

Komunikasi Pemangku Kepentingan melalui Koordinasi dalam Pengembangan Pariwisata Danau Toba, Sumatera Utara

Rialdo Rezeky Manogari Lumban Toruan^{1*}, Ani Kardi Wiyati², dan Yos Horta Meliala³

^{1,2,3}Fakultas Ilmu Komunikasi, Universitas Prof. Dr. Moestopo (Beragama), Jakarta

ABSTRAK

Fenomena pariwisata di Wilayah Danau Toba dimulai dengan pembentukan badan kewenangan yang kemudian membentuk Badan Pelaksana Otorita Danau Toba (BPODT), Sumatera Utara. Sebagai lembaga baru, BPODT tergolong aktif dalam mempromosikan pariwisata bersama, pendampingan dan diskusi, pemangku kepentingan pariwisata menggunakan fasilitas pemerintah melalui kewenangannya. Kegiatan ini dilaksanakan dengan jangkauan meliputi 4 kabupaten di wilayah Danau Toba dan pemerintah provinsi Sumatera Utara. Tujuan penelitian adalah untuk mengeksplorasi bagaimana komunikasi pemangku kepentingan dijadikan dasar pengembangan pariwisata oleh BPODT. Penelitian ini menggunakan metode studi kasus dan jenis penelitian kualitatif selama empat minggu di Kawasan Otoritas Danau Toba. Berdasarkan hasil observasi, wawancara dan dokumentasi, dengan metode focus group discussion dengan 35 narasumber, terdiri dari Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Sumatera Utara, BPODT, Dinas Pariwisata (Kabupaten Karo, Kabupaten Samosir, Kabupaten Toba, Kabupaten Simalungun) dan Politeknik Negeri Medan. Penelitian menunjukkan kemajuan dalam penguatan koordinasi komunikasi pemangku kepentingan di 4 kabupaten Kawasan Otorita Danau Toba. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa pengembangan pariwisata di Wilayah Danau Toba melalui BPODT merepresentasikan kegiatan pariwisata sebagai budaya organisasi baru dan menggarisbawahi pentingnya komunikasi untuk pembangunan berkelanjutan di bidang pariwisata.

Kata-kata Kunci: komunikasi; pemangku kepentingan; pariwisata; BPODT; danau Toba

Stakeholder Communication through Coordination in Lake Toba Tourism Development, North Sumatera

ABSTRACT

The phenomenon of tourism in the Lake Toba Region began with the establishment of an authority body which later formed the Lake Toba Authority Implementing Agency (BPODT), North Sumatra. As a new institution, BPODT is relatively active in promoting joint tourism, mentoring and discussions, tourism stakeholders using government facilities through its authority. This activity is carried out with outreach covering 4 districts in the Lake Toba region and the North Sumatra provincial government. The purpose of the research is to explore how stakeholder communication is used as the basis for tourism development by BPODT. This research used case study method and qualitative research type for four weeks in Lake Toba Authority Area. Based on the results of observations, interviews and documentation, with a focus group discussion method with 35 resource persons, consisting of the North Sumatra Tourism and Culture Office, BPODT, Tourism Office (Karo Regency, Samosir Regency, Toba Regency, Simalungun Regency) and Medan State Polytechnic. The research shows progress in strengthening stakeholder communication coordination in the 4 districts of the Lake Toba Authority Area. The research concluded that tourism development in the Lake Toba Region through BPODT represents tourism activities as a new organizational culture and underscores the importance of communication for sustainable development in tourism.

Keywords: communication; stakeholder; tourism; BPODT; lake Toba

Korespondensi: Rialdo Rezeky Manogari Lumban Toruan, S.Sos, M.I.Kom. Fakultas Ilmu Komunikasi, Universitas Prof. Dr. Moestopo (Beragama). Jl. Hang Lekir I No. 8, Kel. Gelola, Kec. Tanah Abang, Kota Jakarta Pusat, 10270. Email: rialdo@dsn.moestopo.ac.id

PENDAHULUAN

Pegembangan Kawasan Danau Toba sebagai Destinasi Pariwisata Super Prioritas menjadi Proyek Strategis Nasional (PSN) sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah No. 50 Tahun 2011 tentang Rencana Induk Pembangunan Kepariwisata Nasional. Pemerintah membentuk Badan Pelaksana Otorita Danau Toba (BPODT) untuk melaksanakan fungsi koordinatif dan fungsi otoritatif. Kedua fungsi ini dijalankan baik dengan pemerintah pusat, pemerintah daerah dan pemangku kepentingan lainnya.

BPODT juga bertanggung jawab untuk melestarikan lingkungan dan budaya di kawasan Danau Toba serta mengawasi kegiatan pariwisata yang dilakukan di kawasan tersebut agar sesuai dengan peraturan yang berlaku. BPODT membangun komunikasi dan koordinasi dengan pemerintah daerah, agar terjadi kesamaan gerak. Dalam melaksanakan pengembangan pariwisata di Danau Toba, BPODT juga berupaya memperhatikan kepentingan masyarakat setempat dan memberdayakan mereka untuk memanfaatkan potensi pariwisata yang ada di daerah tersebut. Tujuan didirikannya BPODT adalah untuk meningkatkan daya tarik dan kualitas pariwisata di Danau Toba untuk menjadi destinasi wisata yang lebih baik dan bersaing dengan destinasi wisata lain di Indonesia dan dunia .

Komunikasi untuk pembangunan sebagian besar mengacu pada teknik dan proses komunikasi yang direncanakan untuk mencapai pembangunan melalui berbagai jenis komunikasi koordinasi untuk keterlibatan pemangku kepentingan (Bakti et al., 2018). Hal ini diperkuat argumen bahwa komunikasi yang terkoordinasi adalah kunci untuk membawa perubahan sosial dan hampir pembangunan di seluruh sektor, termasuk pariwisata. Di Indonesia, prinsip komunikasi koordinatif umumnya diterapkan pada pembangunan yang dilakukan oleh pemerintah, baik dalam skala nasional maupun lokal, yaitu memberdayakan individu sesuai dengan kapasitas dan posisinya dalam pemerintahan sebagai katalis pembangunan untuk meningkatkan kualitas hidupnya (Toruan et al., 2023).

Dalam komunikasi pemangku kepentingan, untuk membentuk koordinasi maka BPODT sebagai fasilitator memiliki peran sebagai pendamping dan konsultan. Selain mengusung visi dengan tema "Destinasi Pariwisata Dunia Danau Toba" para pemangku kepentingan pada "Pertemuan Mingguan" dan akses ke isu-isu utama, anggota Otorita Danau Toba (kementerian, gubernur dan bupati) juga menjadi ruang bagi pengurus untuk berkomunikasi antar anggota secara aktif, mereka menggunakan kewenangan dan tugas pokok serta fungsi (tupoksi) dalam proses pengelolaan kepentingan dengan pemerintah pusat, pemerintah daerah, perguruan tinggi, asosiasi, komunitas serta lembaga swadaya masyarakat. Komunikasi pemangku kepentingan melalui koordinasi meliputi akses dan dialog, dan dampak dari komunikasi terkoordinasi adalah berbagi tugas, informasi dan pengetahuan, menentukan dan memecahkan masalah bersama dan membangun keintiman timbal balik.

