

Kapabilitas Dinamis Berbasis Budaya dalam Tata Kelola Pengembangan Destinasi Pariwisata Gunungkidul

Dyah Mustika Wardani^{1*}, Lilik Edi Saputro¹, Gilang Fahreza², Dwi Yoso Nugroho², Joko Triyono²

¹Universitas Bina Sarana Informatika

²Sekolah Tinggi Pariwisata Ambarukmo

*Dyah.dyk@bsi.ac.id

Informasi Artikel

Received: 05 Mei 2026

Accepted: 07 Juli 2026

Published: 17 Juli 2026

Keywords:

dynamic capabilities, culture, governance, sustainable tourism, Gunungkidul

Abstract

This study aims to examine culture-based dynamic capabilities in the governance of tourism destination development in Gunungkidul. A qualitative approach with a case study design was employed to explore the complex interactions between local culture, adaptive capabilities, and multi-stakeholder governance. Data were collected through purposive sampling, in-depth interviews, and participant observation involving tourism village managers, government officials, tourism entrepreneurs, community leaders, and local communities. The data were analyzed using thematic analysis, including transcription, coding (open, axial, and selective), categorization, and interpretation. The findings reveal that cultural values such as mutual cooperation (gotong royong), social trust, and local wisdom play a significant role in shaping the destination's dynamic capabilities. These capabilities are reflected in three dimensions: sensing (identifying tourism opportunities through local knowledge), seizing (developing community-based tourism innovations), and transforming (adapting institutional structures and governance practices). Despite challenges such as coordination gaps and uneven institutional capacity, local culture strengthens stakeholder collaboration through a combination of formal and informal governance mechanisms. This study proposes an integrative model: Culture → Dynamic Capabilities → Governance → Sustainable Tourism Development, and provides practical insights for policymakers to integrate cultural values in enhancing destination resilience and competitiveness.

Abstrak

Kata Kunci:

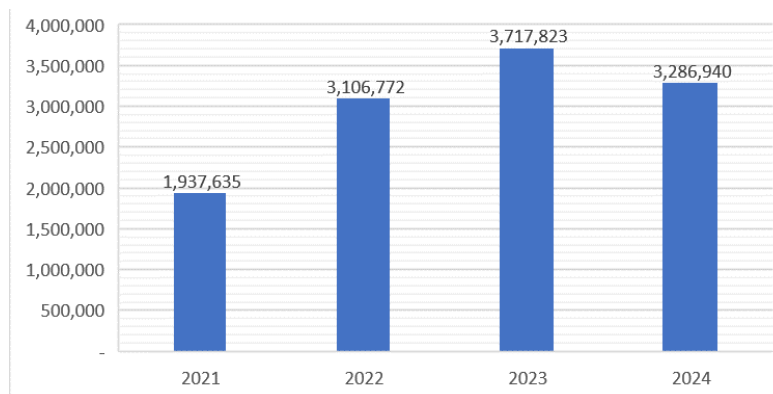
kapabilitas dinamis, budaya, governance, pariwisata berkelanjutan, Gunungkidul

Penelitian ini bertujuan mengkaji kapabilitas dinamis berbasis budaya dalam pengelolaan pengembangan destinasi wisata di Gunungkidul. Pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus digunakan untuk memahami interaksi antara budaya lokal, kapasitas adaptif, dan tata kelola multi-pemangku kepentingan. Data dikumpulkan melalui purposive sampling, wawancara mendalam, dan observasi partisipatif yang melibatkan pengelola desa wisata, pemerintah, pelaku usaha, tokoh masyarakat, dan komunitas lokal. Analisis dilakukan menggunakan analisis tematik melalui tahapan transkripsi, coding (open, axial, selective), kategorisasi, dan interpretasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai budaya seperti gotong royong, kepercayaan sosial, dan kearifan lokal berperan penting dalam membentuk kapabilitas dinamis destinasi. Kapabilitas ini tercermin dalam tiga dimensi: sensing (mengidentifikasi peluang wisata berbasis pengetahuan lokal), seizing (mengembangkan inovasi pariwisata berbasis komunitas), dan transforming (adaptasi kelembagaan dan tata kelola). Meskipun terdapat tantangan seperti koordinasi dan kapasitas institusional yang belum merata, budaya lokal terbukti memperkuat kolaborasi dan partisipasi stakeholder dalam governance yang bersifat formal dan informal. Penelitian ini menghasilkan model integratif: Budaya → Kapabilitas Dinamis → Tata Kelola → Pariwisata Berkelanjutan, serta memberikan implikasi praktis bagi pengambil kebijakan dalam mengintegrasikan nilai budaya untuk meningkatkan resiliensi dan daya saing destinasi.

PENDAHULUAN

Wisatawan dapat menyelami budaya lokal dan keindahan alam Kabupaten Gunungkidul, Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY), salah satu tempat wisata populer di Indonesia (Syamsu et al., 2024). Wilayah ini terkenal dengan lanskap karst Gunung Sewu yang membentang dari Gunungkidul hingga Wonogiri dan Pacitan (Prihatanto et al., 2022) serta menjadi salah satu kawasan geopark yang diakui secara internasional melalui status *UNESCO Global Geopark* sebuah pengakuan terhadap nilai geologi, ekologi, dan budaya yang unik dari kawasan tersebut (Novikasari et al., 2025). Potensi wisata di Gunungkidul tidak hanya berasal dari medan alamnya, tetapi melalui desa wisata berbasis budaya dan komunitas yang tersebar di seluruh kabupaten (Raharjo, 2022). Menurut data Jejaring Desa Wisata (Jadesta) Kemenparekraf, terdapat 41 desa wisata yang ditetapkan di Gunungkidul, dengan

beragam kategori (mandiri, maju, berkembang, dan rintisan) (Kemenparekraf, 2025). Keberadaan desa wisata ini menunjukkan besarnya peran masyarakat setempat dalam mengembangkan potensi budaya mereka menjadi atraksi wisata yang bernilai ekonomi dan sosial (Syahputra et al., 2025). Selain itu, Gunungkidul menargetkan jumlah kunjungan wisatawan yang ambisius. Pada tahun 2023, Dinas Pariwisata Kabupaten Gunungkidul menargetkan sekitar 4,1 juta kunjungan wisatawan dengan target pendapatan asli daerah sebesar puluhan miliar rupiah. Namun kunjungan wisatawan ke Gunungkidul hanya mencapai 3,7 juta. Tergambar pada diagram berikut ini pergerakan kunjungan wisatawan ke Gunungkidul. Terlihat peningkatan kunjungan wisatawan namun mengalami penurunan pada tahun 2024 menjadi 3,2 juta.



