

STRATEGI KEPEMIMPINAN OTENTIK UNTUK MENINGKATKAN KREATIVITAS POKDARWIS DESA WISATA SUKAJADI, KABUPATEN BOGOR, JAWA BARAT

[Authentic Leadership Strategic To Enhance The Creativity Of Pokdarwis In Sukajadi Tourism Village, Bogor District, West Java]

Yuviani Kusumawardhani^{1*}, Aggy Lestari²

^{1*}Sekolah Tinggi Pariwisata Bogor, kusumawardhaniyuvi@gmail.com

^{2*}Sekolah Tinggi Pariwisata Bogor, aggylestari@gmail.com

INFO ARTIKEL

ABSTRACT

Diterima
19 Desember 2023

Disetujui
28 Desember 2023

Tersedia Secara
Online
30 Desember 2023

The trend of rural tourism after the Covid-19 pandemic in Indonesia has increased along with the emergence of new economic tourism. However, the development of rural tourism is still slow with a large number of pilot rural tourism, especially in Bogor Regency, West Java Province, compared to other provinces in Java Island. The crucial problems that occur in the development of rural tourism in Bogor Regency are human resources & institutions, so the urgency of this research is that the rural tourism of Bogor Regency require strengthening tourism through empowering the human resources of creative tourism awareness groups (Pokdarwis) through authentic leadership roles. The purpose of this research is to strengthen tourism human resources that are globally competitive based on Pokdarwis empowerment through authentic leadership strategies to increase creativity. The research method used is qualitative with SWOT analysis. The sampling technique used was purposive sampling with six (6) expertise. This research resulted in eight authentic leadership strategies to increase the creativity of Sukajadi tourism village Pokdarwis so that Sukajadi tourism village Pokdarwis can be globally competitive & able to have innovation & avoid duplication of tourist attractions.

Keywords : Authentic Leadership, Rural Tourism, Creativity

ABSTRAK

Tren desa wisata di Indonesia mengalami peningkatan pasca pandemi Covid-19 seiring dengan munculnya paradigma ekonomi baru di sektor pariwisata. Namun, pengembangan desa wisata masih lambat dengan masih banyaknya jumlah desa wisata rintisan, terutama di Kabupaten Bogor, Provinsi Jawa Barat yang dibelakangkan dengan provinsi lain di Pulau Jawa. Salah satu permasalahan krusial dalam pengembangan desa wisata di Kabupaten Bogor adalah keterbatasan sumber daya manusia dan kelembagaan, sehingga urgensi penelitian ini adalah desa wisata Kabupaten Bogor memerlukan penguatan pariwisata melalui pemberdayaan SDM kelompok sadar wisata (Pokdarwis) yang kreatif melalui peran kepemimpinan otentik. Tujuan penelitian ini adalah penguatan SDM pariwisata yang berdaya saing global berbasis pemberdayaan pokdarwis melalui strategi kepemimpinan otentik untuk meningkatkan kreativitas. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan menggunakan analisis SWOT. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah purposive sampling dengan narasumber sebesar enam (6) narasumber atau expertise. Penelitian ini menghasilkan delapan strategi kepemimpinan otentik yang bertujuan untuk meningkatkan kreativitas dan daya saing global dari pokdarwis desa wisata Sukajadi, serta mendorong inovasi dan mencegah duplikasi daya tarik wisata.

Kata Kunci: Kepemimpinan Otentik, Desa Wisata, Kreativitas

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Wisata pedesaan menjadi tren wisata baru yang diminati di industri pariwisata setelah &emik Covid-19. Saat ini, jumlah desa wisata di Indonesia sebesar 4666 desa wisata (Deputi bidang Kebijakan Strategis Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif, 2022). Desa wisata dikategorikan berdasarkan tingkat pengembangannya, yaitu desa wisata rintisan, berkembang, maju, dan m&iri. Jumlah desa wisata rintisan di Pulau Jawa masih banyak, terutama provinsi Jawa Barat. Jawa Barat memiliki presentase terbesar jumlah desa wisata rintisan, yaitu sebesar 76%, dib&ingkan dengan Jawa Tengah 70%, Yogyakarta 42%, Jawa Timur 66%, Banten 75%, dan DKI Jakarta 74%

Presentase jumlah desa wisata rintisan terbesar di Jawa Barat terdapat di Kabupaten Bogor, yaitu sebesar 12,6% (Deputi bidang Kebijakan Strategis Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif, 2022). Hal ini mengindikasikan bahwa adanya kecenderungan perlambatan pada pengembangan desa wisata di Kabupaten Bogor, sekaligus menggambarkan adanya masalah krusial yang terjadi. Berdasarkan observasi awal dengan ketua asosiasi desa wisata di Kabupaten Bogor, ketua kelompok sadar wisata (Pokdarwis) desa wisata Kabupaten Bogor, dan *expertise* desa wisata, ditemukan bahwa permasalahan utama yang terjadi adalah kelembagaan dan SDM. Hal ini sejalan dengan penelitian (Agnes Wirdayanti dkk, 2021) yang menunjukkan permasalahan krusial yang terjadi pada desa wisata di Indonesia adalah kelembagaan dan kurangnya kapabilitas SDM desa wisata untuk melakukan pengelolaan. Oleh karena itu, Desa wisata memerlukan inovasi dan kreativitas SDM untuk meningkatkan perekonomian masyarakat desa.