Proses komunikasi menjadi faktor penting untuk pengembangan kepariwisataan. Karena diimplementasikan dalam tindakan dan koordinasi aktif pemerintah dengan pemangku kepentingan (stakeholder) di berbagai sektor dengan mendorong agen perubahan mempromosikan kepariwisataan (Manoppo, Isye Regina Altje. Mantiri & Sambiran, 2017).

Dalam melaksanakan pembangunan, pengembangan serta pelestarian Kawasan Danau Toba diperlukan strategi, langkah-langkah yang terkoordinasi dengan baik antara pemerintah pusat, provinsi dan kabupaten. Dalam upaya mendukung pengembangan, pengembangan serta pelestarian Kawasan Danau Toba sebagai destinasi pariwisata

internasional, diperlukan regulasi khusus yang komprehensif agar tersendiri koordinasi pelaksanaan dan pembagian kewenangan antara pusat, provinsi dan kabupaten.

Pengurus BPODT berupaya mempromosikan pariwisata, terutama bagi para pemangku kepentingan di daerah yang berjauhan; Hal ini dilakukan berdasarkan inisiatif individu di masyarakat, dalam hal ini pemangku kepentingan. Pemenuhan kebutuhan primer seseorang dengan baik dalam setiap fase kehidupan, baik mengenai kelangsungan hidup tahapan tertentu maupun komitmen masyarakat untuk menjadi individu proliferaatif, yaitu kelangsungan hidup manusia di masa depan, merupakan salah satu syarat yang diperlukan untuk pembangunan berkelanjutan.

Pembangunan Pariwisata di BPODT telah didampingi oleh pemerintah daerah dan kelompok masyarakat melalui kunjungan dan sosialisasi, setidaknya sejak BPODT didirikan. Dengan kesadaran, anggota mengkoordinasikan kegiatan rapat dan secara mandiri mengisi pembaruan informasi melalui rapat secara informal di luar hari kerja; Pengelolaan BPODT menjadi elemen terpadu dalam pengembangan pariwisata di tingkat otoritas daerah. Seperti yang dikatakan (Rachman, 2022), kesadaran sosial melalui pengembangan kapasitas menyatukan kekuatan lintas sosial yang layak dan tepat dalam meningkatkan kesadaran publik dan permintaan untuk program pembangunan tertentu, membantu dalam penyediaan sumber daya dan dukungan dalam berpartisipasi.

Kesadaran sebagai sistem komunikasi yang membantu individu mempertahankan model mental aktivitas dan status orang lain." Sebagai badan otoritas, pengembangan pariwisata oleh BPODT mengaktifkan komunikasi interpersonal anggotanya; Pemangku kepentingan mengkoordinasikan komunikasi melalui kegiatan pertemuan bersama dan kegiatan pariwisata lainnya.

Kebutuhan akan "mensukseskan pembangunan nasional" dapat berjalan dari pemerintah pusat sampai tingkat pemerintah daerah. Bagi pemerintah pusat terkadang sulit menterjemahkan kebijakannya hingga ke tingkat yang paling bawah akibat ego sektoral yang selama ini masih menjadi persoalan sehingga perlu dilakukan interaksi untuk kesamaan pikir dan tindakan sehingga terjadi kesamaan gerak dalam mewujudkan program nasional sebagaimana telah digariskan dalam kebijakan yang disebut proyek strategis nasional.

Ketersediaan wadah sebagai bagian dari komunikasi adalah sentral karena merupakan dasar untuk mengembangkan konsep dan ide-ide dengan baik (Bungin, 2017). Meskipun komunikasi tidak dapat menggantikan interaksi manusia, komunikasi dapat membantu para pengambil keputusan memahami bahwa mereka secara kolektif dan memberikan contoh bagaimana mereka dan orang lain dapat mengatasi permasalahannya dan dituntun serta dapat memastikan bahwa mereka memiliki suara dalam pengambilan keputusan yang mempengaruhi kemajuan program.

Individu menggunakan kata-kata untuk berkomunikasi dalam komunikasi interpersonal. "Proses ini bisa tatap muka, dengan peran dan hubungan, proses dua arah, disengaja, berkelanjutan atau kumulatif." Tidak hanya menjadi "ruang pertemuan" dan saling membantu dalam menyelesaikan program strategis nasional, kehadiran BPODT juga telah mengembangkan kerja sama dalam menggunakan kewenangan dan membentuk perubahan perilaku positif bagi para pemangku kepentingan pariwisata.

Untuk mendukung bagaimana komunikasi pemangku kepentingan dilakukan dalam pengembangan Kawasan Danau Toba, teori yang digunakan yaitu Teori Pemangku Kepentingan (stakeholder theory). Teori ini menggabungkan kepentingan berbagai pihak secara luas dalam suatu entitas terkait perusahaan atau organisasi. Sebagaimana Rankin et

al. (2012) dalam ((Zain et al., 2021). Teori Pemangku Kepentingan dibagi atas dua teori yaitu normatif (cabang etis) dan manajemen empiris (teori positif). Pada teori normatif menyatakan bahwa organisasi harus memperlakukan semua pihak (stakeholder) secara adil, dalam konteks ini organisasi harus dikelola untuk kepentingan semua pihak (stakeholder).

Organisasi memiliki tanggung jawab moral untuk mempertimbangkan dampak perusahaan terhadap para pemangku kepentingan dan tidak hanya fokus pada keuntungan bisnis. Teori manajemen menunjukkan bahwa pemangku kepentingan dapat mempengaruhi tindakan organisasi. Kekuatan pemangku kepentingan terkait dengan tingkat kontrol atas sumber daya yang dibutuhkan oleh organisasi. Semakin kuat pemangku kepentingan, semakin besar kemampuan manajer dalam menangani masalah mereka. Salah satu cara untuk memenuhi kebutuhan pemangku kepentingan adalah dengan memberikan informasi mengenai aktivitas dan kinerja organisasi. Hal ini akan menunjukkan apakah arah strategis, misi, dan tujuan organisasi sesuai dengan harapan pemangku kepentingan, serta sejauh mana kinerja keuangan dan lingkungan organisasi dapat memenuhi kebutuhan mereka.

Berdasarkan uraian di atas, komunikasi dan koordinasi yang terjadi pada BPODT terindikasi menjadi elemen terkuat untuk perubahan positif. BPODT menerapkan keterbukaan dan kewenangan melalui praktik koordinasi dan komunikasi kepada pemangku kepentingan. Seperti yang dinyatakan dalam (Aribowo, H., Wirapraja, A., & Putra, 2018), praktik koordinasi bukanlah masalah politik dan administrasi yang sederhana. Namun, koordinasi dapat berarti berbagai masalah di sektor publik, dan kebutuhan kerja sama dapat muncul karena berbagai alasan dalam politik dan administrasi.