Gambar 1. Kunjungan Wisatawan Gunungkidul
Sumber: BPS (2025)

Dalam target tersebut, setiap kunjungan wisatawan memiliki peran dalam menggairahkan ekonomi daerah dan mendukung pembangunan wilayah secara menyeluruh. Perkembangan pariwisata di Gunungkidul tidak hanya didorong oleh peningkatan jumlah wisatawan, tetapi juga oleh peran aktif masyarakat dalam model *community-based tourism* (CBT) (Pantiyasa, 2011). Dalam konteks global, pengembangan

pariwisata saat ini tidak lagi dipahami sebagai aktivitas linear, melainkan sebagai sistem yang kompleks dan adaptif yang melibatkan interaksi multi-aktor dan tekanan lingkungan yang dinamis (Shin et al., 2026). Hal ini menempatkan tata kelola (*governance*) sebagai elemen kunci dalam menentukan keberlanjutan destinasi (Teguh, 2024). Seiring dengan meningkatnya kompleksitas tersebut, pendekatan berbasis *Dynamic Capabilities*

menjadi semakin relevan dalam studi pariwisata.

Dynamic capabilities menjelaskan bagaimana organisasi atau destinasi mampu mendeteksi perubahan (sensing), memanfaatkan peluang (seizing), dan mentransformasi sumber daya (transforming) untuk mempertahankan keberlanjutan dan daya saing. Dalam sektor pariwisata, kapabilitas ini terbukti berperan dalam meningkatkan kinerja berkelanjutan, inovasi layanan, serta kemampuan menghadapi dinamika lingkungan eksternal (Elizabeth et al., 2025). Di sisi lain, budaya lokal dan modal sosial menjadi faktor fundamental dalam membentuk kapasitas adaptif destinasi, khususnya dalam konteks pariwisata berbasis masyarakat (Maria, 2025). Studi terbaru menunjukkan bahwa faktor seperti budaya, kepemimpinan lokal, dan tata kelola partisipatif memiliki pengaruh signifikan terhadap resiliensi destinasi wisata pedesaan. Selain itu, hubungan antara modal sosial, kolaborasi stakeholder, dan kapasitas adaptif juga terbukti menjadi determinan utama dalam keberhasilan pembangunan pariwisata berkelanjutan (Tjachja et al., 2026).

Implementasi governance dalam pengembangan destinasi pariwisata masih menghadapi berbagai tantangan, seperti lemahnya koordinasi antar stakeholder, fragmentasi kebijakan, serta keterbatasan kapasitas institusional. Kondisi ini menunjukkan bahwa meskipun konsep collaborative governance dan penta-helix telah banyak diadopsi, efektivitasnya masih belum optimal, terutama dalam mengintegrasikan nilai budaya lokal sebagai basis pengambilan keputusan strategis (Rachman et al., 2026).

Dengan demikian, terdapat kebutuhan untuk mengembangkan pendekatan yang lebih integratif, yaitu menghubungkan *dynamic capabilities* dengan budaya lokal dalam kerangka governance destinasi pariwisata (Kodariawan, 2026). Integrasi ini menjadi penting karena budaya tidak hanya

berfungsi sebagai atraksi wisata, tetapi juga sebagai sumber daya strategis yang mampu memperkuat kapasitas adaptif dan keberlanjutan destinasi dalam menghadapi perubahan global.

TINJAUAN PUSTAKA

***Dynamic Capabilities* dalam Konteks Pariwisata**

Konsep *Dynamic Capabilities* telah berkembang sebagai pendekatan utama dalam menjelaskan bagaimana organisasi mampu beradaptasi terhadap perubahan lingkungan yang dinamis (Darusman et al., 2020). Teece (2007) mengemukakan bahwa *dynamic capabilities* terdiri atas tiga dimensi utama, yaitu sensing, seizing, dan transforming (Teece, 2007). Dalam perkembangan terbaru, literatur menunjukkan bahwa konsep ini tidak hanya relevan pada sektor korporasi, tetapi juga pada sistem yang lebih kompleks seperti destinasi pariwisata yang melibatkan banyak aktor dan kepentingan.

Penelitian terbaru (2020–2025) menunjukkan bahwa *dynamic capabilities* berperan penting dalam meningkatkan kinerja berkelanjutan destinasi, terutama dalam menghadapi disrupsi global seperti pandemi, perubahan preferensi wisatawan, dan digitalisasi. Studi empiris dalam jurnal Q1 menunjukkan bahwa kemampuan sensing memungkinkan destinasi mengidentifikasi tren wisata baru, sementara seizing berperan dalam mengembangkan inovasi produk dan layanan, serta transforming menjadi kunci dalam restrukturisasi model bisnis pariwisata menuju keberlanjutan (Xue et al., 2022).

Lebih lanjut, penelitian terbaru juga menyoroti munculnya konsep green *dynamic capabilities* dan digital *dynamic capabilities* dalam sektor pariwisata, yang menekankan integrasi antara inovasi, keberlanjutan, dan teknologi (Streimikis et al., 2022). Namun demikian, sebagian besar penelitian masih berfokus pada level organisasi (hotel, perusahaan travel), sehingga masih terdapat keterbatasan

dalam penerapannya pada level destinasi yang lebih kompleks.

Governance dalam Pengembangan Destinasi Pariwisata

Tata kelola (*governance*) dalam pariwisata merupakan aspek krusial yang menentukan keberhasilan pengembangan destinasi, terutama dalam konteks multi-stakeholder. Konsep *governance* dalam pariwisata telah berkembang dari pendekatan top-down menuju collaborative *governance* yang melibatkan pemerintah, masyarakat, sektor swasta, dan komunitas lokal (Hall, 2011). Penelitian terbaru menunjukkan bahwa efektivitas *governance* sangat dipengaruhi oleh kualitas koordinasi, kapasitas institusional, serta tingkat partisipasi stakeholder (Widjaja et al., 2025). Model penta-helix menjadi pendekatan yang banyak digunakan untuk menjelaskan keterlibatan multi-aktor dalam pengembangan pariwisata.