Pariwisata kreatif dapat membantu pedesaan melakukan diversifikasi sehingga menimbulkan daya tarik wisatawan untuk berpartisipasi pada aktivitas wisata yang otentik (Sasu & Epuran, 2016). Inovasi dan keunggulan kompetitif suatu destinasi wisata berasal dari kreativitas. Sebaliknya, kreativitas dipengaruhi oleh Sumber Daya Manusia (SDM). Kreativitas adalah sebuah proses menghasilkan ide-ide baru untuk mengubah produk, layanan, dan proses sehingga dapat mencapai tujuan organisasi dengan lebih baik (Amabile *et al.*, 2005). Disamping itu, (Hon, 2013) tuntutan pekerjaan untuk kreativitas adalah salah satu cara terbaik untuk meningkatkan kinerja SDM dan kualitas layanan. Pendekatan inovatif diperlukan agar desa wisata dapat memenuhi kebutuhan mereka sendiri. Pokdarwis yang mampu berinovasi dan memiliki kreativitas tinggi dipengaruhi oleh kepemimpinan yang dapat mendorong mereka mencapai itu semua. Kepemimpinan otentik mampu menciptakan lingkungan kerja yang saling memotivasi berbagi pengetahuan dengan orang lain sehingga secara signifikan meningkatkan kualitas pekerjaan (Malik, Dhar & H&a, 2016). Kepemimpinan otentik merupakan gaya kepemimpinan positif yang menggabungkan kepemimpinan transformasional, etis, dan karismatik (Avolio & Gardner, 2005; Walumbwa *et al.*, 2010). Kepemimpinan otentik didefinisikan sebagai pola perilaku pemimpin yang mendorong dan memanfaatkan kapasitas psikologis dan iklim etis positif, menumbuhkan kesadaran diri, perspektif moral yang terinternalisasi, pemrosesan informasi yang seimbang, dan transparansi relasional di antara para pemimpin dan pengikutnya yang menghasilkan pengembangan diri positif (Walumbwa *et al.*, 2008). Beberapa literatur membuktikan para pemimpin kontemporer menginspirasi kreativitas melalui pemberdayaan yang mampu mempengaruhi pengikutnya (George, 2003; Ilies, Morgeson & Nahrgang, 2005; Sun *et al.*, 2012).

Berdasarkan hal inilah maka tujuan penelitian ini adalah untuk merumuskan model strategi kepemimpinan otentik di desa wisata Kabupaten Bogor guna meningkatkan kreativitas Pokdarwis. Dalam konteks pengembangan desa wisata, kepemimpinan otentik dapat mendorong pengembangan diri, membangun lingkungan kerja yang saling termotivasi, dan memberikan dorongan untuk berinovasi. Dengan memahami strategi kepemimpinan yang efektif, diharapkan desa wisata dapat meningkatkan potensi kreativitas, meningkatkan daya saing mereka, dan memberikan pengalaman wisata yang unik dan otentik kepada pengunjung.

Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk untuk merumuskan strategi kepemimpinan otentik desa wisata

Sukajadi, Kabupaten Bogor, Jawa Barat untuk meningkatkan kreativitas Pokdarwis. Melalui penelitian ini maka akan menjadi referensi bagi desa wisata rintisan lainnya untuk meningkatkan kreativitasnya melalui peran kepemimpinan.

KAJIAN LITERATUR

Kreativitas

Kreativitas di dalam suatu organisasi menghasilkan ide-ide baru untuk menciptakan keunggulan kompetitif. Ide dikatakan kreatif apabila berpotensi digunakan oleh organisasi (Rego *et al.*, 2007). Para peneliti berpendapat bahwa SDM merupakan sumber utama kreativitas dalam suatu organisasi. (Amabile *et al.*, 2005) mengatakan kreativitas bergantung bagaimana kondisi lingkungan bekerja, apakah didukung untuk bebas memberikan ide dari pemimpin. Ketika anggota dalam suatu organisasi memiliki komunikasi interpersonal yang tinggi, dukungan, dan kejelasan tujuan maka anggotanya cenderung kreatif dan inovatif (Jaskyte, 2008). Kreativitas menjadi penting karena melihat kondisi global yang saat ini mengalami perubahan yang sangat cepat sehingga penting bagi suatu organisasi memiliki tindakan yang berfokus pada pemecahan masalah dengan cara yang unik. Kreativitas didefinisikan sebagai aktivitas yang kompleks untuk pemecahan masalah yang baru dan berharga (Bonnardel & Marmèche, 2005; Ott & Pozzi, 2010). Kreativitas menjadi kompetensi yang semakin dipertimbangkan keberadaannya karena kompetensi ini menjadi penting untuk masa depan yang lebih baik dalam pengetahuan modern saat ini. Beberapa literatur yang menyiratkan bahwa kreativitas harus menghasilkan ide atau cara berpikir yang berbeda dari biasanya dalam melakukan pendekatan pada suatu masalah, tidak konvensional, bahkan dari perspektif yang berbeda sehingga dapat menjadi solusi yang baru (Hubler, Foster & Phelps, 2007; Drucker, 2015). Perdebatan ilmiah terkait kreativitas terjadi dan menghasilkan kemajuan yang signifikan pada karakter dan implikasi kreativitas (Basadur, Gelade & Basadur, 2014). Selama ini, para peneliti menggunakan kreativitas sebagai konseptual tradisional dimana kreativitas dipandang sebagai fenomena individu, yang mengarah pada kejeniusan seseorang (Montuori & Purser, 1995). Beberapa peneliti menggunakan pendekatan ini untuk menggambarkan kreativitas untuk lebih lanjut mengkonseptualkan kreativitas sebagai fenomena sosial yang berkelanjutan (Amabile, 1983; Woodman, Sawyer & Griffin, 1993).

Kreativitas dikonseptualisasikan bukan sebagai ciri kepribadian tetapi sebagai perilaku yang dihasilkan dan konstelasi tertentu dari karakteristik pribadi, kemampuan kognitif, dan lingkungan sosial (Amabile, 1983). Sedangkan (Woodman, Sawyer & Griffin, 1993) berpendapat kreativitas merupakan kumpulan hasil kreatif pada tingkat individu, kelompok, dan organisasi. Sebelumnya, banyak peneliti sebelumnya mengkonseptualisasikan kreativitas sebagai hasil pemikiran kreatif, dimana atribut layanan, produk, prosedur, ide, dan proses kreatif dinilai secara subjektif oleh orang lain sebagai sesuatu yang baru dan berguna (Amabile *et al.*, 2005). Kemudian, penelitian terkait kreativitas mulai mulai memfokuskan perhatiannya pada individu yang terlibat dalam kreativitas sebagai sarana untuk mencapai hasil yang kreatif.