Sebagai tinjauan literatur penelitian terdahulu oleh (Wulandari et al., 2021). Penelitian ini di latarbelakangi pariwisata Danau Toba yang belum dikelola maksimal, berdampak rendahnya minat kunjungan wisatawan. Di samping tumpang tindihnya pengaturan kewenangan pemerintah pusat dan daerah, kondisi tersebut diperburuk kurangnya pemahaman masyarakat terkait kepariwisataan, minimnya keterbukaan informasi, dan kurang melibatkan masyarakat adat berimplikasi maraknya konflik pembebasan lahan masyarakat. Tujuan penelitian menjelaskan bagaimana BPODT melaksanakan pengembangan destinasi wisata Danau Toba berdasarkan prinsip good governance berdasar aspek transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi. Penelitian bersifat kualitatif, data primer diperoleh melalui pengamatan, wawancara, data analisi dan validasi menggunakan triangulasi. Hasil penelitian menunjukkan pengembangan objek kawasan wisata Danau Toba oleh BPODT masih belum optimal, terlihat kurangnya keterbukaan, informasi, dan koordinasi. Berdasarkan aspek akuntabilitas BPODT berupaya maksimal membuat kawasan objek wisata Danau Toba menjadi kawasan pariwisata internasional yang unggul dan dukungan infrastruktur yang memadai. Serta menerapkan kebijakan pemeliharaan ekosistem melalui pencegahan dan penanggulangan kawasan objek wisata Danau Toba. Terkait partisipasi BPODT dan pemangku kepentingan saat ini sudah berjalan, meskipun masih terjadi konflik pembebasan lahan.

Penelitian kedua (Toruan et al., 2023) berjudul *The Coordinative Communication Of Implementing Lake Toba Authority Agency With Stakeholders In Lake Toba Tourism Development North Sumatra*. Fenomena komunikasi koordinatif pariwisata di Kawasan Danau Toba diawali dengan membentuk badan otoritas yang kemudian membentuk Badan Pelaksana Otorita Danau Toba (BPODT), Sumatera Utara. Sebagai lembaga baru, BPODT tergolong aktif melakukan promosi pariwisata bersama, pendampingan dan diskusi, kalangan pariwisata menggunakan fasilitas pemerintah melalui otoritas yang dimilikinya.

Kegiatan ini dilakukan dengan jangkauan yang meliputi 8 kabupaten di kawasan sekitar Danau Toba dan pemerintah provinsi Sumatera Utara. Tujuan penelitian ini untuk mengeksplorasi mengapa komunikasi koordinatif digunakan sebagai dasar pengembangan pariwisata oleh BPODT. Metode yang digunakan studi kasus dan paradigma dan jenis penelitian kualitatif. Berdasarkan hasil observasi, wawancara dan dokumentasi, penelitian ini menunjukkan adanya kemajuan dalam mengkoordinasikan para pemangku kepentingan yang menjadi anggota dari 8 kabupaten di Kawasan Wisata Danau Toba. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan pariwisata Kawasan Danau Toba melalui BPODT merepresentasikan kegiatan pariwisata sebagai budaya organisasi yang baru dan menggarisbawahi pentingnya koordinasi untuk pembangunan yang berkelanjutan.

Dari kedua penelitian ini menunjukkan perbedaan dan persamaan penelitian, pada objek penelitian sama-sama terkait dengan Danau Toba. Perbedaan terletak pada cakupan dan narasumber yang digunakan serta hasil penelitian yang berbeda karena kurun waktu yang berbeda, sehingga terlihat ada kemajuan dan progres komunikasi pemangku kepentingan khususnya dalam koordinasi dan capaian kerja dan menguatnya aktivitas komunikasi para pemangku kepentingan.

Komunikasi pemangku kepentingan yang terjadi dalam proses tersebut menjadi penentu utama keberhasilan pengembangan pariwisata. Oleh karena itu, tujuan penelitian meliputi mengeksplorasi bagaimana komunikasi pemangku kepentingan dalam pengembangan pariwisata Danau Toba Sumatera Utara oleh BPODT.

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini studi kasus dengan pendekatan kualitatif. Peneliti menggunakan studi kasus untuk melacak peristiwa kontemporer dalam pengembangan Wilayah Danau Toba terkait komunikasi dan koordinasi terpadu dalam mengaktifkan pariwisata, proses komunikasi antar bagian pemangku kepentingan. Bagaimana dan mengapa komunikasi pemangku kepentingan dalam proses menjadi komponen penentu dalam mewujudkan koordinasi. Hal ini sejalan dengan ciri studi kasus yang disebutkan (Yin, 2019).

Penelitian ini dilakukan pada bulan September 2024 (empat minggu), narasumber dalam penelitian ini ialah pemangku kepentingan meliputi pengurus BPODT, Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Provinsi Sumatera Utara, Dinas Pariwisata dan Kebudayaan (Kabupaten Karo, Kabupaten Samosir, Kabupaten Toba dan Kabupaten Simalungun) serta pejabat Politeknik Negeri Medan dengan jumlah 35 orang. Informan yang dipilih karena mengetahui dan terlibat langsung (Sugiyono, 2019) dalam pengembangan kepariwisataan Danau Toba Sumatera Utara. Teknik pengumpulan data yang digunakan melalui wawancara dan FGD (Focus Group Discussion). FGD adalah wawancara secara mendalam yang dilakukan peneliti dengan sekelompok orang dalam waktu yang sama (Moleong, 2017).

Teknik analisis data yang digunakan adalah model triangulasi data (Miles dan Huberman) dengan tahapan diantaranya yaitu, pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi (Londong et al., 2022) dalam (Putri & Kurniasari, 2024).

HASIL PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan selama empat minggu di Sumatera Utara, yang meliputi kota Medan, Berastagi, Pangururan, Balige, dan Pematang Raya. Lokasi ini meliputi domisili dari pemangku kepentingan yang berkaitan dengan pengembangan kepariwisataan Danau Toba, Sumatera Utara. Keterlibatan pemangku kepentingan dalam pengembangan kepariwisataan Danau Toba, Sumatera Utara, melalui komunikasi koordinasi menunjukkan upaya percepatan dalam mensukseskan proyek startegis nasional.

Tabel 1. Pemangku Kepentingan dan Kedudukan

Pemangku Kepentingan	Kedudukan
Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Sumatera Utara	Medan
Badan Pelaksana Otorita Danau Toba	Medan
Politeknik Negeri Medan (Perguruan Tinggi)	Medan
Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Karo	Berastagi
Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Samosir	Pangururan
Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Toba	Balige
Dinas Pariwisata Kabupaten Simalungun	Pematang Raya

Sumber: Peneliti, 2024

Hasil yang diperoleh dari wawancara narasumber melalui Focus Group Discussion (FGD) mengungkapkan bahwa kehadiran BPODT untuk membangun komunikasi dan koordinasi dengan pemangku kepentingan yang terkait dengan pengembangan pariwisata di Danau Toba Sumatera Utara, sebagai berikut:

Komunikasi Koordinatif Pengembangan Kepariwisataan atas Dasar Kewenangan

Pembentukan BPODT sebagai fasilitator dengan fungsi koordinatif merupakan amanat undang-undang. Pembentukan lembaga ini diatur dengan Keputusan Presiden (Perpres) No. 49 Tahun 2016 tentang Otoritas Pengelola Kawasan Wisata Danau Toba. Kemudian berubah menjadi Badan Pelaksana Otorita Danau Toba (BOPDT) pada tahun 2019.

Dasar kewenangan ini bertujuan untuk mendukung percepatan pengembangan kepariwisataan sebagai salah satu Kawasan Strategis Pariwisata Nasional (KSPN). Hal ini tertuang dalam Peraturan Pemerintah (PP) No. 50 Tahun 2011 tentang Rencana Induk Pengembangan Pariwisata (RIPPARNAS) Tahun 2010-2025 dan sesuai dengan Pedoman Presiden Republik Indonesia tentang Kepariwisataan dan Pedoman Pemerintahan Presiden dalam Rapat Awal Tahunan tanggal 4 Januari 2016, berdasarkan surat Sekretariat Kabinet No.B652/Seskab/Maritim/2015 tanggal 6 November.

