

Komunikasi Bisnis Desa Wisata Berbasis Adat: Tinjauan Literatur Integratif atas Praktik Komunikasi di Desa Penglipuran, Bali

Amirah Azzahra Ramadhani¹, Iyut Fairuz², Sri Erliani³

¹²³ Program Studi S-1 Manajemen, Universitas Cahaya Bangsa, Banjarmasin, Indonesia

Korespondensi: amirahazzhr@cahayabangsauniversity.ac.id

Informasi Artikel

Riwayat artikel:

Received Aug 27th, 2026

Revised Sept 18th, 2026

Accepted Sept 25th, 2026

Keyword:

Komunikasi bisnis; Desa wisata; *Place branding*; Pariwisata berbasis masyarakat; Desa Penglipuran.

ABSTRAK

Desa Penglipuran di Kabupaten Bangli, Bali, dikenal luas sebagai model desa wisata berbasis masyarakat, tetapi kajian mengenai praktik komunikasi bisnis yang menopang keberhasilannya masih tersebar di berbagai disiplin. Artikel ini bertujuan menyintesis literatur mengenai komunikasi bisnis Desa Penglipuran dan merumuskan kerangka konseptual bagi penelitian lanjutan. Penelitian menggunakan tinjauan literatur integratif terhadap tiga belas publikasi ilmiah tentang Desa Penglipuran yang terbit pada 2017–2026, dilengkapi data sekunder resmi mengenai kunjungan wisatawan dan pengakuan internasional. Data dianalisis secara tematik. Hasil sintesis menunjukkan bahwa komunikasi bisnis Desa Penglipuran berlangsung pada empat lapis yang saling terkait, yaitu komunikasi kelembagaan berbasis adat, komunikasi pemasaran dan *place branding*, komunikasi digital, serta komunikasi transaksional antara pelaku usaha dan wisatawan. Kekuatan utamanya terletak pada konsistensi antara identitas budaya yang dihidupi warga dan pesan yang disampaikan kepada pasar. Kelemahannya meliputi ketergantungan pada promosi dari mulut ke mulut, kesenjangan kapasitas digital pelaku usaha mikro, inkonsistensi pengalaman produk, dan tekanan kepadatan kunjungan. Artikel ini merekomendasikan tata kelola komunikasi terpadu yang menempatkan adat sebagai sumber pesan sekaligus mekanisme kendali.



© 2026 The Authors. Published by Punggawa Legacy Center. This is an open access article under the CC BY license (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)

PENDAHULUAN

Pengembangan desa wisata telah menjadi salah satu strategi utama pembangunan pedesaan di Indonesia karena mampu menghubungkan pelestarian budaya dengan penciptaan nilai ekonomi bagi warga. Dalam kerangka pariwisata berbasis masyarakat (*community-based tourism*), keberhasilan sebuah destinasi tidak hanya ditentukan oleh daya tarik fisiknya, tetapi juga oleh sejauh mana masyarakat lokal berpartisipasi, mengendalikan, dan menikmati manfaat dari kegiatan wisata (Okazaki, 2008). Di antara ratusan desa wisata di Indonesia, Desa Penglipuran di Kabupaten Bangli, Bali, kerap dirujuk sebagai contoh keberhasilan. Desa ini ditetapkan sebagai salah satu *Best Tourism Villages* oleh UN Tourism pada 2023 (UN Tourism, 2023), dan sepanjang 2024 mencatat 1.023.143 kunjungan wisatawan, meningkat dari 956.425 kunjungan pada 2023 (ANTARA, 2025).

Keberhasilan tersebut selama ini lebih banyak dijelaskan melalui lensa manajemen pariwisata, pariwisata berbasis masyarakat, modal sosial, hukum adat, dan arsitektur tradisional. Adi et al. (2017) menyoroti peran pemerintah dalam pengembangan pariwisata berbasis masyarakat di Penglipuran, Pradnyantara dan Lestari (2021) menegaskan posisi warga sebagai aktor utama pembangunan wisata, Wolor et al. (2023) menemukan modal sosial yang kuat dalam komunitas adat, sementara Kurnaz (2026) menjadikan Penglipuran pembanding dalam pengelolaan kepadatan wisatawan di desa bersejarah. Kajian-kajian tersebut penting, tetapi cenderung memperlakukan desa sebagai unit sosial-budaya dan kurang menyoroti desa sebagai ekosistem bisnis. Padahal, di Penglipuran terdapat pengelola desa wisata yang menjual tiket dan paket kunjungan, puluhan rumah tangga yang menjual kuliner,

minuman tradisional, dan kerajinan, serta pemerintah daerah dan mitra eksternal yang terlibat dalam promosi. Seluruh aktivitas ekonomi tersebut digerakkan oleh pertukaran pesan, baik antarwarga, antara warga dan pengelola, maupun antara pelaku usaha dan wisatawan.

