melakukan aksi untuk memberikan informasi kepada masyarakat dan wisatawan melalui papan informasi atau *tourist information* dengan konteks bahaya *Covid-19*. Pengelola juga menghimbau untuk masyarakat yang bergerak dibidang UMKM untuk memproduksi produknya secara tidak berlebihan. Setelah langkah tersebut sudah berjalan selanjutnya pengelola melakukan sikap dengan cara mengulur waktu dan membentengi diri dengan kuat, hal ini dilakukan untuk melihat kondisi selanjutnya agar memudahkan pengelola dalam membuat rancangan selanjutnya. Konotasi kesiapsiagaan antisipasi bencana *Covid-19* inkremental dilakukan



karena telah membuat perubahan kebijakan dengan waktu yang singkat. Seperti pernyataan yang diungkapkan oleh pengelola Desa Wisata Situs Gunung Padang dibawah ini.

*(ZA) "Patokan kita (pengelola) itu pemerintah, mungkin melihat covid-19 ini berbahaya pemerintah cepat juga merubah peraturan, awalnya PSBB kan trus PPKM nah disitu baru ada larangan buat berwisata"*

Penting juga untuk melibatkan peran aktif masyarakat dalam pengawasan dan partisipasi dalam kegiatan kesiapsiagaan, tujuan tersebut untuk kesadaran tentang kesehatan dan pencegahan penyebaran virus dapat ditingkatkan. Komponen mengantisipasi bencana adalah garda utama dalam proses identifikasi bencana. Bencana yang telah membuat keadaan menjadi krisis memiliki kasus yang berbeda dan penanganannya pun berbeda-beda. Seperti pandemi *Covid-19*, menurut Bhaskara et al., (2023) dalam buku 'Manajemen Krisis dan Pariwisata' bahwa persoalan banjir, gempa bumi, erupsi gunung, dan wabah penyakit termasuk kedalam antisipasi yang bersifat jangka panjang karena bencana tersebut memiliki sifat sulit untuk diprediksi dan bersifat berbahaya. Maka dengan demikian desa wisata perlu mempunyai strategi untuk penanganan bencana jangka pendek, menengah maupun jangka panjang.

*(ZA) "Sebetulnya kalau buat jangka pendek kita udah ada persiapan strateginya, tapi kalau untuk jangka panjang kayak pandemi kemarin itu jujur kita masih sangat jauh persiapannya. Maksudnya gini kang, pengelola disini tuh lieur harus ngapain, pan kebijakannya gak boleh wisatawan datang, trus gimana kita pengelola juga bingung pemasukan kang, paling kita ikutin aturan 3M aja kang"*

Perihal ini dilakukan untuk mempertahankan desa wisata dari keterpurukan, Namun, pengelola perlu mengkaji lebih dalam mengenai penanganan jangka panjang yang spesifik pada kesiapsiagaan pandemi, hal ini dikarenakan bencana dengan jangka panjang bersifat sulit diprediksi dan jika tidak diambil langkah yang cepat dan tepat akan membawa desa wisata mengalami masalah yang serius.

#### **4.2.1.2 Kesiapsiagaan Desa Wisata Situs Gunung Padang dalam Mengelola**

Manajemen yang baik dalam mengelola Desa Wisata Situs Gunung Padang menjadi faktor penting untuk memastikan kelangsungan dan keberlanjutan di tengah krisis pandemi. Penelitian ini menyelidiki bagaimana sumber daya manusia dan finansial dikelola untuk tetap



beroperasi dengan efisien dan efektif. Penggunaan teknologi informasi dan komunikasi juga dievaluasi untuk meningkatkan efisiensi sistem manajemen dan pemasaran.

*(AS) “Dengan adanya pandemi ini kami dari pihak pengelola harus ikut fokus semua pada operasional, ya mau tidak mau kami harus terjun kelapangan mas untuk mengkoordinasi wisatawan. Kaya misalnya sekertaris ya kang gak pernah kelapangan, sekarang harus turun kelapangan, karna kita sedang menutup area untuk wistawan”*

Perubahan strategi dilakukan pengelola guna mengoptimalisasi sumber pendapatan. Perubahan tersebut melibatkan seluruhnya pengelola yang masuk kedalam manajerial, bahkan seperti pernyataan diatas, pengelola saling bekerjasama dengan cara meratakan tupoksi untuk langsung berhadapan dengan wisatawan dan memberikan informasi bahwa Desa Wisata Situs Gunung Padang sedang tidak menerima kunjungan wisatawan.

Apabila wisatawan bersikeras ingin berkunjung ke Desa Karyamukti, pengelola memberi pemahaman dan peraturan yang mendalam terkait dengan peraturan baru di era krisis pandemi. Peraturan tersebut seperti tidak diperbolehkan untuk melewati pintu utama, dilarang menaruh kendaraan diparkiran, dilarang mengunggah foto secara langsung, tidak diperkenankan berkeliaran serta berkerumun di jalan umum, dan diwajibkan membeli produk UMKM sebagai bentuk dari partisipasi dari wisatawan kepada perekonomian masyarakat Desa Karyamukti.

*(S) “kami juga memberi pemahaman kepada wisatawan yang terlanjur datang tentang peraturan covid.”*