Fasilitator dalam hal ini pengurus BPODT mencoba untuk mengubah keadaan. Peneliti

mencatat tugas koordinatif menjadi dasar fasilitator bekerja, melalui kewenangan yang dimiliki, untuk mencapai tujuan bersama. Sewaktu BPODT pertama kali dibentuk, lembaganya ini dituntut harus mampu menyelesaikan masalah dan saat itu lembaga ini mulai bekerja, interaksi dengan turun ke lapangan dan bertemu dengan pemangku kepentingan.

Melalui kewenangan yang dimiliki BPODT, mereka sadar bahwa kewenangan yang dimiliki sangat besar, membangun komitmen bersama lintas sektor. Dengan kewenangan ini, BPODT memahami bahwa pengembangan kepariwisataan di Kawasan Pariwisata Danau Toba harus dikelola secara otonom sehingga semua pihak tidak berjalan sendiri dan harus ada mekanisme yang mengatur melalui interaksi yang intens.



Gambar 1. Rapat Koordinasi Penguatan Industri Pariwisata dan Kelembagaan Kepariwisataan

Sumber: Penulis, 2024

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengurus BPODT sebagai perantara dan penyelenggara wisata utama di kawasan wisata Danau Toba berperan dalam pengembangan wisata, berdasarkan kewenangan bahwa penyelenggaraannya merupakan suatu sistem manusia dan bukan mekanis. Seperti yang dikatakan Barnad (1938), kelompok alami dalam struktur birokrasi dipengaruhi oleh apa yang sedang terjadi: komunikasi ke atas, komunikasi ke bawah, dan pemimpin (pelaksana) bertindak sebagai kekuatan kohesif. dalam (Morissan, 2020).

Komunikasi Koordinatif Untuk Sinronisasi Kebijakan

Terkait kebijakan, hasil wawancara narasumber mengatakan bahwa tujuan dibentuknya BOPDT adalah untuk mengkoordinasikan pengelolaan kawasan wisata Danau Toba agar lebih cepat berkembang. Pemerintah provinsi dalam hal ini Dinas Pariwisata dan Kebudayaan, Perguruan Tinggi (Poltek Negeri Medan), menyebutkan salah satu permasalahan yang perlu segera diselesaikan oleh BOPDT adalah pengelolaan kepariwisataan di kawasan Danau Toba secara komprehensif, terpadu, sehingga tidak secara parsial. Potensi daerah dengan keunikan dapat dibuat dalam promosi yang terarah dan massif.

Keberadaan BPODT sebagaimana dijelaskan para narasumber bahwa tugas-tugas menyangkut kebijakan adalah turunan pelaksanaan tugas pemerintahan provinsi sedemikian rupa sesuai selera di atas juga diatur dalam Undang-Undang No. 23 Tahun 2014,

bahwa peran dan tugas pemerintahan provinsi bertujuan untuk mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan pelayanan, pemberdayaan, dan peran serta masyarakat serta peningkatan daya saing daerah dengan menjunjung tinggi prinsip-prinsip demokrasi, pemerataan, keadilan, dan kekhasan suatu daerah dalam sistem negara kesatuan Republik Indonesia.

BPODT sebagai perpanjangan tangan pemerintah pusat, memahami bahwa pemerintah tidak hanya harus melaksanakan tugas pokok tersebut, tetapi juga tugas umum untuk melaksanakan program pembangunan nasional, misalnya 1) Membantu pengelolaan potensi nasional dan global sebagai sumber pembangunan nasional; 2) Membantu membentuk sumber daya untuk mencapai pembangunan nasional; 3) Bekerja dengan orang-orang dalam implementasi nasional.

Komunikasi Koordinatif Berperan Menciptakan Gerakan Bersama

Para narasumber mengakui sejak 30 November 2016 bersama-sama pengurus BPODT periode pertama, hadir dan bergerak dan melakukan inventaris masalah, dan melakukan komunikasi dengan pemangku kepentingan yang berhubungan langsung dengan pengembangan kepariwisataan di Kawasan Pariwisata Danau Toba. Sosialisasi dilakukan untuk saling berdiskusi dan bertukar pikiran dengan pemangku kepentingan agar terjadi kesamaan pikir dan tindakan dalam mencapai tujuan bersama. Kohler dalam (Irawati, 2013) menyatakan bahwa menurut sifatnya, komunikasi koordinasi adalah komunikasi intensif, artinya komunikasi adalah perpaduan, penyesuaian, dan koordinasi berbagai kepentingan dan kegiatan yang saling terkait sehingga setiap organisasi memiliki waktu, gerak, dan langkah yang sama untuk mencapai tujuan bersama secara efektif dan efisien.

Sebagaimana dijelaskan para narasumber, pembangunan pariwisata merupakan industri unggulan negara dan memberikan kontribusi penting bagi pembangunan perekonomian nasional melalui pertumbuhan perolehan devisa. Dari sisi pengembangan sumber daya manusia, pengembangan kepariwisataan berpotensi untuk meningkatkan kualitas hidup masyarakat, terutama yang tinggal di sekitar destinasi wisata. Perkembangan pariwisata tidak hanya meningkatkan kesejahteraan material dan spiritual, tetapi juga kesejahteraan budaya dan spiritual. Kepariwisata memiliki potensi yang besar untuk meningkatkan kualitas hubungan antar sesama manusia dan bangsa sedemikian rupa agar tercipta saling pengertian, saling menghargai, keterbukaan dan kerjasama, sesuai dengan prinsip-prinsip penyelenggaraan pembangunan kepariwisataan.

Peneliti mencatat, pengembangan kepariwisataan tidak hanya menjadi tugas pemerintah, tetapi melalui koordinasi akan terbangun kesamaan gerak yang menjadi Gerakan Nasional dalam mewujudkan Kawasan Wisata Danau Toba sebagai Kawasan Strategis Pariwisata Nasional (KSPN) yang ditetapkan dalam Pelaksanaan Pembangunan Pariwisata Indonesia diatur dengan UU Kepariwisata No. 10 Tahun 2009. Pembangunan kepariwisataan ini dituntut untuk mendorong pemerataan peluang usaha dan keuntungan serta kemampuan menghadapi tantangan perubahan kehidupan lokal, nasional dan global. Kebijakan pariwisata ini bertujuan untuk mengubah industri dunia pariwisata. Perubahan tersebut dilakukan secara sistematis, terprogram, merata, berkelanjutan dan bertanggung jawab, dengan tetap menjaga nilai-nilai agama, adat budaya yang hidup dalam masyarakat, keselarasan dan kualitas lingkungan hidup serta kepentingan secara nasional.