Dalam artikel ini, komunikasi bisnis dipahami sebagai keseluruhan pertukaran pesan, baik yang terencana maupun yang berlangsung dalam interaksi sehari-hari, antara pelaku usaha, lembaga pengelola, dan pemangku kepentingan lain dalam rangka mencapai tujuan ekonomi. Pengertian kerja ini mencakup komunikasi internal dan kelembagaan, komunikasi pemasaran kepada pasar sasaran, komunikasi melalui kanal digital, serta komunikasi interpersonal dalam transaksi. Cakupan yang luas ini diperlukan karena pada destinasi berbasis komunitas batas antara rumah tangga, usaha, dan lembaga adat tidak setegas pada organisasi korporasi. Merek sebuah tempat tidak dibentuk oleh satu pihak saja, melainkan melalui dialog berkelanjutan antara identitas yang dihidupi warga dan citra yang ditangkap pengunjung (Kavaratzis & Hatch, 2013).

Sejumlah studi telah menyentuh aspek komunikasi di Penglipuran, tetapi secara terpisah. Asteya dan Pamungkas (2017) mengkaji strategi komunikasi pemasaran terpadu sebagai upaya *branding*. Putra et al. (2022) menelaah promosi berbasis digitalisasi pada masa pandemi. Andriyani dan Ardiantari (2023) meneliti tindak tutur dalam interaksi penjual dan pembeli di warung tradisional. Fitriyani dan Rachmawati (2023) mendokumentasikan sosialisasi pemasaran digital bagi UMKM, sedangkan Sarifah et al. (2025) menganalisis loloh cemicem sebagai media *branding* desa. Studi-studi ini berasal dari disiplin yang berbeda, yakni manajemen, ilmu komunikasi, linguistik, pariwisata, dan pengabdian kepada masyarakat, sehingga temuan-temuannya belum pernah dirangkai menjadi gambaran utuh mengenai bagaimana komunikasi bisnis bekerja di desa ini.

Berdasarkan celah tersebut, artikel ini bertujuan untuk (1) memetakan literatur empiris yang relevan dengan komunikasi bisnis Desa Penglipuran; (2) menyintesis temuan-temuan tersebut ke dalam dimensi-dimensi komunikasi bisnis yang koheren; dan (3) merumuskan kerangka konseptual serta agenda penelitian lanjutan. Kebaruan artikel terletak pada pendekatan lintas lapis yang menghubungkan komunikasi kelembagaan adat, pemasaran destinasi, komunikasi digital, dan komunikasi transaksional dalam satu kerangka. Secara teoretis, artikel ini berkontribusi pada kajian komunikasi bisnis di sektor pariwisata berbasis komunitas, yang selama ini lebih banyak didominasi perspektif korporasi. Secara praktis, sintesis ini dapat menjadi rujukan bagi pengelola desa wisata, pelaku UMKM, pemerintah daerah, dan pengelola desa wisata lain di luar Bali yang ingin mengadaptasi model Penglipuran tanpa sekadar meniru tampilan luarnya.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan desain tinjauan literatur integratif (*integrative literature review*). Desain ini dipilih karena sesuai untuk topik yang literturnya tersebar lintas disiplin, menggunakan metode yang beragam, dan membutuhkan sintesis konseptual alih-alih agregasi statistik (Snyder, 2019). Berbeda dengan tinjauan sistematis yang menuntut protokol dan kriteria kualitas yang seragam, tinjauan integratif memungkinkan peneliti menggabungkan studi kualitatif, kuantitatif, dan laporan pengabdian untuk menghasilkan kerangka pemahaman baru. Meskipun demikian, prinsip transparansi pelaporan dari pedoman PRISMA 2020 (Page et al., 2021) tetap diacu dalam menjelaskan sumber data, kriteria seleksi, dan proses analisis.