Desa wisata memerlukan rancangan yang akan dilakukan dalam mengelola bencana tersebut, persoalan ini membutuhkan sumber daya manusia yang yang berkompeten. Proses pemilahan sumber daya manusia yang terjadi di Desa Wisata Situs Gunung Padang melalui musyawarah, selanjutnya kepala desa yang memutuskan untuk memilih individual untuk menjadi koordinator dilapangan. Sumber daya manusia (SDM) memiliki korelasi dengan produk atau jasa yang ditawarkan, karena semua aktivitas yang berada didalam organisasi dioperasikan oleh SDM yang harus berkompeten (Dewi & Sutedja, 2020). Fase ini merupakan komponen ketahanan yang terpenting, karena sumber daya manusia akan menjadi



garda terdepan yang berhadapan langsung dengan wisatawan, selain itu sumber daya manusia yang berkompeten dapat membawa operasional dan menjalankan kebijakan dengan efektif dan efisien. Pemerintah desa perlu mengambil langkah dan kebijakan yang preventif terkait dengan wabah pandemi *Covid-19* (Febriana & Meirinawati, 2021). Kebijakan yang diterapkan oleh pengelola dan pemangku kepentingan antara lain seperti kebijakan operasional, pembatasan mobilitas, protokol kesehatan, dan insentif bagi pelaku pariwisata. Berbicara mengenai komponen ketahanan, pengelola Desa Wisata Situs Gunung Padang menerapkan rancangan dinamis saat membuat kebijakan era pandemi. Menurut teori Kasali, (2017) hal ini mengarah kepada hal yang lebih spesifik tentang suatu produk, individu, atau organisasi. Konotasi perihal kebijakan sering membuat pengelola dan pemangku kepentingan memerlukan adaptasi untuk mendapatkan hasil yang terbaik dalam mempertahankan desa wisata. pasalnya dengan adanya kehadiran pandemi menemukan bahwa penduduk dan wisatawan belajar bagaimana hidup dengan ancaman bencana, saat manusia harus hidup dengan pandemi *Covid-19*, risiko berbahaya menjadi tidak terasa.

#### **4.2.1.3 Kesiapsiagaan Desa Wisata Situs Gunung Padang dalam Kebijakan**

Kebijakan yang tepat sangat penting dalam menangani krisis pandemi di Desa Wisata Situs Gunung Padang. Peneliti berhasil mengidentifikasi komponen kebijakan-kebijakan yang telah diterapkan oleh pemerintah setempat dan pihak terkait, seperti kebijakan operasional, pembatasan mobilitas, protokol kesehatan, dan insentif bagi pelaku pariwisata. Kebijakan merupakan strategi yang dapat merubah suatu kondisi lebih baik atau sebaliknya, konotasi perihal kebijakan sering membuat pengelola dan pemangku kepentingan memerlukan adaptasi guna menjadi yang terbaik. Dan sebaliknya, terkadang suatu kebijakan dapat membuat keadaan suasana menjadi rancu.

*(I) “akang percaya gak kalau wisatawan datang kita kasih peraturan baru, intinya mah kita sama-sama kerjasama aja”*

Temuan dari sub kebijakan yaitu pengelola mengizinkan wisatawan yang ingin sekedar berwisata ataupun wisata khusus yaitu wisata Spiritual. Pengelola menilai bahwa adanya kebijakan ini didasari dari hal kemanusiaan dan ekonomi masyarakat, pengelola sepakat untuk menginformasikan wisatawan yang berkunjung dengan mengatur alur wisata saat memasuki area Desa Wisata Situs Gunung Padang dari area yang berbeda sampai dengan keluar dari zona desa wisata. Peneliti mengistilahkan bahwa peraturan yang diterapkan adalah Silent Tourism,



pasalnya wisatawan yang berwisata seperti sedang tidak berwisata dengan adanya peraturan tersebut. Kebijakan subversif yang diperbolehkan oleh kepala desa Karyamukti dilakukan karena memiliki korelasi pada keberlanjutan objek wisata dan perekonomian masyarakat.

#### 4.2.1.4 Sumberdaya Non-rekreasi Desa Wisata Situs Gunung Padang

Komponen ketahanan bencana selanjutnya berasal dari konsep *World Economic Forum* yaitu sumber daya non-rekreasi. Sumber daya non-rekreasi, seperti air dan udara bersih, hutan yang rimbun, tanah yang subur, dan keanekaragaman hayati yang melimpah, menyediakan manfaat ekologis yang tidak dapat diabaikan. Kesadaran akan perlunya menjaga sumber daya ini masih belum optimal. Dalam pemanfaatan sumberdaya non-rekreasi (Ihtimanski et al., 2020) mengungkapkan bahwa banyak kegiatan manusia yang masih kurang kesadaran dalam mengelola dan memanfaatkan sumber daya non-rekreasi secara berkelanjutan. Memanfaatkan sumber daya non-rekreasi, perlu adanya pendekatan yang berfokus pada kelestariannya, keserasian dengan lingkungan sekitar, dan pemanfaatan yang optimal. Konteks pandemi *Covid-19* penting untuk siap menghadapi perubahan dalam pengelolaan dan pemenuhan sumber daya non-rekreasi.

Dari hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti, Desa Wisata Situs Gunung Padang tidak berfokus kepada pemanfaatan sumber daya non-rekreasi yang menjadi sumber pemasukan selama pandemi, namun pengelola memiliki sumber mata pencaharian lain pada saat era pandemi, sumber mata pencaharian tersebut mencakup layanan kesehatan, layanan kebersihan, perkebunan, perikanan, *home industry*, instalansi listrik, dan lain-lain. Tidak sedikit pengelola Desa Wisata Situs Gunung Padang yang kembali ke asal pekerjaan dan tidak sedikit juga pengelola yang memanfaatkan sumber daya disekitar untuk sumber pemasukan. Istilah ini lebih sesuai dengan sebutan perubahan mata pencaharian atau *livelihood*, karena konteks sumber daya non-rekreasi berbeda dengan *livelihood*.

(ZA) “yaa...kita sebagai pengelola melihat keadaan seperti ini tuh kasihan kang, jadi kita kalau ada kerjaan tambahan ya dikasih ke masyarakat sekitar mas, biasanya yang paling sering teh layanan kesehatan, tapi ada juga seperti panen buah sama padi, benerin listrik, dan bantu packing makanan”

Evaluasi terhadap perubahan sumber mata pencaharian ini dilakukan untuk memastikan tingkat kesiapan dan kelayakan Desa Wisata Situs Gunung Padang dalam mendapatkan pemasukan biaya kehidupan sehari-hari. Pengalihan sumber utama mata pencaharian yang



dilakukan pengelola diimplementasikan karena sumber utama yang berada di Desa Wisata Situs Gunung Padang berasal dari wisatawan. Pernyataan ini didukung oleh teori Koswara & Kusumah, (2022) tentang strategi bertahan hidup yang dilakukan dengan cara memanfaatkan seluruh potensi dan sumber daya yang ada. Perpindahan sumber utama pemasukan ini terjadi karena adanya perubahan keadaan yang sedang terjadi dilapangan. Kalıpcı & Yay, (2018) mengungkapkan bahwa dinamika siklus wisatawan berubah mengikuti keadaan yang terjadi. Dengan demikian pengelola perlu menyesuaikan keadaan untuk melihat potensi disekitar yang dapat dijadikan sumber pemasukan kepada masyarakat.