Gambar 2. Rapat Koordinasi Peningkatan GCG Kepala Dinas Pariwisata Se Sumatera Utara
Sumber: Peneliti, 2024

Situasi Kepariwisata di Lingkungan BPODT

Dari hasil wawancara dengan narasumber, penelitian menunjukkan, bahwa kondisi kepariwisataan di lingkungan organisasi yaitu BPODT, bahwa sebagai fasilitator telah menggerakkan dan berkomitmen dan bertindak bersama. Para pengurus BPODT sebagai fasilitator mengungkapkan bahwa mereka diberi amanah oleh pemerintah melalui kementerian pariwisata. Sebagaimana dikatakan para informan, walaupun diawal kehadiran BPODT ada resistensi dari pemangku kepentingan karena dengan adanya Undang-Undang Otonomi Daerah memberi ruang dan kewenangan bagi pemerintah daerah untuk mengurus dan mengelola daerah masing-masing. Justru kehadiran BPODT untuk melakukan sinkronisasi berbagai kebijakan terkait pengembangan kepariwisataan di Kawasan Pariwisata.

Situasi ini juga berkaitan dengan kehadiran BPODT sebagai badan otonom yang pertama dalam kepariwisataan. Ini awalnya dilihat sebagai kerancuan aturan dan kekhawatiran akan timpang tindih dalam pengembangan dan pengelolaan pariwisata Danau Toba. Sebagaimana disampaikan para narasumber ditemukan adanya persaingan antar daerah, masalah yaitu atraksi, aksesibilitas dan amenitas, keamanan dan kenyamanan, dalam pengembangan kepariwisataan di Kawasan Danau Toba yang dianggap sebagai hambatan dalam pengembangan kepariwisataan di Kawasan Danau Toba. Peneliti mencatat bahwa pengembangan pariwisata harus komprehensif, dengan mempertimbangkan berbagai aspek ekonomi, aspek sosial dan aspek lingkungan. Pemerintah menjadi perencana yang kemudian dapat diterjemahkan oleh masing-masing daerah sesuai dengan kebijakan dan aturan yang disepakati.

Keterbatasan Sumber Daya Lokal

Para narasumber menegaskan bahwa pengurus BPODT sebagai fasilitator menyatakan komitmen bahwa kedepannya BPODT akan terus menjadi bagian dari pemangku kepentingan, dan bersama mewujudkan pariwisata kelas dunia dengan adanya kegiatan kepariwisataan. Para narasumber berharap, pemangku kepentingan menjadi bekerjasama untuk mewujudkan kawasan Danau Toba sebagai Destinasi Pariwisata Super Prioritas. Persepsi, situasi, pengalaman dan keinginan fasilitator mengungkapkan alasan yang membuat mereka termotivasi terlibat dalam perubahan di daerahnya. Para informan menyadari bahwa kekayaan alam yang dimiliki akan menjadi percuma apabila tidak didukung dengan berbagai kesiapan dan ketersediaan sumber daya memadai.

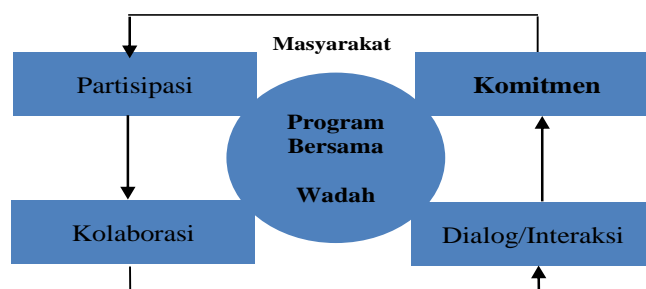
Pendekatan melalui sosialisasi, rapat formal dan rapat informan dan pendampingan turun ke lapangan dan fasilitasi kebutuhan, fasilitator melakukan praktik-praktik komunikasi untuk mencapai keinginannya dengan melibatkan pemangku kepentingan secara rutin. Komunikasi koordinatif meliputi akses, dialog serta dampak komunikasi koordinatif adalah berbagi tugas, pengetahuan dan informasi, mendefinisikan dan memecahkan masalah bersama dan menciptakan keintiman timbal balik.

Selain itu, saat pariwisata digiatkan, fasilitator didampingi tim ahli dari perguruan tinggi. Mereka adalah tim yang terdiri dari kelompok kerja. Artinya koordinasi bukanlah masalah politik dan administratif yang sederhana. Tetapi koordinasi dapat berarti masalah yang berbeda di sektor publik dan kebutuhan akan kerjasama dapat muncul karena alasan yang berbeda dalam politik dan administrasi.

Upaya Memperkuat Budaya Organisasi

Dari pernyataan para narasumber, peneliti mencatat adanya upaya fasilitator untuk dekat dan sejajar (egaliter) dengan pemangku kepentingan, terutama pemerintah daerah. Fasilitator bertutur menggunakan bahasa dan minat yang sama dengan pemangku kepentingan, menurut pengurus BPODT hal itu dilakukan sebagai bentuk kesetaraan agar mudah menjadi sahabat dan mitra mereka. Saluran komunikasi antar pribadi dan dialog yang dibangun oleh fasilitator merupakan komunikasi partisipatif sebagai proses dialogis, mencirikan praktik pengembangan dengan beragam cara, terdiri orang dan sumber daya yang dihubungkan satu sama lain oleh entitas dan pembicaraan kiasan.

Peneliti juga mencatat, fasilitator mendampingi pemangku kepentingan dengan senang hati, menurutnya berbagi pengetahuan dan menjadi mitra kerja bagi pemangku kepentingan, harus menyenangkan, sehingga dapat saling terbuka dan toleran. Ini berdasarkan pengalamannya yang dulu juga ketika menjadi pejabat di pemerintah kabupaten, menurut MT, tidak boleh menggurui, tetapi harus menerima masukan dan perbedaan. Sebagai seorang fasilitator MT menerapkan mode komunikasi antar pribadi dengan simpati yang secara tidak langsung membentuk interes pada sejauh mana pemangku kepentingan berkomitmen untuk menjaga martabat tanpa memandang motif, kapasitas, atau cara berpikir. BPODT sebagai lembaga baru dan menjadi badan pertama yang dibentuk untuk mendukung kepariwisataan di Indonesia. BPODT tergolong aktif menggiatkan kepariwisataan, sosialisasilasi, turun ke lapangan, membuka ruang diskusi, dan melibatkan banyak pihak dalam aktivitasnya. Tujuannya agar lembaga ini makin dikenal, dan memperkuat kelembagan dalam konteks budaya organisasi. Berdasarkan hasil pengamatan dan analisis penelitian, proses komunikasi dan koordinasi pengembangan kepariwisataan Badan Pelaksana Otorita Danau Toba (BPODT) dengan pemangku kepentingan apabila digambarkan:



Gambar 3. Model Komunikasi Koordinatif Wadah Kepariwisataan

Sumber: Peneliti, 2024

Akses ke ruang komunikasi dan dialog sangat penting, juga merupakan langkah utama dalam penilaian komunikasi koordinatif, dalam pendekatan komunikasi koordinatif, bagaimanapun, adalah peran penting dari akses media, penerapan dialog dan kontribusi mewakili mode komunikasi yang paling representatif dari pemangku kepentingan melalui pendekatan koordinasi secara kolektif dalam interaksi dan aktivitas kepariwisataan (Kismartini & Pujiyono, 2020).

PEMBAHASAN

Penelitian ini menunjukkan kemajuan dalam mengkoordinasikan pemangku kepentingan pariwisata di kawasan Danau Toba, bahwa pengembangan pariwisata di Kawasan Danau Toba melalui BPODT mewakili kegiatan pariwisata sebagai budaya organisasi baru dan menggarisbawahi pentingnya koordinasi untuk Pembangunan berkelanjutan.