Penelusuran literatur dilakukan melalui Google Scholar, Garuda, dan DOAJ, serta situs penerbit jurnal, dengan kombinasi kata kunci berbahasa Indonesia dan Inggris, yaitu “Penglipuran” yang dikombinasikan dengan “komunikasi”, “pemasaran”, “promosi”, “*branding*”, “digital”, “UMKM”, “*community-based tourism*”, dan “*social capital*”. Kriteria inklusi meliputi: Desa Penglipuran menjadi lokus utama kajian; studi memuat temuan yang relevan dengan sedikitnya satu dimensi komunikasi bisnis, yaitu kelembagaan, pemasaran, digital, atau transaksional; terbit pada rentang 2017–2026; serta identitas bibliografisnya dapat diverifikasi melalui DOI atau laman resmi jurnal atau repositori. Sumber tanpa identitas bibliografis yang jelas dan artikel populer dikecualikan sebagai bukti utama. Studi yang berfokus murni pada arsitektur, biologi, atau teknologi pangan tanpa keterkaitan dengan aspek ekonomi dan komunikasi juga dikecualikan.

Hasil seleksi menghasilkan korpus inti berupa tiga belas publikasi ilmiah yang dipetakan pada Tabel 1. Korpus tersebut dilengkapi data sekunder dari sumber resmi, yaitu laman UN Tourism mengenai penetapan *Best Tourism Villages* dan laporan kantor berita ANTARA yang memuat data kunjungan dari pengelola desa wisata. Literatur konseptual mengenai pariwisata berbasis masyarakat,

place branding, kolaborasi pemangku kepentingan, *electronic word of mouth* (e-WOM), *storytelling*, dan pariwisata cerdas digunakan sebagai lensa analitis, bukan sebagai bagian dari korpus empiris.

Analisis dilakukan dengan analisis tematik (Braun & Clarke, 2006) melalui lima tahap, yaitu pembacaan berulang terhadap setiap sumber, pengodean temuan yang berkaitan dengan pesan, saluran, pelaku, dan dampak komunikasi, pengelompokan kode menjadi tema, peninjauan kesesuaian tema dengan data, serta penamaan dan pendefinisian tema. Tema yang dihasilkan kemudian ditafsirkan menggunakan lensa konseptual untuk menyusun kerangka komunikasi bisnis berlapis. Keterbatasan metode ini diakui, terutama karena seleksi dan pengodean dilakukan oleh satu peneliti dan sebagian sumber berupa artikel pengabdian dan prosiding. Untuk mengurangi bias, setiap klaim dalam pembahasan dirujuk langsung pada sumber yang dapat diakses publik.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pemetaan Literatur

Tabel 1 menyajikan tiga belas publikasi yang membentuk korpus inti. Dari sisi waktu, publikasi tersebar antara 2017 dan 2026, dengan delapan di antaranya terbit sejak 2022. Dari sisi metode, sebagian besar studi menggunakan pendekatan kualitatif berupa wawancara, observasi, dan studi dokumen, sementara sisanya berupa laporan pengabdian kepada masyarakat dan kajian komparatif. Dari sisi disiplin, korpus mencakup manajemen, ilmu komunikasi, linguistik, pariwisata, hukum, dan ekonomi. Keragaman ini menegaskan bahwa komunikasi bisnis Desa Penglipuran belum menjadi objek kajian tersendiri, melainkan muncul sebagai temuan sampingan dalam kajian dengan fokus yang berbeda.