Kepemimpinan Otentik

Konsep otentik telah ada sejak lama, terefleksikan dalam beberapa diskusi filosofis mengenai apa yang membentuk otentik (Harter, Schmidt & Hayes, 2002). (Luthans & Avolio, 2003) mendefinisikan kepemimpinan otentik sebagai proses yang berasal dari kapasitas psikologis positif dan konteks organisasi yang maju menghasilkan kesadaran diri yang tinggi dan perilaku positif yang diatur oleh diri sendiri di pihak para pemimpin dan karyawan sehingga mendorong pengembangan diri yang positif. Namun definisi ini menuai kritik dari beberapa peneliti yang sama-sama meneliti perihal pengembangan kepemimpinan. Terlepas dari perdebatan mengenai kepemimpinan otentik, terdapat kesamaan dan kesepakatan bahwa komponen kepemimpinan otentik (Avolio & Walumbwa, 2009) adalah proses yang seimbang; perspektif moral yang terinternalisasi, transparansi relasional; dan kesadaran diri. Proses yang seimbang mengacu pada analisis data secara objektif sebelum membuat keputusan. Kemudian, perspektif moral yang terinternalisasi mengacu pada standar moral internal yang digunakan untuk mengatur perilaku seseorang, sedangkan transparansi relasional mengacu pada menampilkan diri secara otentik melalui berbagi informasi dan perasaan secara terbuka sesuai dengan situasi. Terakhir, kesadaran diri mengacu pada pemahaman yang ditunjukkan tentang

kekuatan, kelemahan, dan cara seseorang memahami dunia. Kemudian, (Walumbwa *et al.*, 2008) mendefinisikan keempat komponen ini, dimana komponen kepemimpinan otentik menunjukkan skala keunikan dan dapat diandalkan.

Kepemimpinan otentik menjadi konsep dasar dan alasan bagi segala bentuk kepemimpinan yang positif (May *et al.*, 2003; Ilies, Morgeson & Nahrgang, 2005). Kepemimpinan otentik menunjukkan perilaku pemimpin sejauh mana mereka menyadari dan menunjukkan pola keterbukaan dan kejelasan perilaku mereka terhadap orang lain melalui berbagi informasi, menerima masukan dari orang lain, dan mengungkapkan nilai, motif, emosi, dan tujuan mereka sendiri dengan cara yang memungkinkan pengikutnya untuk menilai perilaku pemimpinnya (Walumbwa *et al.*, 2010). Otentik dalam kepemimpinan menggambarkan pemimpin memiliki kapasitas informasi yang besar dan efektif mengenai diri mereka sendiri (seperti; nilai, keyakinan, tujuan, dan perasaan mereka), kemampuan untuk menyesuaikan diri mereka sendiri pada kepemimpinannya, identitas pribadi yang jelas, dan kemampuan untuk menyelaraskan preferensi mereka dengan tuntutan masyarakat (Avolio & Gardner, 2005). Otentik berarti menjadi alami, asli, dan bukan tiruan (Shamir & Eilam, 2005). Konstruksi definisi kepemimpinan otentik dalam penelitian ini adalah pola perilaku pemimpin yang memanfaatkan psikologis positif untuk menumbuhkan kesadaran yang lebih besar, pemrosesan informasi yang seimbang, dan transparansi relasional pemimpin sehingga mendorong pengembangan diri yang positif terhadap para pengikutnya (Luthans & Avolio, 2003; Walumbwa *et al.*, 2008).

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dengan menggunakan alat analisis SWOT. Analisis SWOT mengidentifikasi berbagai faktor, dan merumuskan strategi perusahaan secara sistematis. SWOT digunakan untuk memaksimalkan kekuatan (Strengths), meminimalkan kelemahan (Weaknesses), menciptakan peluang (Opportunities), dan meminimalkan ancaman (Threats) bagi perusahaan atau satuan bisnis. Untuk merumuskan strategi secara internal, maka perlu dirumuskan misi, tujuan, strategi dan kebijakan perusahaan baik dari segi kondisi internal maupun eksternal, karena hal ini juga dapat dijadikan acuan untuk perencanaan strategi ke depan (Rangkuti F., 2020). Kemudian menurut David (Miharja, 2018), SWOT merupakan alat identifikasi penting yang sangat membantu seseorang untuk mengukur, menganalisis dan juga mengembangkan empat strategi yaitu Kekuatan (*Strengths*), Kelemahan (*Weakness*), Peluang (*Opportunities*) dan juga Ancaman (*Threats*). Teknik pengumpulan data dilakukan dengan wawancara dan observasi, sedangkan untuk teknik pengambilan sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah purposive sampling, dimana yang menjadi narasumber ahli adalah pokdarwis, kepala desa, akademisi, dan ketua pokdarwis. Operasional variabel yang digunakan pada penelitian ini menggunakan dimensi kepemimpinan otentik yang mengacu pada (Luthans & Avolio, 2003; Walumbwa *et al.*, 2008), yaitu *self awareness*, *transparency*, *ethical* atau moral, dan *balanced processing* sebagai indikator-indikator yang menjadi pertanyaan pada narasumber.