Namun demikian, berbagai studi juga mengidentifikasi adanya tantangan berupa fragmentasi kebijakan, konflik kepentingan, serta lemahnya integrasi antar aktor (Judijanto et al., 2025). Dalam konteks destinasi berbasis komunitas, *governance* yang efektif tidak hanya bergantung pada struktur formal, tetapi juga pada mekanisme informal seperti norma sosial, kepercayaan, dan nilai budaya (Stylos et al., 2017). Hal ini menunjukkan bahwa *governance* dalam pariwisata tidak dapat dipisahkan dari konteks sosial dan budaya lokal yang membentuknya.

Peran Budaya dan Modal Sosial dalam Pariwisata

Budaya lokal merupakan salah satu elemen utama dalam pengembangan destinasi pariwisata, baik sebagai daya tarik wisata maupun sebagai sistem nilai yang mengatur interaksi sosial. Dalam perspektif resource-based view (RBV), budaya dapat dikategorikan sebagai sumber daya tidak berwujud (*intangible*

resource) yang memiliki potensi untuk menciptakan keunggulan kompetitif berkelanjutan (Barney, 1991). Penelitian terbaru menunjukkan bahwa budaya dan modal sosial memiliki peran signifikan dalam meningkatkan resiliensi destinasi pariwisata (Tussyadiah, 2020).

Nilai-nilai seperti gotong royong, solidaritas, dan kepercayaan sosial terbukti mampu memperkuat kolaborasi antar stakeholder serta meningkatkan kapasitas adaptif masyarakat lokal (Xu et al., 2020). Selain itu, dalam konteks community-based tourism, budaya menjadi fondasi dalam menciptakan pengalaman autentik bagi wisatawan sekaligus menjaga keberlanjutan sosial dan lingkungan (Nugraha et al., 2025). Namun demikian, terdapat tantangan dalam mengintegrasikan budaya ke dalam sistem pengelolaan modern, terutama terkait dengan komersialisasi budaya dan potensi hilangnya nilai autentik (Idrus et al., 2024). Oleh karena itu, diperlukan pendekatan yang mampu menjaga keseimbangan antara pelestarian budaya dan pengembangan ekonomi.

Integrasi Dynamic Capabilities dan Budaya dalam Governance Pariwisata

Meskipun *dynamic capabilities* dan budaya telah banyak diteliti secara terpisah, integrasi keduanya dalam konteks *governance* destinasi pariwisata masih relatif terbatas. Beberapa penelitian terbaru mulai menunjukkan bahwa budaya dapat berperan sebagai enabler dalam pengembangan *dynamic capabilities*, khususnya dalam konteks organisasi berbasis komunitas. Budaya lokal dapat mempengaruhi bagaimana aktor dalam destinasi melakukan sensing terhadap perubahan, mengambil keputusan strategis (*seizing*), serta melakukan transformasi dalam pengelolaan destinasi. Dengan kata lain, budaya tidak hanya berfungsi sebagai sumber daya, tetapi juga sebagai mekanisme yang membentuk cara organisasi dan masyarakat beradaptasi

terhadap perubahan (Franziska et al., 2022; Sinambela et al., 2025).

Selain itu, integrasi antara *dynamic capabilities* dan *governance* juga menunjukkan bahwa kemampuan adaptif destinasi sangat dipengaruhi oleh kualitas tata kelola. *Governance* yang kolaboratif dan inklusif dapat memperkuat efektivitas *dynamic capabilities*, sementara *governance* yang lemah dapat menjadi penghambat dalam proses adaptasi dan inovasi (Hall, 2011). Namun demikian, hingga saat ini belum banyak penelitian yang secara eksplisit mengembangkan model integratif yang menghubungkan budaya, *dynamic capabilities*, dan *governance* dalam satu kerangka konseptual yang utuh. Hal ini menunjukkan adanya peluang penelitian yang signifikan.

Berdasarkan tinjauan literatur di atas, dapat disimpulkan bahwa terdapat tiga arus utama dalam penelitian pariwisata, yaitu: (1) *Dynamic capabilities* yang berfokus pada adaptasi strategis; (2) *Governance* yang menekankan kolaborasi multi-aktor, dan; (3) budaya yang berperan sebagai sumber daya dan identitas destinasi.

Ketiga arus tersebut masih berkembang secara parsial dan belum terintegrasi secara komprehensif. Oleh karena itu, penelitian ini mengambil posisi untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan mengembangkan konsep *culture-based dynamic capabilities* dalam *governance* destinasi pariwisata, khususnya pada konteks destinasi berbasis komunitas seperti Gunungkidul. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan ilmu manajemen strategis dan pariwisata, serta kontribusi praktis dalam pengelolaan destinasi yang berkelanjutan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus (*case study*) untuk memahami secara mendalam fenomena *Dynamic*

Capabilities berbasis budaya dalam *governance* destinasi pariwisata yang bersifat kompleks dan kontekstual. Pendekatan ini memungkinkan peneliti mengeksplorasi interaksi antara aktor, nilai budaya, serta mekanisme tata kelola dalam konteks nyata, dengan fokus pada bagaimana kapabilitas dinamis terbentuk dan diimplementasikan melalui nilai budaya lokal dalam praktik *governance* destinasi. Penelitian dilakukan di Gunungkidul yang merupakan bagian dari Daerah Istimewa Yogyakarta, dipilih karena karakteristiknya sebagai destinasi berbasis alam dan budaya, berkembangnya desa wisata berbasis masyarakat, keterlibatan multi-aktor dalam tata kelola, serta kuatnya nilai budaya lokal seperti gotong royong dan kearifan lokal.

Informan penelitian dipilih secara purposive sampling berdasarkan kriteria keterlibatan langsung dalam pengelolaan pariwisata, pemahaman terhadap budaya lokal, serta peran dalam pengambilan keputusan, yang meliputi pengelola desa wisata, aparat pemerintah (dinas pariwisata), pelaku usaha pariwisata, tokoh masyarakat/adat, dan komunitas lokal. Jumlah informan bersifat fleksibel ($\pm 15\text{--}25$ orang) mengikuti prinsip data saturation.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam semi-terstruktur sebagai teknik utama untuk menggali nilai budaya dalam pengelolaan destinasi, proses adaptasi dan pengambilan keputusan, serta interaksi antar stakeholder, yang didukung dengan observasi partisipatif untuk memahami praktik *governance* secara langsung, aktivitas pariwisata, dan interaksi sosial berbasis budaya, serta dokumentasi berupa kebijakan pariwisata daerah, data kunjungan wisata, arsip desa wisata, serta foto dan catatan lapangan.