Sumber daya pemasukan unggulan Desa Wisata Situs Gunung Padang adalah Situs Megalitikum Gunung Padang. Situs Megalitikum Gunung Padang merupakan salah satu situs megalitikum terbesar di Indonesia yang dipercaya memiliki nilai sejarah dan arkeologi yang tinggi, situs ini berbentuk pundek berundek dan diasumsikan tercipta akibat ledakan gunung berapi, situs dengan luas 291.800 m<sup>2</sup> ini memiliki serangkaian struktur kuno dengan usia fondasi sekitar 10.000 tahun lalu, bahkan situs megalitikum yang terdapat pada gambar 4.7 diperkirakan lebih tua dari pada piramid yang ada didunia.



Gambar 4. 7 Situs Megalitikum Gunung Padang  
Sebagai Sumber daya unggulan di Desa Wisata Situs Gunung Padang

Saat terjadi krisis pandemi, masyarakat Desa Wisata Situs Gunung Padang lebih besar berperan dari sisi sektor UMKM, karena sumber pendapatan tertinggi ketika kedatangan wisatawan adalah terjualnya produk makanan atau minuman khas Desa Wisata Situs Gunung Padang. Terdapat dua belas jenis UMKM Desa Wisata Situs Gunung Padang yaitu (1). kopi gunung padang; (2). kopi abah gunung padang; (3). kopi udik; (4). madu; (5). gula aren; (6). gula semut; (7). gula madu; (8). kolang-kaling; (9). teh hijau; (10). jahe merah; (11). teh rosela; dan (12). sale pisang. Jenis UMKM tersebut merupakan produk dengan hasil olahan langsung masyarakat Desa Wisata Situs Gunung Padang. Dari kedua belas jenis UMKM yang dimiliki



Desa Wisata Situs Gunung Padang, terdapat tiga UMKM unggulan yang memiliki daya tarik dengan minat tinggi, tiga UMKM tersebut dilampirkan pada gambar 4.8.



Gambar 4.8 Tiga Sumber Pendapatan Unggulan  
Gula semut, sale pisang, dan madu khas Gunung Padang

Selain itu Desa Wisata Situs Gunung Padang memiliki alat musik tradisional yang bernama Karinding, alat musik karinding terbuat dari bambu. Karinding dimainkan dengan diiringi alat musik pengiring lainnya yang tercipta dari bambu dan dimainkan dengan cara ditiup, dipukul, dan diputar serta diiringi dengan kecapi untuk mendapatkan nada yang sempurna. Alat musik traditional ini menjadi salah satu icon di Desa Wisata Situs Gunung Padang, suara yang khas membuat alat musik ini banyak diminati oleh wisatawan. Alat musik ini juga dibuat secara tradisional atau dibuat secara *handmade*, sehingga karinding saat ini masih menjadi budaya yang melekat yang berada di Desa Wisata Situs Gunung Padang. Selain dipertunjukkan kepada wisatawan alat musik yang terdapat pada gambar 4.9 ini juga diperjual belikan kepada wisatawan.







Gambar 4.9 Alat Musik Tradisional Karinding

#### 4.2.1.5 Ketahanan Ekonomi dan Kondisi Sosial Ekonomi Desa Wisata Situs Gunung Padang

Hasil identifikasi kondisi sosial dan ekonomi masyarakat dalam penelitian ini adalah struktur masyarakat, mata pencaharian, dan pendapatan masyarakat. Pandemi *Covid-19* membuat pengaruh akan pembatasan mobilitas, penutupan tempat wisata, dan perubahan perilaku konsumen terhadap mata pencaharian penduduk. Data ini digunakan untuk merumuskan langkah-langkah peningkatan kesejahteraan masyarakat lokal dan memastikan keberlanjutan kehidupan mereka di tengah pandemi. Selama pandemi, tingkat Pendidikan dijadikan acuan untuk menentukan potensi sumber daya manusia masyarakat Desa Wisata Situs Gunung Padang menghadapi tantangan sosial dan ekonomi yang signifikan.

Demografi Desa Wisata Situs Gunung Padang terdiri dari 1590 Kepala Keluarga (KK) dengan jumlah penduduk sejumlah 5636 jiwa diantaranya laki-laki berjumlah 2937 jiwa dan perempuan berjumlah 2699 jiwa. Penduduk tersebut tersebar dalam empat dusun yaitu: (1). Dusun Gunung Mas; (2). Dusun Gunung Sari; (3). Dusun Gunung Padang; dan (4). Dusun Gunung Malati. Keempat dusun tersebut memiliki 33 RT dan 9 RW. Struktur masyarakat kondisi sosial pendidikan masyarakat Desa Wisata Situs Gunung Padang didominasi dengan lulusan terbanyak yaitu pada Sekolah Dasar dengan jumlah 3271 orang, selanjutnya disusul dengan lulusan SLTP/Sederajat dengan jumlah 1471 orang, Tidak/Belum sekolah berjumlah 580 orang, SLTA/Sederajat 268 orang, Strata I/S1/Diploma IV berjumlah 36, Diploma III berjumlah 6 orang, Diploma II berjumlah 3 orang, Strata II/ S2 berjumlah 1 Orang, dan Strata III/ S3 serta Diploma I belum ada. Sarana Pendidikan yang terdapat di Desa Wisata Situs Gunung Padang terdiri dari tiga unit Taman Kanak-kanak (TK) / Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD). Sekolah Dasar (SD) / Madrasah Islamiyah (MI) berjumlah lima unit, dan Sekolah Menengah Pertama (SMP) berjumlah dua unit, data ini dapat dilihat pada tabel 4.1 dibawah.