Uji kredibilitas data adalah metode yang digunakan untuk mengevaluasi kebenaran temuan atau fakta dalam penelitian kualitatif. Kredibilitas juga ditunjukkan kepada partisipan penelitian dan menunjukkan bahwa protokol penelitian sebenarnya adalah pengalaman/pengalaman peneliti itu sendiri. Dalam menguji kredibilitas data, peneliti dalam penelitian ini menggunakan metode triangulasi dan tinjauan anggota untuk meningkatkan kepercayaan pada hasil penelitiannya. Uji triangulasi merupakan teknik yang digunakan peneliti dalam mengumpulkan dan menganalisis data. Ide dasarnya adalah bahwa masalah yang diselidiki dapat dipahami dengan lebih baik, sehingga kebenaran yang lebih besar dapat diperoleh dengan melihatnya dari sumber lain. Memotret acara yang sama dari berbagai sudut memastikan tingkat akurasi, presisi, dan keaslian yang tinggi. Dengan demikian, segitiga merupakan upaya untuk memverifikasi keakuratan data dan informasi yang diperoleh peneliti dari perspektif alternatif dengan mengurangi sebanyak mungkin bias dalam pengumpulan dan analisis data.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Data yang diperoleh dari hasil penelitian lapangan melalui wawancara dan observasi direduksi untuk mengidentifikasi topik dan sampel serta memberikan kode pada poin-poin tertentu berdasarkan kesamaan jawaban dan pembahasan, dan kemudian dilakukan klasifikasi masalah penelitian. Dalam menyusun hasil penelitian untuk memudahkan peneliti melaksanakan reduksi data, peneliti memberikan kode pada beberapa poin, antara lain:

- a. Kode Q menunjukkan daftar dari pertanyaan yang akan diajukan.
- b. Kode $Q_1 = Q_2 = Q_3 = Q_4 =$ dan seterusnya menunjukan daftar urutan dari pertanyaan
- c. Kode I menunjukan informan atau pemberi data.
- d. Kode **i-1** menunjukan daftar urutan informan dari kategori yang berkaitan dengan Curug Parigi - Bekasi
- e. Kode **i - 1.1, i - 2.1, i - 2.2, i - 2.3,** dan seterusnya yang menunjukan urutan informan dari kategori.
- f. Kode P Menunjukan maksud nya adalah Peneliti.

Tabel 1 Kode Narasumber

No	Kategori Informan	Kode informan(i)
1.	Kepala Desa	i-1.1 i-1.2
2.	Pokdarwis	i-2.1
3.	Pengelola Desa Wisata	i-3.1
4.	Akademisi	i-4.1

Setelah melakukan langkah reduksi data, bagian selanjutnya adalah penyajian data, yang memudahkan peneliti untuk memvisualisasikan gambaran dan nilai keseluruhan atau bagian dari data penelitian yang diteliti. Data-data tersebut kemudian diseleksi dan disisihkan, dikelompokkan dan diorganisasikan ke dalam kategori-kategori yang serupa untuk disajikan sesuai dengan masalah yang dihadapi, termasuk kesimpulan awal yang ditarik dari reduksi data. Selain itu, triangulasi adalah proses meninjau dan menelaah sumber data dengan sumber data lainnya. Setelah melakukan semua proses analisis data, peneliti dapat mencapai kesimpulan akhir. Kesimpulan akhir dapat dicapai ketika peneliti merasa bahwa data yang dimiliki sudah mencukupi untuk menggali semua informasi yang terkumpul.

Pemimpin yang baik sangat diharapkan oleh banyak orang. Ketika seseorang diangkat menjadi pemimpin, bawahan mengharapkan pemimpin tersebut menjadi pemimpin yang baik dan mampu melindungi siapapun yang berada di bawah kepemimpinannya. Konsep kepemimpinan otentik adalah pemimpin yang pola perilakunya menumbuhkan kesadaran diri yang lebih besar, menginternalisasi ide-ide etis, menyeimbangkan pemrosesan informasi dan transparansi hubungan, mempromosikan pengembangan diri yang positif.

Self-awareness

Secara singkat *self-awareness* ini merupakan seorang pemimpin yang otentik adalah orang yang mengenal dirinya sendiri melalui kesadaran diri. Mereka tahu kekuatan dan kelemahan mereka dan emosi mereka. Mereka juga tidak berperilaku berbeda dalam situasi yang berbeda, yaitu mereka hanya bisa menjadi diri mereka sendiri di depan pengikutnya. Mereka juga tidak takut terlihat lemah dengan mengakui kesalahan dan kegagalannya. Seperti yang dikatakan oleh informan sebagai berikut: *"Kendala atau buat mimpin desa wisata gitu kekurangannya atau keterbatasannya mungkin karena pak alta bergerak di beberapa bidang dan ada sibuknya kadang lupa juga kalau ada kegiatan apa kadang sering dadakan juga"* (**i-1.1**)

“Sibuk karena kegiatannya terlalu banyak, jadi harus membagi waktu juga itu. Kalau menurut saya belum ada sih belum ada ya sibuk doang “. (i-3.1)

“Dilihatnya kalau semangat itu ketika melihat masyarakat itu dapet nilai lebih dari kegiatan ini. Misalkan masukan pendapatan secara ekonomi dapat kerja terus itu sebagai contoh buat yang lain kan gitu jadi yang lain ketika mereka dapat hasil lebih gitu kan atau sesuatu sesuatu itu yang lain itu baru ngelihat gitu kan? Nah itu yang yang jadi penyemangat buat yang lain seperti itu”. (i-2.1)

“Menurut saya pak alta orangnya sangat terbuka ya dan selalu ingin nyuruh anak anak dari kampung ini buat ikut kegiatan dia jadi itu hal hal positif buat dilakukan”. (i-3.1)

Kalau secara keterbatasan sih mungkin dari lurahnya ya. Soalnya kan sekarang tuh kang alta juga jarang kontekan sama pak lurah lah dia sekarang bergerak sendiri sih lebih ke situ sama teman teman petaninya yang di daerah gang rancage itu sih”. (i-4.1)

“Kurang dekat, kurang deket sama masyarakat aja sih” (i-4.1)

“Oh kendalanya ya rata rata sih mungkin dari anggaran ya kan kalau misalkan mau buat apa buat apa gitu kan harus minta persetujuan dari desa lah atau dari mana gitu lebih ke situanya sih”. (i-4.1)

Berdasarkan *self-awareness* terdapat beberapa kendala dalam memimpin yaitu keterbatasan waktu karena sibuk mengurus hal lainnya dan terlalu banyak kegiatan sehingga kemungkinan sulit membagi waktu. Kemudian sudah menjadi pemimpin yang baik seperti bisa mengarahkan masyarakat untuk menggerakkan desa wisata. Kemudian menjadi pemimpin yang terbuka dan selalu mengajak masyarakat terutama anak muda untuk ikut dalam hal positif, seperti melakukan pelatihan. Sebagai pemimpin juga mengatasi pertanyaan masyarakat mengenai keuntungan maupun apa yang mereka dapat dari suatu kegiatan di desa. Namun, menurut informan, seorang pemimpin desa Sukajadi juga diharapkan mampu membangkitkan kesadaran masyarakat untuk lebih aktif dalam mempromosikan desa wisata.