Analisis data dilakukan menggunakan model analisis interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña (2014) yang meliputi kondensasi data, penyajian

data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan. Data hasil wawancara ditranskripsi secara verbatim, kemudian dianalisis melalui tahapan *open coding*, *axial coding*, dan *selective coding* untuk mengidentifikasi konsep, menghubungkan kategori, serta merumuskan tema-tema utama terkait *Dynamic Capabilities* berbasis budaya dalam *governance* destinasi pariwisata. Keabsahan temuan dijaga melalui triangulasi sumber dan metode, *member checking* kepada informan kunci, serta penyusunan *audit trail* untuk memastikan kredibilitas, dependabilitas, dan konfirmabilitas hasil penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

***Culture-Based Resources* dalam Pengembangan Destinasi**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai budaya lokal seperti gotong royong, solidaritas sosial, dan kepercayaan menjadi faktor utama dalam membangun kolaborasi antar stakeholder. Informan menyatakan bahwa pengelolaan destinasi banyak dilakukan melalui musyawarah dan kerja kolektif, yang memperkuat koordinasi tanpa ketergantungan penuh pada struktur formal.

Secara empiris, perkembangan desa wisata di Gunungkidul menunjukkan peningkatan signifikan, dengan lebih dari 30 desa wisata aktif yang dikelola berbasis komunitas (Gunungkidul, 2023). Selain itu, data menunjukkan bahwa jumlah kunjungan wisatawan meningkat dari sekitar 1,3 juta (2015) menjadi lebih dari 3 juta kunjungan (2019) sebelum pandemi, dan kembali mengalami pemulihan pasca-2022 (DIY, 2022). Hal ini mengindikasikan bahwa budaya lokal berperan dalam mendukung keberlanjutan destinasi.

***Dynamic Capabilities* dalam Governance Pariwisata**

Sensing Capability, Masyarakat lokal memiliki kemampuan dalam membaca peluang wisata melalui pengalaman kolektif dan pengetahuan lokal. Misalnya, pengembangan wisata pantai dan desa wisata berbasis budaya muncul dari inisiatif masyarakat yang memahami potensi wilayahnya. Hal ini didukung oleh pernyataan salah satu informan, "Kami melihat pantai ini punya potensi besar. Awalnya hanya warga yang datang, kemudian kami mulai menata kawasan agar bisa menjadi tujuan wisata" (Informan 5, Pokdarwis).

Seizing Capability, aktor lokal mampu memanfaatkan peluang melalui pengembangan produk wisata, seperti paket desa wisata, atraksi budaya, dan kegiatan berbasis komunitas. Kolaborasi antara masyarakat dan pemerintah menjadi kunci dalam tahap ini. Seorang pelaku usaha menjelaskan:

"Kami bekerja sama dengan pemerintah desa dan Pokdarwis untuk membuat paket wisata yang menggabungkan budaya, kuliner, dan aktivitas masyarakat sehingga wisatawan tinggal lebih lama" (Informan 10, Pelaku Usaha Wisata).

Transforming capability, transformasi terlihat dari perubahan struktur kelembagaan, seperti pembentukan kelompok sadar wisata (Pokdarwis) dan peningkatan peran komunitas dalam pengelolaan destinasi. Namun, ditemukan bahwa transformasi belum merata karena adanya keterbatasan kapasitas dan ketergantungan pada tokoh tertentu. Sebagaimana disampaikan oleh aparat pemerintah, "Di beberapa desa, pengelolaan sudah berjalan baik karena SDM kuat. Namun, masih ada desa yang sangat bergantung pada satu atau dua tokoh sehingga regenerasi belum optimal" (Informan 2, Dinas Pariwisata).

Governance dalam Pengembangan Destinasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa governance di Gunungkidul bersifat kolaboratif, melibatkan pemerintah, masyarakat, dan sektor swasta. Namun, terdapat beberapa tantangan, antara lain:

- (1) Koordinasi antar stakeholder yang belum optimal, Sebagaimana diungkapkan oleh pengelola desa wisata:

"Komunikasi antar desa wisata kadang belum berjalan dengan baik sehingga program sering berjalan sendiri-sendiri"
(Informan 6).

- (2) Fragmentasi kebijakan, Pelaku usaha menyampaikan:

"Kadang kebijakan dari berbagai instansi belum sinkron sehingga pelaksanaannya membutuhkan penyesuaian di lapangan"
(Informan 11).

- (3) Ketimpangan kapasitas antar desa wisata, Tokoh masyarakat menjelaskan:

Ada desa yang sudah maju karena SDM dan fasilitasnya lengkap, tetapi ada juga yang masih membutuhkan pendampingan dalam pengelolaan wisata"
(Informan 9).

Meskipun demikian, nilai budaya seperti kepercayaan dan gotong royong membantu mengurangi konflik dan memperkuat kerja sama. Hal ini tercermin dari pernyataan seorang pengurus Pokdarwis, "Kalau ada perbedaan pendapat, biasanya diselesaikan melalui musyawarah. Budaya saling percaya membuat kami tetap bisa bekerja sama" (Informan 7).

Pembahasan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan destinasi pariwisata di Gunungkidul tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan sumber daya alam dan

infrastruktur, tetapi juga oleh kemampuan aktor lokal dalam membangun dan memanfaatkan kapabilitas dinamis berbasis budaya dalam kerangka governance. Temuan ini memperkuat argumentasi dalam literatur *Dynamic Capabilities* yang menyatakan bahwa kemampuan organisasi atau sistem untuk beradaptasi terhadap perubahan lingkungan merupakan faktor kunci dalam mencapai keberlanjutan dan keunggulan kompetitif (Falc et al., 2022; Teece, 2007). Secara empiris, peningkatan jumlah kunjungan wisatawan ke Gunungkidul yang mencapai lebih dari 3 juta kunjungan sebelum pandemi dan kembali menunjukkan tren pemulihan pasca-2022 menjadi indikator bahwa destinasi ini memiliki kapasitas adaptif yang relatif baik. Namun, penelitian ini menemukan bahwa kapasitas tersebut tidak semata-mata berasal dari intervensi kebijakan formal, melainkan dari integrasi nilai budaya lokal seperti gotong royong, solidaritas sosial, dan kepercayaan yang membentuk pola kolaborasi antar stakeholder. Temuan ini sejalan dengan studi (Derrien et al., 2020) yang menekankan bahwa modal sosial dan budaya lokal berperan penting dalam meningkatkan resiliensi destinasi pariwisata.