Berdasarkan peristiwa tersebut, hasil analisis menunjukkan bahwa komunikasi koordinatif terbangun antar pengurus dalam aktivitas kepariwisataan disebabkan tiga hal, pertama karena kedekatan informasi diskusi dengan latar belakang pengurus dan kedua, melalui dialog terbangun kemiripan persepsi (kesamaan makna), pengalaman dan keinginan, serta ketiga, memiliki status yang kurang lebih sama (Griffin et al., 2019).

Dalam rangkaian peristiwa ini, makna dikonstruksikan dalam proses interaksi pemangku kepentingan dan proses tersebut tidak dianggap medium netral yang memungkinkan kekuatan-kekuatan sosial memainkan perannya, melainkan justru merupakan substansi sebenarnya dari organisasi sosial dan kekuatan sosial (Mulyana, 2018).

Dalam pengembangan pariwisata, keberhasilan pembangunan Kawasan strategis pariwisata sangat ditentukan oleh efektivitas dan kolaborasi antar pemangku kepentingannya sehingga diperlukan komitmen dan sinergitas antar lembaga dalam melakukan komunikasi, koordinasi, dan kerjasama antar instansi/lembaga (Masrurun, 2023).

Komunikasi hanya bisa terjadi bila terdapat pertukaran pengalaman yang sama antara aktor-aktor yang terlibat dalam proses komunikasi, yaitu pejabat yang terdapat dalam organisasi, baik sebagai atasan maupun bawahan sesuai tugas dan fungsinya dalam organisasi. Komunikasi sesungguhnya memperkuat koordinasi antarbagian (subsistem) dalam organisasi. Komunikasi koordinatif dimaknai proses komunikasi yang berfungsi untuk menyatukan dan menselaraskan antarbagian (subsistem) organisasi sehingga berjalan sesuai tujuan yang diinginkan. Hal ini juga memperkuat bahwa komunikasi koordinatif adalah “proses pertukaran informasi antarbagian dari pemangku kepentingan untuk menyamakan persepsi dan tindakan yang sama untuk mencapai tujuan”.

Mengacu pada Teori Pemangku Kepentingan, dalam hal ini tindakan komunikasi pemangku kepentingan, salah satu cara yang dapat dilakukan oleh organisasi untuk menjaga hubungan dengan para pemangku kepentingan yaitu dengan melakukan environmental disclosure. Dengan adanya pengungkapan tersebut, diharapkan organisasi dapat memenuhi kebutuhan informasi para pemangku kepentingan dan kepercayaan pemangku kepentingan terhadap organisasi meningkat. Selain itu, hal tersebut dapat digunakan sebagai cara untuk mendapatkan dukungan dari para pemangku kepentingan dan sebagai langkah untuk mengalihkan perhatian para pemangku kepentingan terhadap kegiatan yang kurang diinginkan (Rankin et al., 2012) dalam (Zain et al., 2021)

Bila dikaitkan dengan hasil penelitian (Patadjenu, 2023) menunjukkan bahwa

pengembangan suatu daerah sebagai destinasi merupakan rangkaian pembangunan yang multisektor dan multiaktor sehingga melibatkan berbagai pemangku kepentingan kepariwisataan yang berangkat dengan latar belakang, tujuan, dan motif masing-masing dengan menggunakan Model Collaborative Governance pengembangan pariwisata.

Melalui BPODT, penjelasan Teori Pemangku Kepentingan, bahwa pemenuhan kebutuhan kepariwisataan dapat dicapai melalui keterlibatan semua pemangku kepentingan. Kepala daerah melalui dinas-dinas terkait dipercaya dan diberi kesempatan untuk memimpin dan mewujudkan aktivitas kepariwisataan. Fasilitator memberikan peluang tersebut dengan menjadikan pemangku kepentingan sebagai pendamping, sebagaimana para kepala dinas menjadi pendamping dalam aktivitas komunitas.

Selain itu komunikasi antar pemangku kepentingan menjadi penting dalam mengembangkan pariwisata di Danau Toba secara berkelanjutan. Komunikasi antar pemangku kepentingan atau suatu jaringan yang terdiri atas individu-individu yang saling berhubungan satu dengan yang lainnya sehingga membentuk pola. Wujud nyata hadirnya pemangku kepentingan adalah Badan Pelaksana Otorita Danau Toba (BPODT). Yaitu badan layanan umum yang dirancang sebagai lembaga khusus untuk mempercepat pengembangan Danau Toba sebagai salah satu tujuan pariwisata Super Prioritas Indonesia. Koordinasi dan kolaborasi menjadi kunci penting dalam pengelolaan dan pengembangan pariwisata antarpemangku kepentingan baik pemerintah, pelaku bisnis pariwisata, komunitas, akademisi, maupun media. (Aribowo, H., Wirapraja, A., & Putra, 2018)

Para pengurus BPODT berupaya mempromosikan kepariwisataan khususnya bagi pemangku kepentingan (stakeholder) di daerah dengan jarak yang begitu jauh, ini terlaksana atas dasar kesadaran individu dalam masyarakat dalam hal ini pemangku kepentingan (stakeholder). "Pemenuhan kebutuhan primer yang memadai dalam setiap fase kehidupan, baik dalam hal ketahanan hidup pada tahap tertentu dan komitmen masyarakat terhadap perkembangan individu, yaitu kelangsungan hidup orang-orang yang akan datang, adalah salah satu syarat yang diperlukan untuk pembangunan yang 'berhasil'." (Villarreal, B., & Heckhausen, 2015).

Pemerintah dan pemangku kepentingan serta unsur masyarakat perlu melakukan koordinasi terkait adanya kebutuhan yang jelas untuk dilakukan dan tanggung jawab pihak-pihak yang terlibat, meningkatkan koordinasi, dan memperkuat kerjasama dengan pemangku kepentingan melalui peningkatan dan efektivitas saluran komunikasi, dan mempraktekkan pendekatan partisipatif sejak dini dan berkelanjutan terlibat dalam perencanaan dan pengembangan pariwisata (Siti Nabihah & Saad, 2015).

Hasil analisis menunjukkan kekhasan komunikasi koordinatif dalam pengembangan kepariwisataan di BPODT terdapat pada upaya fasilitator sebagai komunikator dalam mempromosikan aktivitas kepariwisataan lokal dengan memfasilitasi pemangku kepentingan akses ke informasi dan serta terlibat dalam mengeksplorasi pengetahuan. Peneliti menemukan bahwa agen perubahan berperan memperkuat wadah kepariwisataan dengan memastikan anggota memiliki ruang untuk menyuarakan kebutuhan informasi, dan terlibat dalam forum diskusi; wadah pertukaran pengetahuan untuk perkembangan berkelanjutan. (Charleen & Forbes, 2014) menyatakan pelibatan pemangku kepentingan akan membantu memperkuat komitmen dan kapasitas bersama (kolektif) untuk mengubah ide, gagasan dan misi menjadi sebuah tindakan riil. Komunikasi koordinatif sebagai proses dialogis, mencirikan sistem pengembangan terdiri dari orang dan sumber daya yang dihubungkan satu sama lain oleh materi dan perilaku komunikasi dalam bentuk partisipasi

dalam proses pengembangan.