Transparency

Transparency merupakan menghargai dan berusaha untuk menciptakan suasana keterbukaan dan kejujuran dalam hubungan. Agar seorang pemimpin berada dalam keadaan hubungan yang sejati, dia harus berada dalam situasi nyata, tidak berpura-pura menjalin hubungan dengan orang lain. Seperti yang dikatakan informan berikut ini:

“Dampak positifnya tuh dikasih tau tentang teknologi dan juga pengetahuan pertanian. Katanya saya harus fokus di pertanian karena pertanian itu kebutuhan pokok mana usia semakin bertambah sedangkan petani calon petani berkurang karena mindsetnya anak-anak sekarang bilang bertani itu harus kotor kotoran padahal enggak kan apalagi kita sudah menggunakan teknologi kan enggak usah mencangkul kan segala sesuatunya bisa melakukan dengan smartphone itu kan udah sangat ngebantu gitu” (i-1.1)

“Lebih ke kayak relasi hubungan antar orang. Disuruh kan di sini suka disuruh kayak pelatihan pelatihan kayak gitu. Itu kan hal positif juga ya”. (i-3.1)

“Saya menyadari cuman saya tuh ingin ada yang muncul lebih selain saya gitu kan berarti kan dengan cara kaderisasi ya kan yang anak muda misalkan dari jenjang pendidikannya yang lebih dari saya kan gitu kan? Kalau pengalaman kan ketika orang belum punya pengalaman tidak dikasih kesempatan sampai kapanpun nggak ada pengalaman”. (i-2.1)

“Dampak sih lumayan ya lumayan, tapi saya belum puas ini belum belum belum merasa puas gitu belum merasa. Kalau mau sejahteraan ya belum bisa ya. Intinya kan merata dulu misalkan ada UKM satu dengan yang lain itu sama sama merasakan gitu kan gitu kan karena sasaran dari pariwisata adalah ekonomi kan ya benar ekonomi di masyarakat nah itu masyarakat itu kalau tidak punya produk mereka akan dapat tidak akan dapat dampak makanya saya main juga selain di penggiat pariwisata saya harus main di UKM sebagai penyedia produk gitu”. (i-2.1)

“Kalau secara dampak positif sih kang alta sering ngasih kerjaan kerjaan sama masyarakat lainnya sih lebih ke wisata pertanian. Jadi kalau misalkan ada job untuk pertanian kayak menanam buah apa segala macam pasti melibatkan masyarakat di situ konsumsi positifnya”. (i-4.1)

Berdasarkan *transparency* ketua desa wisata Sukajadi menunjukkan sikap terbuka dan transparan dalam memberikan informasi dengan mengarahkan hobi dari masyarakat itu sendiri untuk mereka lakukan, hal tersebut sebagai upaya pengembangan desa wisata. Ketua desa wisata Sukajadi juga memiliki banyak relasi sehingga mempermudah dalam melakukan pelatihan. Pemimpin desa Sukajadi menginginkan adanya kaderisasi agar anak muda mendapatkan pengalaman serupa dengannya.

Ethical/Moral

Ethical atau moral diartikan sebuah kenyataan berdasarkan tindakan mereka sebagai kebenaran itu sendiri (preferensi, nilai, kebutuhan), bukan karena kemampuan untuk memenuhi harapan anggota lain, mendapatkan imbalan atau menghindari kesalahan dengan cara “kalah”. Seperti yang dikatakan informan berikut ini:

“Menurut saya untuk ketua udah pas, karena selain dia mungkin enggak akan ada desa sukajadi karena dia menurut saya salah satu penggerak atau satunya di sukajadi kalau gak ada dia mungkin kayak orang orang desa enggak ada inisiatif buat desa wisata gitu”. (i-1.1)

“Semangat juang dan juga tidak pilih-pilih jadi dia gak melihat latar belakang seseorang jadi dia justru menciptakan anak anak muda yang sesuai dengan hobinya gitu kan. Seperti saya nih sekarang sudah hobi banget ke pertanian udah disuruh difokusin terus ada juga teman saya suka ikan gitu disuruh difokusin karena itu bisa menjadi salah satu objek wisata nanti ke depannya” (i-1.1)

“Dia orangnya ini selalu mengajarkan hal hal positif terus orangnya jujur. Yang bikin orang percaya jujur sih”. (i-3.1)

“Selalu menyimpan informasi nggak sih secara gamblang dan terbuka gitu kepada seluruh anggota lainnya. Kadang kan kita ada group WhatsApp juga ya selalu mengabarkan setiap ada kegiatan” (i-3.1)

“Merasakan banyak keterbatasan terutama dalam waktu apa namanya pengalaman gitu sama pendidikan juga karena kan kalau memimpin itu kita harus fleksibel ya lebih menghargai apa namanya potensi yang ada gitu kan memanfaatkan potensi yang ada gitu”. (i-2.1)

“Kalau mau kalau dari gue pribadi ya kan ya dia tuh sebenarnya punya koneksinya lumayan luas, entah itu di dalam desa, dari luar desa, di kecamatan terus kayak di asosiasi desa wisata. Dia punya link linknya sih sebenarnya. Jadi dia liar di luar juga bisa tanpa harus bawa suka jadi gitu sih kalau gue nangeknya”. (i-4.1)

Berdasarkan *ethical* atau moral, ketua desa wisata Sukajadi memiliki semangat juang dan tidak pilih-pilih antar masyarakat. Banyak mengajarkan hal-hal positif kepada masyarakat. Namun banyak informan mengatakan adanya keterbatasan waktu dalam memimpin dan mengelola desa wisata Sukajadi.