Dalam dimensi sensing, penelitian ini menemukan bahwa masyarakat lokal memiliki kemampuan untuk mengidentifikasi peluang wisata melalui pengalaman kolektif dan interaksi sosial berbasis budaya. Misalnya, pengembangan desa wisata dan pemanfaatan potensi pantai dilakukan berdasarkan pengetahuan lokal serta diskusi komunitas. Hal ini mendukung temuan (Hoque et al., 2022) bahwa sensing capability tidak hanya bersumber dari analisis pasar formal, tetapi juga dari pengetahuan tacit dan pengalaman sosial. Dalam konteks Gunungkidul, budaya lokal berfungsi sebagai mekanisme dalam membaca perubahan preferensi wisatawan,

terutama terhadap tren wisata berbasis alam dan pengalaman autentik.

Selanjutnya, pada dimensi *seizing*, hasil penelitian menunjukkan bahwa aktor lokal mampu mengembangkan berbagai inovasi produk wisata berbasis budaya dan komunitas, seperti paket wisata desa, atraksi budaya, serta pengelolaan destinasi berbasis masyarakat. Proses ini melibatkan kolaborasi antara pemerintah, masyarakat, dan pelaku usaha, yang mencerminkan praktik *governance* kolaboratif. Temuan ini konsisten dengan penelitian (Bramwell et al., 2011) yang menyatakan bahwa keberhasilan *governance* pariwisata sangat bergantung pada kemampuan aktor dalam memanfaatkan peluang melalui koordinasi dan kolaborasi multi-stakeholder. Namun demikian, penelitian ini juga menemukan adanya ketimpangan kapasitas antar desa wisata, yang menunjukkan bahwa kemampuan *seizing* belum merata di seluruh wilayah.

Pada dimensi *transforming*, penelitian ini mengidentifikasi adanya perubahan dalam struktur kelembagaan dan pola pengelolaan destinasi, seperti pembentukan kelompok sadar wisata (Pokdarwis) dan peningkatan peran komunitas dalam pengambilan keputusan. Transformasi ini menunjukkan adanya adaptasi terhadap dinamika pariwisata, termasuk digitalisasi dan perubahan perilaku wisatawan. Hal ini sejalan dengan penelitian (Streimikis et al., 2022) yang menekankan pentingnya *transforming capability* dalam menciptakan inovasi berkelanjutan di sektor pariwisata. Namun, penelitian ini juga mengungkap bahwa proses transformasi masih menghadapi kendala berupa ketergantungan pada tokoh kunci serta keterbatasan kapasitas institusional. Lebih lanjut, penelitian ini memberikan kontribusi penting dengan menunjukkan bahwa budaya lokal tidak hanya berfungsi

sebagai sumber daya (resource), tetapi juga sebagai *enabler dynamic capabilities*. Nilai-nilai seperti gotong royong dan kepercayaan sosial memungkinkan terjadinya koordinasi yang lebih efektif antar stakeholder, sehingga memperkuat proses *sensing*, *seizing*, dan *transforming*. Temuan ini memperluas perspektif *resource-based view* (Barney, 1991) dengan mengintegrasikan budaya sebagai faktor yang tidak hanya menciptakan keunggulan kompetitif, tetapi juga membentuk kapasitas adaptif. Hal ini juga sejalan dengan penelitian (Zhou et al., 2022) yang menunjukkan bahwa budaya memiliki peran strategis dalam membentuk kapabilitas organisasi di konteks *emerging economies*.

Melalui konteks *governance*, penelitian ini menemukan bahwa praktik tata kelola di Gunungkidul mencerminkan kombinasi antara struktur formal dan mekanisme informal berbasis budaya. Meskipun terdapat kerangka kebijakan dan kelembagaan yang jelas, efektivitas *governance* sangat dipengaruhi oleh nilai-nilai sosial seperti kepercayaan dan partisipasi masyarakat. Temuan ini mendukung argumen (Backman, 2018; Dredge et al., 2015) bahwa *governance* pariwisata tidak dapat dipisahkan dari konteks sosial dan budaya yang melingkupinya. Namun, penelitian ini juga mengidentifikasi adanya tantangan berupa fragmentasi kebijakan dan koordinasi antar stakeholder yang belum optimal, yang berpotensi menghambat efektivitas *dynamic capabilities*. Berdasarkan hasil proses analisis data melalui tahapan *open coding*, *axial coding*, dan *selective coding*, diperoleh tema, subtema, kategori, serta hubungan antarkonsep yang menjadi dasar penyusunan model konseptual penelitian. Proses pembentukan model tersebut disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Proses Pembentukan Model

Tema Hasil Wawancara	Subtema	Kategori	Konsep Teoritis	Hubungan dalam Model
Gotong royong dalam pengelolaan destinasi	Musyawarah, kerja kolektif, solidaritas	Modal sosial budaya	Culture-Based Resources	Culture menjadi fondasi kapabilitas
Kepercayaan antar stakeholder	Partisipasi masyarakat, kolaborasi	Kepercayaan sosial	Culture-Based Resources	Memperkuat koordinasi governance
Kemampuan membaca peluang wisata	Identifikasi potensi, pengetahuan lokal	Adaptasi lingkungan	Sensing Capability	Culture → Sensing
Pengembangan produk wisata	Paket wisata, atraksi budaya, inovasi desa wisata	Pemanfaatan peluang	Seizing Capability	Sensing → Seizing
Pembentukan Pokdarwis dan inovasi kelembagaan	Perubahan organisasi, digitalisasi	Transformasi organisasi	Transforming Capability	Seizing → Transforming
Kolaborasi pemerintah–masyarakat–swasta	Koordinasi, partisipasi	Collaborative Governance	Governance	Dynamic Capabilities memperkuat Governance
Peningkatan daya saing dan keberlanjutan	Ketahanan destinasi, peningkatan kunjungan, partisipasi masyarakat	Kinerja destinasi	Sustainable Tourism Development	Governance menghasilkan pembangunan pariwisata berkelanjutan