Peneliti mencatat, BPODT mempromosikan praktik kepariwisataan dengan berkonsentrasi pada penyediaan informasi untuk perubahan sikap dan perilaku, dan memberdayakan pemangku kepentingan untuk mendapatkan kendali atas pengetahuan mereka. Empat faktor dalam keberhasilan agen perubahan dalam mempromosikan pengembangan kepariwisataan BPODT adalah (1) membangun hubungan dan kepercayaan, fasilitator dengan pemangku kepentingan dan unsur masyarakat melalui rapat dan pendampingan dan (2) fasilitator memastikan bahwa mereka menjangkau pemangku kepentingan yang membutuhkan informasi dan pelayanan. (3) Upaya menghubungkan semua pemangku kepentingan adalah bagian dari prinsip kesetaraan yang memandu pengembangan kepariwisataan BPODT. (4) Dukungan, serangkaian pernyataan positif, terbuka, kepedulian fasilitator, dan rasa memiliki dirasakan oleh pemangku kepentingan dan bahkan anggota masyarakat.

Praktik komunikasi koordinatif utama pengembangan kepariwisataan BPODT adalah membangun hubungan melalui dialog dan membuat anggotanya menjadi berdaya. Prosesnya dimulai dengan membangun 'trust' atau kepercayaan melalui interkasi pemangku kepentingan, membangun kesepahaman secara timbal balik diantara para pemangku kepentingan, bersama memecahkan masalah lingkungan melalui pembelajaran, dan membangun komitmen untuk mengimplementasikan pemecahan masalah melalui adaptasi terhadap sistem. Serangkaian tahapan tersebut terjadi melalui suatu proses dialog tatap muka. (Kamil et al., 2020).

Hampir semua pemangku kepentingan berbicara tentang kinerja yang mereka lihat atas tindakan fasilitator ketika mereka mulai bercerita tentang BPODT. Beberapa studi empiris menunjukkan bahwa keterlibatan pemangku kepentingan akan menguat jika para pemangku kepentingan diberi kesempatan untuk berpartisipasi mulai sejak awal proses seiring dengan berkembangnya budaya berbagi informasi dan saling konsultasi antar pemangku kepentingan.

Dengan pelibatan para pemangku kepentingan dan bersinergi artinya semuanya berada pada sistem yang bekerja bersama dengan pola dan interaksi yang sama. Pihak eksekutif dan legislatif termasuk badan otoritas adalah satu kesatuan. Bagian-bagian dalam sistem harus diupayakan dalam memahami keseluruhan sistem (Kismartini & Pujiyono, 2020).

Dalam Peraturan Presiden (PERPRES) No. 49 Tahun 2016 tentang Badan Pelaksana Otorita Danau Toba (BPODT). dalam (Wulandari et al., 2021), beberapa tugas BPODT diatur. Beberapa tugas BPODT, sebagai berikut: 1. Merumuskan kebijakan dan strategi pengembangan kawasan Danau Toba sebagai tujuan wisata; 2. Perencanaan, pengendalian, koordinasi dan pemantauan kegiatan pengembangan dan pemanfaatan kawasan Danau Toba sebagai destinasi pariwisata; 3. Membangun dan memelihara infrastruktur pariwisata yang terintegrasi, serta mendorong pengembangan produk pariwisata berbasis kearifan dan budaya lokal; 4. Membangun dan memelihara sarana dan prasarana pariwisata, termasuk akses transportasi, akomodasi, serta fasilitas umum dan komersial; 5. Mengembangkan sumber daya manusia dan masyarakat lokal yang terlibat dalam sektor pariwisata dan meningkatkan partisipasi masyarakat dalam pengelolaan dan pengembangan kawasan Danau Toba; 6. Mendorong pengembangan ekonomi kreatif dan industri pariwisata yang berkelanjutan di wilayah Danau Toba; 7. Mengawasi dan mengendalikan kegiatan pariwisata di kawasan Danau Toba, termasuk pemberian izin dan pengawasan operasional usaha

pariwisata; 8. Mempromosikan dan memasarkan kawasan Danau Toba sebagai tujuan wisata dalam dan luar negeri; 9. Mengembangkan kerjasama dan kemitraan dengan pihak terkait, termasuk pemerintah daerah, instansi pemerintah, masyarakat lokal, pengusaha, dan investor; 10. Mengevaluasi dan memantau pelaksanaan tugas dan fungsi BPODT, serta mengembangkan sistem monitoring dan evaluasi untuk pengembangan kawasan Danau Toba sebagai destinasi pariwisata berkelanjutan.

Keberadaan Otorita Danau Toba (ODT) dimaksudkan untuk menjadi acuan kerja dalam berbagai aspek kelembagaan yang menyangkut urusan kepegawaian, administrasi dan keuangan. Hal ini ditegaskan dalam Keputusan Presiden No. 49 Tahun 2016 tentang Otoritas Kelembagaan Pengelola Wilayah Otorita Danau Toba pada tanggal 1 Juni 2016, yang disebut Otoritas Kedinas Danau Toba. Untuk mewujudkan pembangunan Wilayah Danau Toba sebagai prioritas destinasi di Indonesia, maka menetapkan hak dan kewajiban antara Komite Pengarah dan Badan Pelaksana. Terkait tugas dan tata kerja Komite Pengarah diatur dengan Peraturan Menteri Koordinator Bidang Kemaritiman melalui (Permenko Kemaritiman dan Investasi No. 2017) selaku Ketua Komite Pengarah. Keberadaan ODT adalah untuk menciptakan hubungan baik antar sesama organisasi dalam mengelola Kawasan Wisata Danau Toba.

Keberadaan Otorita Danau Toba (ODT) berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Presiden Republik Indonesia dan Menteri Koordinator Bidang Kemaritiman sebagai Ketua Komite Pengarah. ODT sebagai Badan Pengelola meliputi 8 (delapan) Kabupaten di Provinsi Sumatera Utara, yaitu: Kabupaten Karo, Kabupaten Samosir, Kabupaten Toba, Kabupaten Humbang Hasundutan, Kabupaten Simalungun, Kabupaten Tapanuli Utara, Kabupaten Pakpak Barat dan Kabupaten Dairi.

Pemerintah membentuk Badan Pelaksana Otorita Danau Toba (BPODT), memfasilitasi pertemuan rutin sambil membahas isu-isu yang muncul. Badan Pelaksana Otorita Danau Toba (BPODT) bertanggung jawab untuk mengelola Danau Toba sebagai destinasi pariwisata terkemuka di Indonesia. BPODT didirikan berdasarkan Peraturan Presiden No. 86 Tahun 2017 tentang Pengelolaan Destinasi Wisata Danau Toba. BPODT memiliki tugas dan wewenang untuk mengelola dan mengembangkan pariwisata di kawasan Danau Toba, meliputi pembangunan infrastruktur, pengembangan objek wisata, promosi pariwisata, serta pengembangan sumber daya manusia khususnya di bidang pariwisata (Wulandari et al., 2021).