Balanced Processing

Balanced processing diartikan pemrosesan informasi yang seimbang, tidak melebihi-lebihkan atau bahkan mengurangi informasi tersebut karena adanya egoisme pribadi. Seperti yang dikatakan informan berikut ini:

“Terima kalau ada yang ngeritik terus ngasih saran ngasih ide sama ngasih pendapat terkait desa justru sangat itu sangat dibutuhkan, kata pak alta. Karena dia gak bisa berpikir sendiri kan, justru itu bisa jadi motivasi ke depannya biar lebih baik lagi desa wisata kita gitu.”

(i-1.1)

“Sering sih menyemangati anggota anggota lainnya gitu buat mengembangkan desa gitu secara

bersama sama” (i-3.1)

“Selalu menerima kritik soalnya kalau misalkan orang ya kalau enggak enggak mau menerima kritikan dong ya itu kayaknya udah sombong karena ilmu. Enggak mau berkembang ya pasti enggak mau berkembang”. (i-3.1)

“Kalau saya sih saya pikir lebih ke mental mental kalau dari Pendidikan kan saya terbatas terus dari pengalaman juga sangat terbatas gitu kan? Saya pikir kalau saya hanya meng&alkan mental, saya aja ketika dikritik saya siap nerima kan gitu. Cuma ketika orang mengkritik itu apa sih solusinya kan gitu ya seperti itu yang penting kritiknya membangun benar benar”. (i-2.1)

“Kalau selama ini saya lihat memang komunikasi itu sangat apa sangat penting ya komunitas terbuka. Kalau dilihat dari mereka percaya atau tidak, selama ini mungkin dilihatnya tapi memang tidak ada yang menggerakkan. Kalau selain saya kan tidak ada gitu kayak sebagai tolak ukurnya. Kalau yang lain kan hanya misalkan ketika saya ada tamu nih atau saya kerja sama dengan siapa mereka itu kebanyakan kalau yang bukan pengelola itu menanyakan hasilnya apa saya bagian apa kan gitu kalau kita kan berpikir gimana caranya masyarakat mendapatkan hasil kan gitu”. (i-2.1)

“Gua sih sebenarnya semangatkan kalau misalkan buat ngurus desa wisata gitu. Apalagi kan gue dulu pernah satu job gitu sama kak atta yang buat ngembangin desa wisata se Kabupaten Bogor itu. Jadi adanya kang apa sih sebenarnya gue jadi tambah semangat karena. Jadi gua jadi lebih banyak dapat ilmu dari dia sih. Maksudnya untuk di berhubungan desa wisata gitu. Udah cukup lumayan kok ilmunya buat berhubungan sama desa wisata”. (i-4.1)

Berdasarkan *balanced processing*, ketua desa wisata memberikan dan menerima informasi secara seimbang, sehingga ketua desa wisata berusaha agar seluruh masyarakat mampu mendapatkan informasi yang sama.

Analisis Faktor Internal

Strengths (Kekuatan)

Kekuatan yang dimiliki ketua desa wisata Sukajadi adalah memiliki semangat juang dan sikap terbuka terhadap masyarakat sekitar. Semangat juang pemimpin sangat mempengaruhi kreativitas karyawan, karena jika pemimpin semangat dalam melakukan kegiatan akan dipastikan karyawan juga akan loyal mengikuti kegiatan tersebut. Kemudian bagi pemimpin yang baik selalu terbuka kepada masyarakat sangat membantu dalam hal kepercayaan. Jika pemimpin seperti pemimpin desa wisata Sukajadi terbuka dan menginformasikan semua kepada masyarakat maka masyarakat akan senang jika pemimpin menyampaikan saran atau masukan.

Weakness (Kelemahan)

Namun dibalik kelebihan yang telah dijelaskan sebelumnya, ketua desa wisata Sukajadi memiliki beberapa kelemahan. Kelemahan tersebut adalah adanya kendala pada waktu dan terlalu banyak kegiatan. Waktu merupakan satu hal yang penting dalam memimpin organisasi. Meskipun keterlibatannya bukan dalam pekerjaan tetap atau hanya sekedar membantu masyarakat sekitar, namun kurangnya waktu dapat menghambat kelancaran kegiatan serta aspek-aspek lain yang terkait dengan pengembangan desa wisata.

Analisis Faktor Eksternal

Threats (Ancaman)

Ancaman yang ada pada ketua desa wisata Sukajadi adalah kurangnya dukungan dari pihak aparat desa dan BUMDES. Hal ini mengakibatkan kurangnya dukungan pendanaan dari pemerintah untuk pengembangan desa wisata Sukajadi, disamping itu juga banyaknya desa wisata yang sudah memiliki atraksi wisata yang menjadi daya tarik dimana dapat meningkatkan tingkat kunjungan wisatawan. SDM desa wisata lain pun sudah semakin memahami bagaimana mengelola desa wisata yang baik sehingga mampu berkembang pesat dan memiliki jaringan yang luas.

Opportunities (Peluang)

Peluang yang ada pada ketua desa wisata Sukajadi ini adalah mengarahkan hobi dari masyarakat, banyak relasi sehingga mempermudah dalam melakukan pelatihan dan menginginkan adanya kaderisasi agar anak muda mendapatkan pengalaman serupa dengannya. Dari ketiga peluang tersebut memang benar jika dilaksanakan secara bersamaan dan semua masyarakat mendukung apa yang dilakukan pemimpin desa Sukajadi maka dapat memperbaiki gaya kepemimpinan ketua desa wisata Sukajadi.

Terkait dengan Strategi Kepemimpinan Otentik Untuk Meningkatkan Kreativitas Desa Wisata Sukajadi yaitu dengan *self-awareness, transparency, ethical/moral, dan balanced processing*. Alasan dilakukannya menggunakan keempat dimensi tersebut karena pemimpin yang melayani cenderung menempatkan kebutuhan, kepentingan, dan keinginan orang-orang yang dipimpinnya di atas diri mereka sendiri. Kepemimpinan adalah pelayanan, perspektif kerja yang melibatkan etika holistik dan spiritual.