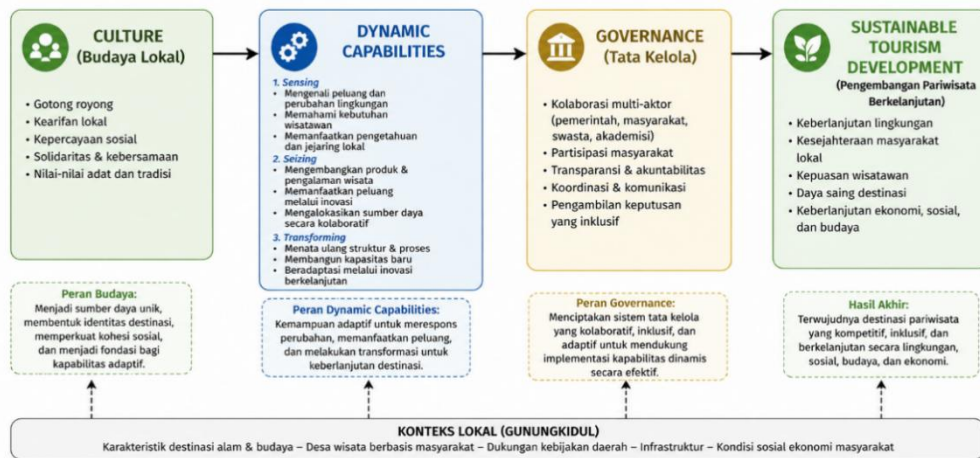
Sumber: Peneliti (2026)

Berdasarkan proses analisis sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 1, penelitian ini menghasilkan model konseptual yang menunjukkan bahwa pengembangan destinasi pariwisata yang berkelanjutan memerlukan integrasi antara budaya lokal, *dynamic capabilities*, dan *governance* yang kolaboratif. Model *Culture-Based Dynamic Capabilities* yang dihasilkan menegaskan bahwa budaya bukan hanya elemen pendukung, tetapi merupakan fondasi utama dalam membangun sistem tata kelola yang adaptif dan resilien. Budaya membentuk *dynamic capabilities* melalui kemampuan *sensing*, *seizing*, dan *transforming*, yang selanjutnya memperkuat praktik *governance* sehingga mendorong terwujudnya *Sustainable Tourism Development*.

Pembahasan ini menunjukkan bahwa pengembangan destinasi pariwisata yang berkelanjutan memerlukan integrasi antara budaya lokal, kapabilitas dinamis, dan *governance* yang kolaboratif. Model *culture-based dynamic capabilities* yang dihasilkan dari penelitian ini menegaskan bahwa budaya bukan hanya elemen pendukung, tetapi merupakan fondasi utama dalam membangun sistem tata kelola yang adaptif dan resilien. Temuan ini memberikan implikasi penting bagi pengembangan teori dan praktik pariwisata, khususnya dalam konteks destinasi berbasis komunitas di negara berkembang. Berdasarkan hasil dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa Budaya lokal menjadi fondasi dalam membangun *dynamic capabilities*, *Dynamic capabilities* berperan dalam meningkatkan adaptasi dan keberlanjutan

destinasi dan Governance berfungsi sebagai mekanisme yang memperkuat atau melemahkan efektivitas kapabilitas

tersebut. Dengan demikian, penelitian ini menghasilkan model integratif tergambar sebagai berikut:



Gambar 2. Model Integratif Culture → Dynamic Capabilities → Governance → Sustainable Tourism Development
Sumber: Peneliti (2026)

Penelitian ini memberikan kontribusi teoretis dengan memperluas perspektif *Dynamic Capabilities Theory* dalam konteks pengembangan destinasi pariwisata berbasis komunitas. Selama ini, *Dynamic Capabilities* sebagaimana dikemukakan oleh Teece (2007) lebih banyak diterapkan pada organisasi atau perusahaan dengan menekankan kemampuan *sensing*, *seizing*, dan *transforming* sebagai mekanisme adaptasi terhadap perubahan lingkungan. Penelitian ini menunjukkan bahwa pada konteks destinasi pariwisata, kapabilitas tersebut tidak hanya dibentuk oleh sumber daya organisasi, tetapi juga oleh nilai-nilai budaya lokal seperti gotong royong, kepercayaan, solidaritas sosial, dan musyawarah yang berfungsi sebagai *culture-based resources*. Dengan demikian, budaya lokal bukan hanya menjadi aset yang menciptakan keunggulan kompetitif, tetapi juga menjadi mekanisme yang membentuk dan memperkuat *dynamic capabilities*. Selain itu, penelitian ini memperluas kajian *Tourism Governance* dengan menunjukkan bahwa efektivitas tata kelola

destinasi tidak hanya ditentukan oleh struktur kelembagaan, regulasi, atau koordinasi formal antar pemangku kepentingan, tetapi juga oleh mekanisme informal yang bersumber dari budaya lokal. Nilai-nilai budaya tersebut memperkuat kolaborasi, meningkatkan kepercayaan antaraktor, serta memperlancar proses pengambilan keputusan kolektif, sehingga menghasilkan tata kelola destinasi yang lebih adaptif, kolaboratif, dan resilien.

Berdasarkan temuan tersebut, penelitian ini mengusulkan model *Culture-Based Dynamic Capabilities for Tourism Governance*, yang mengintegrasikan empat konstruk utama, yaitu *Culture-Based Resources*, *Dynamic Capabilities* (*sensing*, *seizing*, dan *transforming*), *Collaborative Tourism Governance*, dan *Sustainable Tourism Development*. Berbeda dengan model *Dynamic Capabilities* sebelumnya yang berfokus pada level organisasi, model yang diusulkan menempatkan budaya lokal sebagai antecedent yang membentuk kapabilitas dinamis, sementara *governance* berperan sebagai mekanisme

penguatan (enabling mechanism) yang menentukan efektivitas kapabilitas tersebut dalam mewujudkan pembangunan pariwisata berkelanjutan. Dengan demikian, novelty penelitian ini terletak pada pengembangan model integratif yang menjelaskan hubungan kausal *Culture → Dynamic Capabilities → Governance → Sustainable Tourism Development*, sehingga memberikan perspektif baru mengenai bagaimana budaya lokal dapat menjadi fondasi pembentukan kapabilitas adaptif dan tata kelola destinasi pada konteks pariwisata berbasis masyarakat di negara berkembang.

KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa pengembangan destinasi pariwisata di Gunungkidul tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan sumber daya alam dan dukungan kebijakan, tetapi sangat dipengaruhi oleh integrasi antara budaya lokal, kapabilitas dinamis, dan tata kelola (*governance*). Temuan penelitian menunjukkan bahwa nilai-nilai budaya seperti gotong royong, kepercayaan sosial, dan kearifan lokal berperan sebagai fondasi utama dalam membentuk *culture-based resources* yang kemudian mendorong terbentuknya *Dynamic Capabilities* pada level komunitas dan destinasi.

Dalam praktiknya, masyarakat dan *stakeholder* pariwisata di Gunungkidul telah menunjukkan kemampuan sensing dalam mengidentifikasi peluang wisata berbasis potensi lokal, kemampuan seizing dalam mengembangkan produk dan inovasi pariwisata berbasis komunitas, serta kemampuan transforming dalam menyesuaikan struktur kelembagaan dan praktik pengelolaan destinasi. Namun demikian, efektivitas kapabilitas ini masih dipengaruhi oleh kualitas *governance*, terutama dalam hal koordinasi antar *stakeholder*, kapasitas institusional, dan distribusi peran yang belum merata.

Penelitian ini juga menegaskan bahwa *governance* destinasi pariwisata tidak hanya bersifat formal, tetapi sangat dipengaruhi oleh mekanisme informal berbasis budaya. Nilai budaya lokal terbukti mampu memperkuat kolaborasi, mengurangi konflik, dan meningkatkan partisipasi masyarakat, sehingga menjadi faktor kunci dalam mendukung keberhasilan pengembangan destinasi yang berkelanjutan. Secara konseptual, penelitian ini menghasilkan model integratif yang menunjukkan hubungan: *Culture → Dynamic Capabilities → Governance → Sustainable Tourism Development*, yang menempatkan budaya sebagai fondasi utama dalam membangun kapabilitas adaptif dan memperkuat tata kelola destinasi.

Kontribusi utama penelitian ini terletak pada pengembangan konsep *culture-based dynamic capabilities* dalam *tourism governance*, yang memperluas teori *dynamic capabilities* dari konteks organisasi ke konteks destinasi pariwisata berbasis komunitas. Selain itu, penelitian ini memberikan implikasi praktis bagi pengelola destinasi dan pembuat kebijakan untuk mengintegrasikan nilai budaya dalam strategi pengembangan pariwisata guna meningkatkan resiliensi, daya saing, dan keberlanjutan destinasi. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa keberhasilan pengembangan destinasi pariwisata di masa depan memerlukan pendekatan yang tidak hanya berorientasi pada sumber daya fisik dan ekonomi, tetapi juga pada penguatan budaya lokal sebagai basis kapabilitas dinamis dan tata kelola yang adaptif serta inklusif.

DAFTAR PUSTAKA

- Backman, K. F. (2018). Event management research: The focus today and in the future. *Tourism Management Perspectives*, 25, 169-171.
<https://doi.org/10.1016/j.tmp.2017.12.004>

- Barney, Jay. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Bramwell, B., & Lane, B. (2011). Critical research on the governance of tourism and sustainability. *Journal of Sustainable Tourism*, 19(4–5), 411–421. <https://doi.org/10.1080/09669582.2011.580586>
- Darusman, F., & Wijaya, C. (2020). Kapabilitas dinamis sektor publik: Sebuah tinjauan literatur. *JIANA (Jurnal Ilmu Administrasi Negara)*, 18(2), 1–12.
- Derrien, M. M., & Stokowski, P. A. (2020). Discursive constructions of night sky experiences: Imagination and imaginaries in national park visitor narratives. *Annals of Tourism Research*, 85, 103038. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2020.103038>
- DIY, S. P. (2022). *Statistik Pariwisata DIY*. Retrieved from <https://visitingjogja.jogjaprovo.go.id/>
- Dredge, D., & Jamal, T. (2015). Progress in tourism planning and policy: A post-structural perspective on knowledge production. *Tourism Management*, 51, 285–297. doi: <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2015.06.002>
- Elizabeth, E., Prabowo, H., Bandur, A., & Setiowati, R. (2025). Harnessing Green Dynamic Capabilities for Sustainable Tourism Performance: The Mediating Role of Green Service Innovation in Bali's Tour and Travel SMEs. *Tourism and Hospitality*, 6(3). <https://doi.org/10.3390/tourhosp6030156>
- Falc, D., Augusto, D., Pacheco, D. J., & Villa, B. (2022). *Moving towards digital platforms revolution? Antecedents, determinants and conceptual framework for offline B2B networks*. 142(December 2021), 344–363. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.12.036>
- Franziska, N., & Hauff, S. (2022). Necessary conditions in international business research – Advancing the field with a new perspective on causality and data analysis. *Journal of World Business*, 57(5), 101310. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2022.101310>
- Gunungkidul, D. P. (2023). *Dinas Pariwisata Gunungkidul*. Retrieved from <https://pariwisata.gunungkidulkab.go.id>
- Hall, C. M. (2011). A typology of governance and its implications for tourism policy analysis. *Journal of Sustainable Tourism*, 19(4–5), 437–457. <https://doi.org/10.1080/09669582.2011.570346>
- Hoque, M., Nath, P., Ahammad, M., Tzokas, N., & Yip, N. (2022). Constituents of dynamic marketing capability: Strategic fit and heterogeneity in export performance. *Journal of Business Research*, 144, 1007–1023. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.02.011>
- Idrus, I., Paddiyatu, N., & Latif, S. (2024). Mengintegrasikan warisan budaya dalam arsitektur modern: Tinjauan literatur tentang menyeimbangkan keberlanjutan dan identitas. *Jurnal Linears*, 7(2).
- Judijanto, L., Masri, M., Zahara, A. E., Lubis, M. R., Kurniawan, E., & Ramadhan, I. (2025). *Manajemen Destinasi Pariwisata*. PT. Green Pustaka Indonesia.
- Kemendikbud. (2025). *Sebaran Desa Wisata*. Jadesta.Com. Retrieved from <https://jadesta.com/sebaran>
- Kodariawan, R. (2026). Model