Tabel 4.1 Data Tingkat Pendidikan Masyarakat  
Desa Wisata Situs Gunung Padang Tahun 2023

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah
1	Strata 3	0
2	Strata 2	1
3	Strata 1 / Diploma IV	36
4	Diploma III	6
5	Diploma II	3
6	Diploma I	0
7	SLTA / Sederajat	268
8	SLTP / Sederajat	1471
9	Sekolah Dasar	3271
10	Tidak / Belum sekolah	580

Tabel 4.1 Tingkat Pendidikan masyarakat Desa Wisata Situs Gunung Padang

Pandemi telah menyebabkan perubahan dalam pola interaksi sosial dan dinamika kelompok masyarakat. Upaya untuk membatasi penyebaran virus melalui pembatasan sosial menyebabkan isolasi dan penurunan interaksi langsung antara satu sama lain. Keterbatasan ini dapat berdampak pada kesejahteraan mental dan emosional masyarakat, serta mengubah cara berinteraksi dan berkomunikasi dalam masyarakat.

*(AH) “sosial disini masih berjalan lancar, mungkin kesulitannya kalau ada yang terpapar, kita cuma bisa komunikasi dari whatsapp, apalagi yang terpapar orang yang punya pengaruh gitu ya, jadi susah buat berkabarnya”*

Pandemi Covid-19 juga telah mengganggu berbagai sektor ekonomi, sehingga banyak masyarakat mengalami perubahan dalam mata pencaharian mereka. Sektor-sektor yang terdampak berat di Desa Wisata Situs Gunung Padang adalah siklus pariwisata, akomodasi, rumah makan, dan usaha UMKM. Di sisi lain, beberapa sektor seperti layanan kesehatan, layanan kebersihan, dan penyediaan jasa mengalami peningkatan permintaan sebagai tenaga kerja. Tiga UMKM unggulan yang ada di Desa Wisata Situs Gunung Padang menjadi bukti bahwa ketahanan ekonomi stabil. Angka pendapatan yang dihasilkan dari produk UMKM pada tabel 4.2 menunjukkan adanya ketahanan dalam menciptakan perekonomian masyarakat,



angka pendapatan tersebut mengindikasikan bahwa adanya stabilitas ekonomi di Desa Wisata Situs Gunung Padang.

Tabel 4.2 Tiga Produk Unggulan Pada Saat Pandemi  
Desa Wisata Situs Gunung Padang Tahun 2023

Nama Produk	Tahun Penjualan	Total Penjualan
Madu	2019	Rp. 15.000.000,-
Gula		Rp. 150.000.000
Jahe Merah + Sereh		Rp. 4.200.000,-
Madu	2020	Rp. 30.750.000
Gula		Rp. 80.960.000
Jahe Merah + Sereh		Rp. 4.350.000,-
Madu	2021	Rp. 30.500.000,-
Gula		Rp. 420.000.000,-
Jahe Merah + Sereh		Rp. 6.890.000,-
Madu	2022	Rp. 80.500.000,-
Gula		Rp. 405.000.000,-
Jahe Merah + Sereh		Rp. 5.800.000,-

Tabel 4.2 Tiga Produk Unggulan Pada Saat Pandemi  
Desa Wisata Situs Gunung Padang

Peralihan dan penyesuaian dalam mata pencaharian ini dapat mempengaruhi stabilitas ekonomi keluarga dan pendapatan masyarakat secara keseluruhan. Tabel menjawab ketahanan bahwa tiga UMKM unggulan tersebut mampu menjadi ketahanan pada saat pandemi. Pendapatan masyarakat Desa Wisata Situs Gunung Padang selama pandemi sangat bergantung kepada produk UMKM, hal ini terjadi karena adanya pengurangan jam kerja, pengurangan gaji, sampai dengan kehilangan pekerjaan. Dengan demikian masyarakat Desa Wisata Situs Gunung Padang terbantu dalam memenuhi kebutuhan dasar, seperti makanan, kebutuhan rumah tangga, pendidikan, dan kesehatan. Bagi masyarakat dengan pekerjaan tidak tetap atau informal, mereka cenderung lebih rentan terhadap perubahan ekonomi akibat pandemi.

Selanjutnya dukungan sosial dari pemerintah dan organisasi non-pemerintah sangat membantu masyarakat yang terdampak. Bantuan sosial, program pemulihan ekonomi, dan inisiatif lainnya menjadi krusial untuk membantu masyarakat yang kesulitan. Dalam hal ini pengelola berusaha melakukan pemerataan bantuan kepada masyarakat dengan cara

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



mengidentifikasi keluarga yang mendapat bantuan secara berlebihan agar dapat dialihkan kepada masyarakat yang tidak mendapatkan bantuan.

Selama masa pandemi, pengelola desa wisata mendapatkan hambatan dari sisi pola interaksi sosial dan dinamika masyarakat. Upaya pengelola untuk membangun komunikasi yang efektif mengalami keterbatasan karena adanya isolasi dari masyarakat yang terpapar *Covid-19*. Pembatasan ini merupakan hambatan baru untuk berinteraksi antara satu sama lain, alat bantu dan cara baru untuk berinteraksi dilakukan secara tidak langsung untuk menjaga operasi tetap berjalan (Guerreiro, 2021). Hal yang sama juga terjadi di Desa Wisata Situs Gunung Padang, seperti halnya struktural masyarakat, mata pencaharian dan sumber pendapatan yang mengalami perubahan sosial dan ekonomi di desa Karyamukti. Dari hasil temuan dilapangan peneliti mengidentifikasi bahwa komponen kondisi sosial dan ekonomi mengalami perubahan yang signifikan. Seperti halnya perubahan interaksi, perpindahan mata pencaharian, dan identifikasi potensi untuk memaksimalkan pendapatan masyarakat.