Strategi kepemimpinan otentik yang cocok untuk meningkatkan kreativitas wisata desa Sukajadi yaitu dengan cara mengembangkan aspek dari segi Internal dan Eksternal lalu mengimplementasikannya dalam kehidupan sehari-hari. Berikut adalah Matriks SWOT yang merumuskan strategi kepemimpinan Desa Wisata Sukajadi untuk meningkatkan kreativitas pokdarwis:

Tabel 2. Matriks SWOT

Faktor Internal	Strength	Weakness
Faktor Eksternal	<ol style="list-style-type: none"> Semangat juang yang tinggi Selalu terbuka kepada masyarakat Dapat dipercaya Dapat menggerakkan anggota Memiliki banyak pengalaman Siap menerima kritik Memberikan banyak ilmu mengenai desawisata Memiliki jiwa komunikatif Dapat membuat masyarakat merasa dianggap dalam menyampaikan informasi Informasi yang disampaikan berbobot dan dapat dipertanggungjawabkan 	<ol style="list-style-type: none"> Terlalu banyak kesibukan Pendidikan yang kurang tinggi Kurang responsif Informasi yang disampaikan kurang jelas Salah persepsi atas pesan yang disampaikan Waktu yang terlalu banyak terbagi membuat ketua pokdarwis tidak terlalu baik dalam menjalankan penyuluhan
Opportunities	Strategi SO	Strategi WO
<ol style="list-style-type: none"> Memiliki banyak <i>networking</i> dengan pihak di luar desa wisata Memiliki potensi kerjasama dengan berbagai pihak di luar desawisata Banyak pelatihan dan penyuluhan bagi sdm desawisata dari pemerintah Banyak pelatihan dan penyuluhan untuk sdm desawisata dari perguruan tinggi 	<ol style="list-style-type: none"> Berkolaborasi dengan berbagai pihak diluar desa wisata untuk meningkatkan pengetahuan sehingga menstimulasi kreativitas. Merancang perencanaan dan pertemuan secara rutin antara anggota pokdarwis dan mengundang stakeholder 	<ol style="list-style-type: none"> Memanfaatkan koneksi ketua desa wisata dengan pihak diluar desa wisata untuk membuat suatu aktivitas wisata yang dapat menjadi daya tarik wisata Penyuluhan pada masyarakat desa wisata dilakukan tiap bulan agar meningkatkan partisipasi

masyarakat dalam mengembangkan desa wisata		
Threat	Strategi ST	Strategi WT
1. Banyak kaderisasi ketua desa wisata	1. Menjalin komunikasi secara rutin dengan stakeholder terkait desa wisata	1. Penyamaan visi, misi, dan tujuan seluruh pihak stakeholder
2. Dukungan dari aparat desa kepada ketua desa wisata masih kurang	2. Bekerja sama dengan akademisi untuk penguatan modal SDM melalui program pelatihan peningkatan kapabilitas SDM	2. Komitmen pemimpin untuk membangun desa wisata melalui kerjasama dengan stakeholder
3. Anggaran yang di berikan untuk peningkatan kapabilitas sdm desa wisata masi kurang		
4. Kurangnya dukungan dari pihak swasta untuk pengembangan desa wisata.		
5. Meningkatnya kapabilitas SDM di desawisata lain		
6. Persaingan antar desawisata semakin tinggi		

SIMPULAN

Berdasarkan dari hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti, maka dirumuskanlah delapan (8) strategi kepemimpinan otentik di desa wisata Sukajadi untuk meningkatkan kreativitas pokdarwis, diantaranya adalah 1) Berkolaborasi dengan berbagai pihak diluar desa wisata untuk meningkatkan pengetahuan sehingga menstimulasi kreativitas; 2) Merancang perencanaan dan pertemuan secara rutin antara anggota pokdarwis dan mengundang stakeholder; 3) Memanfaatkan koneksi ketua desa wisata dengan pihak diluar desa wisata untuk membuat suatu aktivitas wisata yang dapat menjadi daya tarik wisata; 4) Penyuluhan pada masyarakat desa wisata dilakukan tiap bulan agar meningkatkan partisipasi masyarakat dalam mengembangkan desa wisata; 5) Menjalin komunikasi secara rutin dengan stakeholder terkait desa wisata; 6) Bekerja sama dengan akademisi untuk penguatan modal SDM melalui program pelatihan peningkatan kapabilitas SDM; 7) Penyamaan visi, misi, dan tujuan seluruh pihak stakeholder; dan 8) Komitmen pemimpin untuk membangun desa wisata melalui kerjasama dengan stakeholder.

Maka berdasarkan hasil penelitian, diharapkan ketua desa wisata memiliki gaya kepemimpinan otentik karena kepemimpinan otentik mampu meningkatkan kreativitas anggota pokdarwis. Pemimpin otentik memberikan kenyamanan, keamanan, dan keterbukaan pada anggotanya sehingga menstimulasi anggota atau bawahannya untuk saling terbuka, aliran informasi yang transparan, terhindar dari perilaku egoisme dan saling bersaing. Pada akhirnya akan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan menumbuhkan kreativitas diantara anggota pokdarwis, sehingga di masa yang akan datang pokdarwis desa wisata Sukajadi mampu menciptakan daya tarik wisata dan terhindar dari duplikasi daya tarik wisata dengan desa wisata lainnya.