- Kapabilitas Dinamis dan Bauran Pemasaran Melalui Co-Management Untuk Keberlanjutan Kebun Raya Mangrove Kota Surabaya. *Disertasi*. Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur.
- Maria, G. A. R. (2025). Desa Wisata Berbasis Kearifan Lokal: Peluang dan Tantangan Sosial dalam Konteks Pembangunan Daerah Kudus. *Jurnal Ekspos*, 3(1), 76–87. <https://ejurnal.kuduskab.go.id/index.php/ekspos/article/view/63>
- Novikasari, S. R., & Murti, A. K. (2025). Perizinan Usaha Wisata Kawasan Karst Gunung Sewu: Diskresi Penataan Ruang dan Ancaman Lingkungan Hidup. *Jurnal Hukum & Pembangunan*, 55(2), 291–304. <https://doi.org/10.21143/jhp.vol55.no.2.1762>
- Nugraha, J. T., Hidayat, Y. W., Mulyani, S., & Sanjaya, N. (2025). Pengembangan Pariwisata dalam Perspektif Community Based Tourism (CBT) di Wisata Wana Mukti Siguede. *PANDITA: Interdisciplinary Journal of Public Affairs*, 8(2), 309–323. <https://doi.org/10.61332/ijpa.v8i2.296>
- Pantiyasa, I. W. (2011). Pengembangan Pariwisata Berbasis Masyarakat (Community Based Tourism) Dalam Pemberdayaan Masyarakat (Studi Kasus Di Desa Bedulu, Blah Batuh, Gianyar). *Jurnal Ilmiah Hospitality Management*, 1(2). <https://doi.org/10.22334/jihm.v1i2.68>
- Prihatanto, Z. H. N. M., Rabbani, T. Z., Heriyanti, A. P., & Fariz, T. R. (2022). Perbedaan Karakteristik Ekosistem Karst Kecamatan Ponjong, Gunungkidul Dengan Ekosistem Karst Pracimontoro, Wonogiri. *Proceeding Seminar Nasional IPA*, 142–149.
- Rachman, E., Van Gobel, L., & Antu, Y. (2026). Analisis Implementasi Kebijakan Pemberdayaan UMKM Kerajinan dan Ekonomi Kreatif dengan Pendekatan Model Collaborative Governance Berbasis Pentahelix di Provinsi Gorontalo. *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik*, 12(1), 122–133. <https://doi.org/10.21776/ub.jiap.2026.012.01.10>
- Raharjo, P. (2022). Strategi Pengembangan Desa Wisata Berbasis Kearifan Lokal Di Desa Tepus Kabupaten Gunungkidul. *JISOS: Jurnal Ilmu Sosial*, 1(11), 1011–1025. <https://bajangjournal.com/index.php/JISOS/article/view/4430>
- Shin, H., Jo, Y., Lee, S., Park, J., Cho, J., & Kim, H. (2026). ESG for Sustainability in Hospitality and Tourism: A Theoretical and Practical Review With a Future Research Agenda. *Journal of Travel Research*, 65(1), 3–36. <https://doi.org/10.1177/00472875251363629>
- Sinambela, S. M., Saragih, M. D., Lumbantobing, J. N. Y., Lase, M., & Iqbal, M. (2025). Dinamika kebudayaan dan perubahan sosial dalam masyarakat modern. *Katalis Pendidikan: Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Matematika*, 2(2), 65–75. <https://doi.org/10.62383/katalis.v2i2.1521>
- Streimikis, J., Yu, Z., Zhu, N., & Baležentis, T. (2022). Achievements of the European Union member states toward the development of sustainable agriculture: A contribution to the structural efficiency approach. *Technological Forecasting and Social Change*, 178, 121590. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2022.121590>
- Stylos, N., Bellou, V., Andronikidis, A., & Vassiliadis, C. A. (2017). Linking the dots among destination images, place attachment, and revisit

- intentions: A study among British and Russian tourists. *Tourism Management*, 60, 15–29. doi: <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2016.11.006>
- Syahputra, M., Fikri, A. N., & Suryaningsih, S. (2025). Peran Pokdarwis dalam Pengembangan Potensi Desa Wisata dan Meningkatkan Ekonomi Masyarakat di Desa Resun. *Jurnal Masyarakat Madani Indonesia*, 4(1), 31–40. <https://doi.org/10.59025/1drje689>
- Syamsu, M. N., Apriliana, S. W., Amirrulloh, A., Sarbini, S., Suswanto, S., & Syaifulloh, M. (2024). Kajian daya tarik wisata dalam pengembangan pantai sadranan di Gunungkidul Yogyakarta. *Kepariwisata: Jurnal Ilmiah*, 18(1), 13–25. <http://dx.doi.org/10.47256/kji.v18i1.372>
- Teece, D. J. (2007). Explicating Dynamic Capabilities: The Nature And Microfoundations Of (Sustainable) Enterprise Performance. *1350(June)*, 1319–1350. <https://doi.org/10.1002/smj>
- Teguh, F. (2024). *Tata kelola destinasi: Membangun ekosistem pariwisata*. UGM PRESS.
- Tjachja, A., Prayitno, G., Dinanti, D., Subagiyo, A., Permata, W., & Aledih, M. (2026). Resilient by design : Multistakeholder collaboration and community capitals for sustainable rural tourism in Indonesia. *Sustainable Futures*, 11, 101772. <https://doi.org/10.1016/j.sftr.2026.101772>
- Tussyadiah, I. (2020). A review of research into automation in tourism: Launching the Annals of Tourism Research Curated Collection on Artificial Intelligence and Robotics in Tourism. *Annals of Tourism Research*, 81, 102883. doi: <https://doi.org/10.1016/j.annals.2020.102883>
- Widjaja, G., & Dhanudibroto, H. (2025). Koordinasi antar-lembaga pemerintah dan efektivitas kebijakan kesejahteraan. *SIBATIK JOURNAL: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, Dan Pendidikan*, 4(7), 1323–1332. <https://doi.org/10.54443/sibatik.v4i7.2945>
- Xu, Z., Chin, T., & Cao, L. (2020). Crafting Jobs for Sustaining Careers during China’s Manufacturing Digitalization. *Sustainability*, 12(5), 2041. <https://doi.org/10.3390/su12052041>
- Xue, F., Chen, Q., Chan, K. C., & Yi, Z. (2022). Is corporate social responsibility value relevant? Evidence from a quasi-natural experiment of anti-corruption campaign. *Journal of Business Research*, 140, 520–532. doi: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.11.020>
- Zhou, L., & Zhu, G. (2022). Mind the gap: How the numerical precision of exercise-data-based food labels can nudge healthier food choices. *Journal of Business Research*, 139, 354–367. doi: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.09.056>