Pandemi telah mengubah struktur masyarakat, mata pencaharian, dan pendapatan masyarakat Desa Wisata Situs Gunung Padang. Tantangan sosial dan ekonomi yang dihadapi oleh masyarakat Desa Wisata Situs Gunung Padang selama pandemi adalah kompleks dan memerlukan tanggapan yang holistik dari berbagai pihak, termasuk pemerintah, organisasi non-pemerintah. Dukungan sosial dan ekonomi yang tepat dapat membantu masyarakat mengatasi kesulitan yang dihadapi selama pandemi dan memperkuat ketahanan sosial ekonomi di masa krisis.

#### **4.2.1.6 Tekanan dan Dampak Permintaan Pasar di Desa Wisata Situs Gunung Padang**

Dari hasil penelitian, peneliti menemukan bahwa pengelola Desa Wisata Situs Gunung Padang mengalami tekanan akibat permintaan pasar yang tinggi. Tekanan permintaan tinggi pertama berasal dari wisatawan spiritual atau wisata minat khusus, hak-hak yang diberikan pengelola kepada wisatawan untuk melakukan wisata spiritual dilakukan dengan sebaik-baiknya, pasalnya pengelola mempercayai wisatawan dengan kriteria minat khusus lebih disiplin mengenai faktor lingkungan, kepercayaan, dan keberlanjutan. Lalu yang kedua permintaan berasal dari wisatawan biasa atau wisatawan yang hanya sekedar ingin berwisata.

Permintaan tekanan dari kedua kriteria wisatawan tersebut adalah perihal penurunan harga serta layanan kesehatan dan keselamatan. Konotasi pembicaraan mengenai pemotongan harga serta layanan kesehatan dan keselamatan menjadikan pengelola mengalami kebingungan untuk menjawab. Permasalahan pemangkasan harga pengelola menegaskan bahwa harga yang telah ditetapkan adalah bentuk partisipasti dukungan terhadap



perekonomian masyarakat. Selanjutnya pengelola menyadari bahwa pandemi *Covid-19* adalah virus yang tidak bisa terlihat dan dapat menyebabkan kematian. Namun jika dilihat dari tofografi, Desa Wisata Situs Gunung Padang mempunyai latar belakang lingkungan terbuka hijau dan fasilitas kesehatan, inilah yang menjadi senjata utama pengelola saat menjawab pertanyaan perihal layanan kesehatan dan keselamatan dari wisatawan. Berikut ungkapan dari ketua pengelola mengenai tekanan dari wisatawan. Pernyataan dibawah adalah hasil dari wawancara yang dilakukan peneliti kepada ketua pengelola Desa Wisata Situs Gunung Padang.

*(JN) “waktu itu banyak wisatawan yang minta harganya di diskon, tapi saya sudah beri arahan sama pengelola yang lain untuk mempertahankan harga. Soalnya uang masuk dari wisatawan buat bantu-bantu disini kang”*

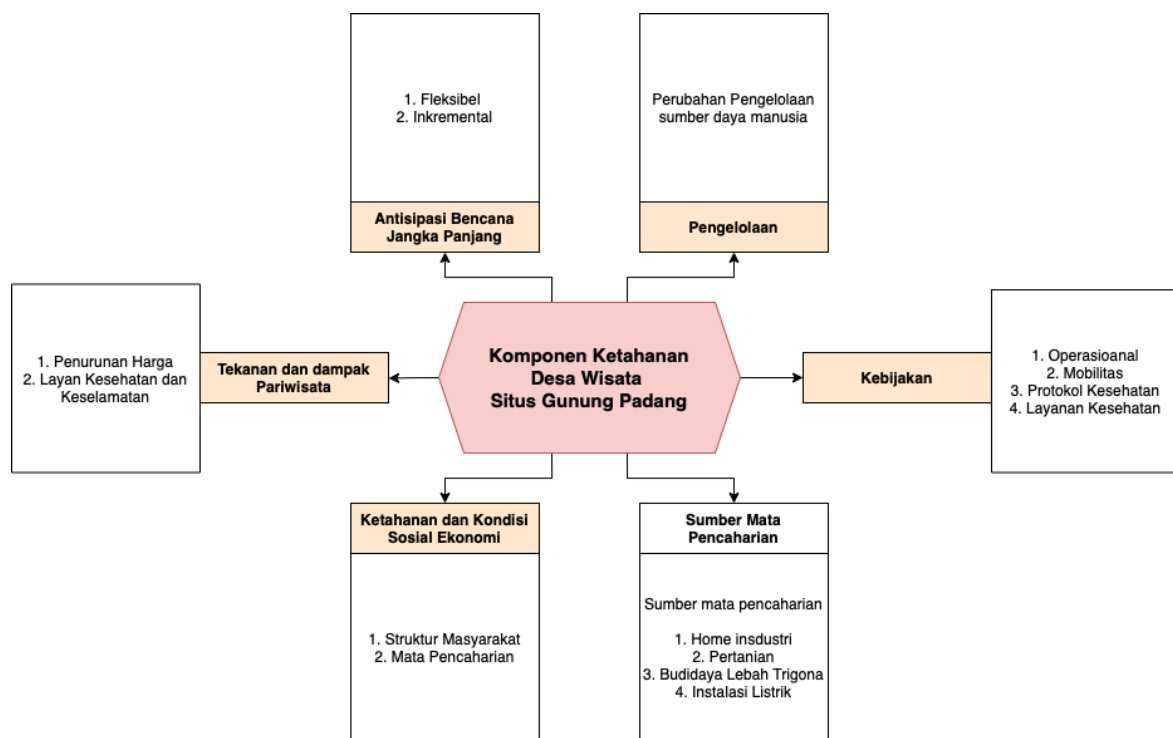
Dari tekanan dan dampak permintaan pasar yang dialami oleh Desa Wisata Situs Gunung Padang, peneliti mempunyai pandangan bahwa tindakan yang sudah dilakukan oleh pengelola dilatarbelakangi oleh kepentingan ekonomi masyarakat Desa Wisata Situs Gunung Padang. Dampak dari *Covid-19* telah membuat ekonomi masyarakat Desa Wisata Situs Gunung Padang menjadi menurun dan tidak mungkin bagi pengelola Desa Wisata Situs Gunung Padang untuk melakukan penurunan harga, hal tersebut sudah dilakukan pengelola dalam memberi pemahaman kepada wisatawan terkait kondisi ekonomi masyarakat Desa Wisata Situs Gunung Padang di masa pandemi.