REFERENSI

- Agnes Wirdayanti dkk (2021) 'Pedoman Desa Wisata', p. 1 s.d 96. Available at: <https://www.ciptadesa.com/2021/06/pedoman-desa-wisata.html>.
- Amabile, T.M. (1983) 'The social psychology of creativity: A componential conceptualization', *Journal of Personality & Social Psychology*, 45(2), pp. 357–376. Available at: <https://doi.org/10.1037/0022-3514.45.2.357>.
- Amabile, T.M. *et al.* (2005) 'Affect & Creativity at Work', *Administrative Science Quarterly*, 50, pp. 367–403.
- Avolio, B.J. & Gardner, W.L. (2005) 'Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership', *The leadership quarterly* [Preprint]. Available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1048984305000263>.
- Avolio, B.J., Walumbwa, F.O. & ... (2009) 'Leadership: Current theories, research, & future directions', *Annual review of ...* [Preprint]. Available at: <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.60.110707.163621>.
- Basadur, M., Gelade, G. & Basadur, T. (2014) 'Creative Problem-Solving Process Styles, Cognitive Work Demands, & Organizational Adaptability', *Journal of Applied Behavioral Science*, 50(1), pp. 80–115. Available at: <https://doi.org/10.1177/0021886313508433>.
- Bonnardel, N. & Marmèche, E. (2005) 'Towards supporting evocation processes in creative design: A cognitive approach', *International Journal of Human Computer Studies*, 63(4-5 SPEC. ISS.), pp. 422–435. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.ijhcs.2005.04.006>.
- Deputi bidang Kebijakan Strategis Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif (2022) *data desa wisata di indonesia*. Available at: <https://jadesta.kemendparekraf.go.id/peta>.
- Drucker, F.P. (2015) *Innovation & Entrepreneurship*, Columbia Business School. Available at: <https://doi.org/10.7312/thom17402-008>.
- George, B. (2003) *Authentic leadership, Authentic Leadership: Rediscovering the Secrets to Creating Lasting Value*. John Wiley & Sons. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.jacr.2013.11.002>.
- Harter, J.K., Schmidt, F.L. & Hayes, T.L. (2002) 'Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, & business outcomes: A meta-analysis', *Journal of Applied Psychology*, 87(2), pp. 268–279. Available at: <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.2.268>.
- Hon, A.H.Y. (2013) 'Does job creativity requirement improve service performance? A multilevel analysis of work stress & service environment', *International Journal of Hospitality Management*, 35, pp. 161–170. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2013.06.003>.
- Hubler, A., Foster, G. & Phelps, K. (2007) 'Managing chaos: Thinking out of the box, Complexity', 12(1), pp. 10–13. Available at: <https://doi.org/10.1177/0095399714541269>.
- Ilies, R., Morgeson, F.P. & Nahrgang, J.D. (2005) 'Authentic leadership & eudaemonic well-being: Understanding leader-follower outcomes', *Leadership Quarterly*, 16(3), pp. 373–394. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2005.03.002>.

- Jaskyte, K. (2008) 'Employee Creativity in U.S. & Lithuanian Nonprofit Organizations', *NONPROFIT MANAGEMENT & LEADERSHIP*, 18(4), pp. 219–233. Available at: <https://doi.org/10.1002/nml>.
- Luthans, F. & Avolio, B.J. (2003) 'Authentic leadership development', *Positive organizational scholarship* [Preprint]. cerf.radiologie.fr. Available at: [https://cerf.radiologie.fr/sites/cerf.radiologie.fr/files/Enseignement/DES/Modules-Base/Luthans %26 Avolio%2C 2003.pdf](https://cerf.radiologie.fr/sites/cerf.radiologie.fr/files/Enseignement/DES/Modules-Base/Luthans%20Avolio%2C%202003.pdf).
- Malik, N., Dhar, R.L. & H&a, S.C. (2016) 'Authentic leadership & its impact on creativity of nursing staff: A cross sectional questionnaire survey of Indian nurses & their supervisors', *International Journal of Nursing Studies*, 63, pp. 28–36. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2016.08.004>.
- May, D.R. *et al.* (2003) 'Developing the moral component of authentic leadership', *Organizational Dynamics*, 32(3), pp. 247–260. Available at: [https://doi.org/10.1016/S0090-2616\(03\)00032-9](https://doi.org/10.1016/S0090-2616(03)00032-9).
- Montuori, A. & Purser, R.E. (1995) 'Deconstructing the Lone Genius Myth: Toward a Contextual View of Creativity', *Journal of Humanistic Psychology*, 35(3), pp. 69–112. Available at: <https://doi.org/10.1177/00221678950353005>.
- Ott, M. & Pozzi, F. (2010) 'Towards a model to evaluate creativity-oriented learning activities', *Procedia - Social & Behavioral Sciences*, 2(2), pp. 3532–3536. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2010.03.547>.
- Rego, A. *et al.* (2007) 'Leader Self-Reported Emotional Intelligence & Perceived Employee Creativity: An Exploratory Study', *Creativity & Innovation Management*, 16(3), pp. 250–264. Available at: <https://doi.org/10.1111/j.1467-8691.2007.00435.x>.
- Sasu, K.A. & Epuran, G. (2016) 'An overview of the new trends in rural tourism', *Bulletin of the Transilvania University of Braşov Series V: Economic Sciences* •, 9(58).
- Shamir, B. & Eilam, G. (2005) "'What's your story?'" A life-stories approach to authentic leadership development', *Leadership Quarterly*, 16(3), pp. 395–417. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2005.03.005>.
- Sun, L.Y. *et al.* (2012) 'Empowerment & creativity: A cross-level investigation', *Leadership Quarterly*, 23(1), pp. 55–65. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2011.11.005>.
- Walumbwa, F.O. *et al.* (2008) 'Authentic leadership: Development & validation of a theory-based measure', *Journal of Management*, 34(1), pp. 89–126. Available at: <https://doi.org/10.1177/0149206307308913>.
- Walumbwa, F.O. *et al.* (2010) 'Retracted: Psychological processes linking authentic leadership to follower behaviors', *Leadership Quarterly*, 21(5), pp. 901–914. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2010.07.015>.
- Woodman, R.W., Sawyer, J.E. & Griffin, R.W. (1993) 'Toward a Theory of Organizational Creativity', *Academy of Management Review*, 18(2), pp. 293–321. Available at: <https://doi.org/10.5465/amr.1993.3997517>.