SIMPULAN

Kesimpulan dari penelitian ini adalah terdapat enam alasan praktik komunikasi koordinatif menjadi basis dalam pengembangan kepariwisataan yaitu; pertama karena adanya kewenangan, aktor utama kepariwisataan dalam hal ini fasilitator menggunakan kewenangan untuk mengubah keadaan agar terjadi kesamaan makna dan kesamaan gerak. Alasan kedua, untuk keselarasan kebijakan, berbagai peraturan yang tumpang tindih dianggap sebagai penyebab berbagai program tidak sejalan dalam pengembangan kepariwisataan. Ketiga, komunikasi koordinatif digunakan oleh para aktor kepariwisataan untuk menciptakan gerakan bersama. Aktor utama sadar pengembangan kepariwisataan sudah menjadi prioritas utama pemerintah dalam menambah devisa negara, keterlibatan pemangku kepentingan dilandasi keinginan untuk berubah dan bekerjasama dalam mewujudkan tujuan pembangunan nasional. Aktor utama juga meyakini hanya dengan kerjasama perubahan dapat dilakukan. Alasan keempat, komunikasi koordinatif menjadi

basis karena para aktor menyadari kondisi situasi kepariwisataan sangat memprihatinkan dan sangat terlambat pengembangannya. Aktivitas kepariwisataan melalui berbagai program telah menunjukkan kemajuan dan perubahan. Alasan kelima, komunikasi koordinatif menjadi basis karena adanya keterbatasan sumber daya lokal. Untuk menjalankan aktivitas kepariwisataan, aktor utama berusaha memperoleh dukungan dari pemerintah pusat, pemerintah provinsi dan pemangku kepentingan lainnya khususnya menyangkut penguatan sumber daya manusia dan pendanaan. Dan keenam, komunikasi koordinatif menjadi basis, untuk memperkenalkan budaya organisasi baru. Aktor kepariwisataan diharapkan mampu beradaptasi dengan organisasi sehingga timbul saling keterbukaan dan menerima perbedaan dalam membangun tata kelola pemerintahan yang baik dan bersih. Impelementasinya kehadiran BPODT diiringi besarnya partisipasi pemangku kepentingan (stakeholder) di kawasan objek wisata Danu Toba telah terbangun. Terlihat dari signifikannya pertumbuhan ekonomi, kepercayaan sektor swasta, dan perbaikan berbagai aspek wisata di kawasan Danau Toba dengan mengedepankan dialog dan Kerjasama.

REFERENSI

- Aribowo, H., Wirapraja, A., & Putra, Y. . (2018). Implementasi Kolaborasi Model Pentahelix Dalam Rangka Mengembangkan Potensi Pariwisata di Jawa Timur Serta Meningkatkan Perekonomian Domestik. *Jurnal Membis:Manajemen Dan Bisnis*, 3(1), 31–38.
- Bakti, I., Sumartias, S., Damayanti, T., Aat, D., & Nugraha, R. (2018). Pengembangan Model Komunikasi Pariwisata Berbasis Kearifan Lokal di Kawasan Geopark Pangandaran. *Jurnal Kajian Komunikasi*, 6(2), 217–230. <https://doi.org/10.24198/JKK.V6I2.18459>
- Bungin, B. (2017). *Komunikasi Pariwisata (Tourism Communication) Pemasaran dan Brand Destinasi* (Ed. 1, Cet). Jakarta: Prenada Media Group.
- Charleen, T., & Forbes, K. (2014). Collaboration and Stakeholder Involvement for Tourism Development in Zimbabwe. *Journal of Advanced Research in Management and Social Sciences*, 3(1), 1–9.
- Griffin, E., Ledbetter, A., & Sparks, G. (2019). *A First Look at Communication Theory*. McGraw-Hill Education.
- Irawati, D. (2013). Pelaksanaan Komunikasi Koordinatif Untuk Meningkatkan Kinerja Guru Dan Karyawan Di SMK Muhammadiyah Karangmojo. UIN Yogyakarta.
- Kamil, I., Abdoellah, O. S., Agustin, H., & Bakti, I. (2020, March). Communication Model for Management Synergy of Nature Reserves. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.200225.096>
- Kismartini, K., & Pujiyono, B. (2020). Collaborative Management Model Tanjung Lesung Tourism in Pandeglang District, Banten Province, Indonesia. *GeoJournal of Tourism and Geosites*, 30(2), 868–874. <https://doi.org/10.30892/gtg.302spl12-516>
- Manoppo, Isye Regina Altje. Mantiri, Mi., & Sambiran, S. (2017). Fungsi Koordinasi Pemerintah Desa Dalam Pelaksanaan Pembangunan (Studi di Desa Buise Kecamatan Siau Timur Kabupaten Sitaro). *Eksekutif Jurnal Ilmu Pemerintahan, FISIP Univ. Sam Ratulangi*, 2(2).
- Masrurun, Z. Z. (2023). Analisis Stakeholders Dalam Pengembangan Kawasan Strategis Pariwisata Kabupaten Wonosobo. *Jurnal Kepariwisata Indonesia*, 17(1), 99–

118.

- Moleong, L. . (2017). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Morissan. (2020). *Komunikasi Organisasi (Pertama)*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Mulyana, D. (2018). *Metode Penelitian Kualitatif: Paradigma Baru Ilmu Komunikasi Dan Ilmu Sosial Lainnya (Kedelapan)*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Patadjenu, S. (2023). *Tata Kelola Kolaboratif Pengembangan Pariwisata Likupang, Kabupaten Minahasa Utara*. *Jurnal Kepariwisata Indonesia*, 17(1), 23–48.
- Putri, S. A., & Kurniasari, N. G. A. K. (2024). *Pengelolaan Promosi Pasar Modern Intermoda BSD City Melalui Program Event*. *Jurnal Communio: Jurnal Ilmu Komunikasi*, 13(2), 197–211. <https://doi.org/https://doi.org/10.35508/jikom.v13i2.9373>
- Rachman, F. (2022). *Transformasi Program CSR Di Bidang Kesehatan dalam Upaya Pencegahan dan Penanganan Pandemi Covid-19 di Era New-Normal*. *International Journal of Innovation Review*, 2(1), 51–60. <https://doi.org/10.52473/ijir.v2i1.16>
- Siti Nabiha, A. K., & Saad, N. H. M. (2015). *Tourism Planning And Stakeholders' Engagement: The Case of Penang Island*. *Problems and Perspectives in Management*, 13(2), 269–276.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D (kedua)*. Bandung: CV. ALFABETA.
- Toruan, R. R. M. L., Zubair, F., & Bakti, I. (2023). *The Coordinative Communication Of Implementing Lake Toba Authority Agency With Stakeholders In Lake Toba Tourism Development North Sumatra*. *The Seybold Report Journal (TSRJ)*, 18(6), 1033–1046. <https://doi.org/10.17605/OSF.IO/BAWKV>
- Villarreal, B., & Heckhausen, J. (2015). *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences* (J. Wright (ed.); Second Edi). <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/B978-0-08-097086-8.34019-3>
- Wulandari, N. A., Kartini, D. S., & Yuningsih, N. Y. (2021). *Akselerasi Pengembangan Destinasi Wisata Danau Toba (Studi Realisasi Prinsip Good Governance Pada Badan Pelaksana Otorita Danau Toba)*. *Jurnal MODERAT*, 7(3), 512–533.
- Yin, R. K. (2019). *Studi Kasus Desain & Metode (Ke-16)*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Zain, R. N. W., Hendriyani, C., Nugroho, D., & Ruslan, B. (2021). *Implementation of CSR Activities from Stakeholder Theory Perspective in Wika Mengajar*. *Abiwara : Jurnal Vokasi Administrasi Bisnis*, 3(1), 102–107. <https://doi.org/10.31334/abiwara.v3i1.1846>