Saat proses identifikasi komponen, peneliti menemukan bahwa tekanan permintaan tinggi berasal dari dua kelompok wisatawan, yaitu wisatawan spiritual atau wisata minat khusus, dan wisatawan biasa atau wisatawan umum. Tekanan permintaan tersebut berhubungan dengan penurunan harga dan layanan kesehatan dan keselamatan yang menjadi pertimbangan bagi pengelola dalam menjalankan aktivitasnya. Dampak negatif yang muncul ini tidak dapat dihindari, namun dapat diminimalisir efek negatifnya yang lebih jauh dengan meningkatkan penerapan protocol kesehatan di era normal baru (Nugraha, 2021). Untuk persoalan pemangkasan harga, pengelola menegaskan bahwa pendapatan ini sebagai bentuk partisipasi wisatawan dalam membantu perekonomian masyarakat. Sedangkan tekanan permintaan layanan kesehatan dan keselamatan hampir dijumpai oleh pengelola saat kedatangan wisatawan, hal ini terjadi karena keadaan saat itu sedang terjadi penyebaran wabah *Covid-19*. Namun pengelola memiliki strategi untuk menjawab pertanyaan tersebut dengan menjadikan lingkungan hijau dan terbuka sebagai tameng untuk menjawab permintaan dari



wisatawan. Diselah dari bahaya pandemi pengelola menyempatkan waktu untuk melayani wisatawan saat berkunjung. Peranan yang dilakukan pengelola Desa Wisata Situs Gunung Padang sama seperti teori konsep Chang & Chamberlin, (2006) yaitu berfokus untuk layanan umum maupun layanan yang lebih detail demi keberlanjutan. Peneliti melihat bahwa solidaritas masyarakat Desa Wisata Situs Gunung Padang sungguh kuat, sehingga ketahanan dan kondisi sosial ekonomi masyarakat Desa Wisata Situs Gunung Padang dapat bertahan dan tidak adanya antipati antara masyarakat. Dari penjelasan komprehensif diatas peneliti menyimpulkan bahwa tekanan dan dampak permintaan pariwisata yang ada disana termasuk kedalam komponen ketahanan berdasarkan konsep *World Economic Forum*. Ketahanan ini berguna untuk mempermudah pengelola dalam mencapai keberlanjutan di Desa Wisata Situs Gunung Padang.

Kinerja pengelola dalam menerapkan ketahanan di era pandemi mendapatkan apresiasi dari masyarakat karena telah mencapai tujuan utama yaitu mampu membawa Desa Wisata Situs Gunung Padang bertahan dari krisis, hasil identifikasi komponen tersebut dapat dilihat pada gambar 4.10.



Gambar 4.10 Hasil Identifikasi Komponen Ketahanan Pandemi  
Desa Wisata Situs Gunung Padang



#### 4.2.2 Manajemen Strategi Desa Wisata Situs Gunung Padang dalam Membangun Ketahanan Pandemi

Dalam konteks membangun ketahanan pada saat krisis pandemi, peneliti menganalisis bahwa manajemen strategi ketahanan yang diterapkan pengelola pada saat pandemi menggunakan pendekatan yang direncanakan serta diimplementasikan untuk mencapai tujuan. Peneliti menemukan point utama manajemen strategi ketahanan dalam masa pandemi yang diterapkan pengelola Desa Wisata Situs Gunung Padang adalah berfokus kepada merumuskan perencanaan, mengidentifikasi sumber pencaharian, implementasi, pengawasan dan evaluasi. Manajemen strategi ketahanan tersebut bersifat inkremental.

(S) *“pokoknya patokan pengelola aturan pemerintah aja, itu semua berjalan, soalnya desa Karyamukti dijaga pihak yang berwewenang mas”*

Langkah pertama dalam menjalankan manajemen strategis ketahanan terpusat kepada kebijakan yang dicetuskan oleh pihak eksternal yaitu pemerintah. Tahap awal pada Perumusan strategi adalah mengidentifikasi peluang eksternal organisasi dan ancaman (David, 2011). Kebijakan yang dicetuskan pemerintah menjadi tolak ukur pengelola untuk merancang persiapan yang akan dilakukan, langkah ini sebagai bentuk untuk mencapai tujuan yang paling tepat guna menjalankan perubahan operasional, siklus mobilitas, protokol kesehatan, dan layanan kesehatan agar tepat sasaran sesuai dengan apa yang telah ditetapkan. Hidayati & Nugrahani, (2021) mengungkapkan bahwa peranan pemerintah harus tetap konsisten pada program berkelanjutan agar bisa menghasilkan program pelaksanaan yang optimal. Setelah melakukan perencanaan yang mengacu kepada kebijakan pemerintah, selanjutnya pengelola melakukan identifikasi potensi yang dapat digunakan untuk menjadi sumber mata pencaharian pengganti pemasukan utama selama *Covid-19*. Hasil temuan lapangan didapatkan sumber mata pencaharian yang ada di kawasan Desa Wisata Situs Gunung Padang terdiri dari empat mata pencaharian yaitu *Home Industry*, pertanian, perikanan, dan instalasi listrik. Penerapan strategi ini diambil dari hasil pengelihatn pengelola selama pandemi berlangsung. Penyesuaian manajemen strategi ketahanan ini merupakan hal yang esensial dalam memastikan kelangsungan operasional sumber pendapatan ini secara efisien.

Proses penerapan manajemen strategi ketahanan selanjutnya adalah implementasi lapangan, implementasi ini dilakukan untuk menjalankan seluruh rancangan yang mengacu kepada kebijakan internal. Implementasi tersebut berfokus kepada perubahan pengelolaan dari 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



sisi sumber daya manusia sehingga manajemen strategi ketahanan yang dirumuskan dapat terlaksana. Di fase ini, langkah-langkah yang diambil pengelola untuk membentuk manajemen strategi ketahanan selaras dengan tujuan utama yaitu mempertahankan stigma desa wisata dan perekonomian masyarakat. Pengelola juga menyusun strategi agar usaha mikro kecil menengah masyarakat dapat terjual sebagaimana mestinya. Selanjutnya proses implementasi telah merubah jam operasional, perubahan tugas, dan pengaturan kelompok kerja yang menggambarkan penyesuaian yang dilakukan oleh pengelola desa wisata. Dalam situasi krisis, fleksibilitas dan adaptabilitas menjadi kunci dalam menjaga kelancaran operasional dan pelayanan kepada wisatawan. Chang & Chamberlin, (2006) yang mendefinisikan bahwa peranan organisasi untuk merencanakan, merespon, dan memulihkan dari gangguan atau sebuah fenomena baik secara layanan umum maupun layanan yang lebih detail demi keberlanjutan. Dan Implementasi selanjutnya adalah pengelola sebagai pemegang peran secara penuh dalam menjalankan alur siklus kedatangan wisatawan di era pandemi.

*(ZA) “salahnya kita semua tidak berfikir akan terjadi seperti ini, dan pandemi ini kan kadang statusnya naik kadang statusnya turun, makanya pengelola disini mengambil langkah sendiri”*

Pembahasan manajemen strategi ketahanan berikutnya tidak lepas dari pengawasan. Temuan yang didapatkan pada pengawasan berupa inspeksi yang dilakukan oleh kepala desa Karyamukti dan ketua pengelola Desa Wisata Situs Gunung Padang. Pengawasan ini dilakukan untuk mempermudah manajemen strategi ketahanan yang telah direncanakan di tahap awal. Pengawasan ini juga berguna untuk melihat keadaan riil dilapangan terkait dengan kinerja pengelola. Setelah melakukan langkah tersebut, langkah terakhir dalam menerapkan manajemen strategi ketahanan adalah evaluasi. David, (2011) mengungkapkan bahwa evaluasi strategi adalah bagian tahap akhir dalam manajemen strategis, langkah ini sebagai bentuk untuk tahu kapan strategi tertentu tidak bekerja dengan baik, evaluasi strategi adalah alat utama untuk memperoleh informasi ini. Evaluasi ini melibatkan perencanaan ulang, identifikasi ulang sumber mata pencaharian yang berpotensi dapat dijadikan sektor tambahan pendapatan, implementasi yang lebih adaptif, dan pengawasan yang lebih ketat. Evaluasi ini membentuk dasar untuk penyempurnaan langkah-langkah ketahanan di masa mendatang.

Dengan demikian pengelola menerapkan manajemen strategi ketahanan secara tentatif, langkah ini dilakukan karena kebijakan pemerintah serta keadaan dilapangan dapat berubah-

**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



ubah yang membuat evaluasi selalu mengalami perkembangan. Pengambilan langkah korektif. Penilaian evaluasi manajemen strategi ketahanan sangat diperlukan oleh suatu organisasi karena manajemen strategi ketahanan yang berhasil untuk saat ini tidak selalu berhasil untuk di masa yang akan datang. Sederhananya, manajemen strategi ketahanan yang dilakukan oleh pengelola dapat berubah dan berkembang secara perlahan untuk menyesuaikan keadaan dilapangan. Peneliti merumuskan bahwa manajemen strategi ketahanan tersebut dilakukan secara komprehensif di era pandemi, manajemen strategi ketahanan ini memiliki keterikatan dalam memulihkan keadaan yang dapat memberikan pengaruh besar terhadap efektifitas operasional dalam upaya membangun ketahanan krisis pandemi. Dengan alur yang terperinci pada setiap komponen, pemaparan bagaimana komponen tersebut bekerja secara terintegrasi untuk menjaga kelangsungan manajemen strategi ketahanan dapat berjalan. Dan yang terakhir, sifat dari manajemen strategi ketahanan ini adalah inkremental.

Siklus krisis pariwisata menurut Fink, (1967) merupakan siklus yang berputar, siklus tersebut tidak menutup kemungkinan krisis akan terulang kembali apabila tidak ditangani dengan baik. Sederhananya adalah pengelola Desa Wisata Situs Gunung Padang perlu mengkaji manajemen strategi ketahanan yang berada pada gambar 4.11, pasalnya pandemi ini bersifat mendadak dan tidak ada yang bisa diperkirakan kapan pandemi akan datang kembali sampai memasuki cangkupan di desa wisata, dan yang terakhir manajemen strategi ketahanan terhadap pandemi pada gambar 4.11 dapat berkembang sedikit demi sedikit secara teratur atau tidak bersifat mutlak.



Gambar 4.11 Hasil Modifikasi Konsep Siklus Manajemen Strategi Ketahanan Pandemi Desa Wisata Situs Gunung Padang



## **BAB V**

### **KESIMPULAN, IMPLIKASI, DAN REKOMENDASI**

#### **5.1 Kesimpulan**

Kesimpulan penelitian ini adalah pengelola Desa Wisata Situs Gunung Padang mempunyai pandangan bahwa ancaman krisis bencana sektor pariwisata hanya bisa diselesaikan dengan manajemen strategi yang jitu. Hasil identifikasi manajemen strategi ketahanan yang diterapkan pengelola Desa Wisata Situs Gunung Padang menghadapi krisis bencana pandemi dilakukan dengan menerapkan komponen krisis bencana yang didapatkan dari hasil kolaborasi antara manajemen krisis dan konsep *World Economic Forum*. Komponen tersebut terdiri dari; (1). Pengelola Desa Wisata Situs Gunung Padang mengantisipasi krisis dengan membuat scenario dan rancangan strategi bertahan dan adaptif; (2). Berfokus kepada sumber daya manusia untuk menciptakan kondisi operasional yang positif dan kesejahteraan ekonomi masyarakat; (3). Perpindahan sumber mata pencaharian yang berada di Desa Wisata Situs Gunung Padang selama krisis pandemi. (4). Strategi ketahanan dan sosial ekonomi Desa Wisata Situs Gunung Padang berfokus kepada keadilan dan pemberdayaan masyarakat.

Selanjutnya Penelitian ini merumuskan manajemen strategi yang telah diidentifikasi hasil dari observasi lapangan untuk dijadikan manajemen strategi ketahanan dalam menghadapi pandemi. Manajemen strategi ketahanan bencana tersebut adalah pengelola melakukan perencanaan yang didalamnya menyesuaikan dengan kebijakan dari pihak eksternal, selanjutnya setelah penyesuaian dengan kebijakan, pengelola bergerak untuk mengidentifikasi sumber mata pencaharian yang bisa menggantikan pemasukan pendapatan selama pandemi. Alur selanjutnya yang dilakukan pengelola adalah implementasi atau penerapan lapangan, implementasi seluruhnya berfokus kepada perubahan sumber daya manusia dari sisi faktor operasional, pada tahapan implementasi kepala desa Karyamukti dan ketua pengelola Desa Wisata Situs Gunung Padang berperan untuk mengawasi operasional agar tetap berjalan seperti tahap perencanaan. Dan yang terakhir adalah tahap evaluasi, tahapan evaluasi membantu pengelola dalam memahami sejauh mana strategi mereka berhasil, mengidentifikasi perubahan yang diperlukan, dan memastikan bahwa strategi yang dijalankan selaras dengan tujuan utama.



## 5.2 Implikasi

Hasil penelitian ini mempunyai korelasi pada keberterahanan desa wisata di Indonesia dari krisis bencana pandemi. Berdasarkan hasil analisis peneliti, desa wisata di Indonesia belum mempunyai manajemen strategi yang membahas secara spesifik tentang krisis wabah pandemi. Hal ini terjadi karena pandemi hadir disaat desa wisata sedang dalam promosi besar yang dilakukan Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif. Dengan demikian, penelitian ini dilakukan sebagai acuan untuk pengelola desa wisata untuk mendapatkan perspektif dalam membangun, mempertahankan, dan menghadapi krisis pandemi.

Selanjutnya hasil dari penelitian diharapkan memiliki nilai dan manfaat yang akan memberikan sudut pandang positif kepada seluruh desa wisata di Indonesia. Manajemen strategi ketahanan desa wisata perlu mempunyai ketahanan yang fokus kepada krisis pandemi mengingat saat ini desa wisata di Indonesia mencapai 4.709 desa dan telah menjadi sumber pemasukan utama masyarakat. Dengan demikian diperlukan adanya kajian yang spesifik dengan pembahasan manajemen strategi ketahanan desa wisata di masa pandemi.

## 5.3 Rekomendasi

Rekomendasi dari hasil penelitian ini sebagai berikut:

1. Studi ini berhasil menemukan komponen manajemen strategi yang dapat membangun ketahanan desa wisata pada krisis pandemi. Penelitian ini seyogyanya dapat terus diteruskan melalui penelitian atau kajian selanjutnya untuk memperkuat manajemen strategi desa wisata di Indonesia.
2. Studi ini berhasil mendapatkan siklus manajemen strategi yang diterapkan pengelola Desa Wisata Situs Gunung Padang mulai dari kesiapsiagaan mengantisipasi bencana sampai dengan implementasi. Manajemen strategi yang telah dilakukan pengelola Desa Wisata Situs Gunung Padang telah membuahkan hasil yaitu berhasil mempertahankan desa wisata dari krisis pandemi.
3. Studi ini juga berhasil menemukan bahwa kebijakan belum tentu dapat diaplikasikan secara maksimal pada kondisi ril dilapangan. Peneliti mempercayai bahwa keputusan kebijakan yang dilakukan pemerintah bertujuan memberikan yang terbaik untuk masyarakat, namun situasi dan kondisi yang terjadi berbeda, sehingga kebijakan ini menjadi subversif, walaupun tidak searah dengan kebijakan yang telah dibuat, operasi yang dilakukan pengelola memiliki tujuan yang jelas.



4. Studi ini menemukan bahwa performa pengelola Desa Wisata Situs Gunung Padang sangat baik dalam mengidentifikasi sumberdaya non-rekreasi sebagai pengganti pendapatan utama. Sumberdaya non-rekreasi tersebut sangat membantu masyarakat ketika krisis ekonomi, hal ini yang membuat sudut pandang pengelola akan banyaknya potensi sumber daya non-rekreasi yang belum dioperasikan.
5. Studi ini menemukan bahwa kinerja pengelola Desa Wisata Situs Gunung Padang pada masa pandemi sepenuhnya berfokus untuk perekonomian masyarakat. Fakta ini dikemas dengan kondisi ril dilapangan bahwa pengelola melakukan kinerja yang luar biasa. Disaat kondisi krisis pengelola berhasil membuat kesetaraan antar masyarakat untuk mencegah adanya cemburu sosial dan ketidakadilan pembagian batuan pemerintah.

Walaupun penelitian ini berhasil menjawab dua rumusan masalah dan berhasil mencapai tujuannya, namun peneliti menyadari bahwa masih terdapat banyak ruang untuk mengoptimalkan penelitian ini. Diharapkan untuk penelitian selanjutnya dapat berfokus pada sisi manajemen strategi desa wisata yang berkaitan dengan penanggulangan krisis bencana dengan cepat dan tepat. Selain itu, dapat juga dilakukan penelitian dengan topik korelasi antara kebijakan pemerintah dan krisis bencana pandemi. Dan yang terakhir penelitian yang dapat melihat keterkaitan antara pengelola dan masyarakat dalam mempertahankan desa wisata pada krisis pandemi.