Tabel 1 Pemetaan Literatur Komunikasi Bisnis Desa Penglipuran

No.	Penulis (Tahun)	Fokus dan Metode	Temuan Relevan bagi Komunikasi Bisnis
1	Asteya & Pamungkas (2017)	Strategi komunikasi pemasaran; kualitatif, wawancara mendalam	Komunikasi pemasaran mengikuti model IMC Dwi Sapta sebagai upaya <i>branding</i> tempat
2	Adi et al. (2017)	Peran pemerintah dalam pariwisata berbasis masyarakat	Pemerintah berperan sebagai fasilitator pengembangan pariwisata berbasis masyarakat
3	Putra (2020)	Pemberdayaan kelompok usaha loloh cemcem; pengabdian	Pemasaran terbatas di sekitar desa melalui mulut ke mulut, tanpa strategi khusus
4	Pradnyantara & Lestari (2021)	Penerapan pariwisata berbasis masyarakat; kualitatif	Warga diposisikan sebagai aktor utama melalui pemberdayaan
5	Briliyanti (2021)	Pariwisata berbasis masyarakat dan dampaknya; wawancara 27 informan	Tata kelola dan pengambilan keputusan adat menjadi fondasi operasi wisata
6	Putra et al. (2022)	Promosi berbasis digitalisasi masa pandemi; kualitatif	Pemanfaatan teknologi digital menentukan daya saing; direkomendasikan tur virtual
7	Andriyani & Ardiantari (2023)	Tindak tutur di 20 warung tradisional; observasi	Komunikasi bisnis berlangsung dalam tuturan penjual-pembeli sehari-hari
8	Fitriyani & Rachmawati (2023)	Sosialisasi pemasaran dan pembayaran digital UMKM; pengabdian	Pengetahuan awal ragam pemasaran digital pelaku UMKM rendah (21%)
9	Wolor et al. (2023)	Modal sosial dan pembangunan komunitas; studi kasus	Pertemuan formal rutin dan kerja sama dengan pihak eksternal
10	Astara et al. (2023)	Pemeliharaan nilai kearifan lokal Bali di desa wisata	Nilai adat tetap dijaga di tengah pertumbuhan wisata
11	Pratama et al. (2025)	Strategi masyarakat lokal; pendekatan 3A	Pengelolaan atraksi, aksesibilitas, dan amenitas memperkuat daya saing
12	Sarifah et al. (2025)	<i>Branding</i> melalui loloh cemcem; studi kasus kualitatif	Produk lokal sebagai media <i>branding</i> , <i>storytelling</i> , dan pemicu WOM
13	Kurnaz (2026)	Kepadatan wisata; studi komparatif	Pengendalian pengunjung dan keterlibatan komunitas menekan dampak kepadatan

Sumber: Diolah dari korpus literatur (2026)

Konteks Bisnis Desa Penglipuran

Sebelum membahas tema komunikasi, perlu dipahami skala aktivitas bisnis yang dikelola desa. Data pada Tabel 2 menunjukkan bahwa kunjungan wisatawan meningkat 6,98% dari 2023 ke 2024. Komposisi pasar sangat didominasi wisatawan nusantara, yakni sekitar 85% dari total kunjungan pada 2024, sedangkan wisatawan mancanegara hanya sekitar 15% (ANTARA, 2025). Menurut keterangan pengelola yang dilaporkan media, tarif masuk bagi wisatawan nusantara dewasa ditetapkan sebesar Rp25.000, pendapatan tiket disetorkan terlebih dahulu kepada Pemerintah Kabupaten Bangli, lalu 60%

dikembalikan kepada desa untuk pengelolaan kawasan (Jatengnews.id, 2026). Skema ini menunjukkan bahwa komunikasi bisnis Penglipuran berlangsung dalam hubungan kelembagaan yang melibatkan desa adat dan pemerintah daerah, bukan dalam unit usaha yang berdiri sendiri.

Tabel 2 Kunjungan Wisatawan Desa Penglipuran 2023–2024

Indikator	Nilai
Total kunjungan 2023	956.425
Total kunjungan 2024	1.023.143
Pertambahan kunjungan 2023–2024	66.718 (6,98%)
Wisatawan nusantara 2024	870.337 (85,07%)
Wisatawan mancanegara 2024	152.806 (14,93%)

Sumber: Diolah dari ANTARA (2025)

Dominasi pasar domestik memiliki implikasi langsung bagi komunikasi bisnis. Pertama, bahasa Indonesia dan norma kesantunan lokal menjadi medium utama transaksi, sebagaimana tampak dalam studi Andriyani dan Ardiantari (2023) yang berfokus pada interaksi dengan wisatawan lokal. Kedua, kanal promosi yang paling relevan adalah kanal yang banyak digunakan wisatawan domestik, terutama media sosial dan rekomendasi kerabat. Ketiga, pertumbuhan pasar mancanegara menuntut kapasitas komunikasi lintas bahasa dan lintas budaya yang belum banyak dibahas dalam literatur.

Tema 1: Komunikasi Kelembagaan Berbasis Adat sebagai Fondasi

Tema pertama dan paling konsisten dalam korpus adalah peran struktur adat sebagai infrastruktur komunikasi bisnis. Briliyanti (2021), berdasarkan wawancara dengan 21 warga dan enam pemangku kepentingan eksternal, menemukan bahwa mekanisme tata kelola dan pengambilan keputusan tradisional yang telah ada sebelum pariwisata berkembang menjadi fondasi operasi pariwisata berbasis masyarakat di Penglipuran. Tradisi mengorganisasi warga untuk menjalankan proyek pelestarian secara swadaya juga berperan penting. Temuan ini sejalan dengan Wolor et al. (2023) yang mengidentifikasi modal sosial yang kuat, tercermin dari pertemuan formal yang rutin dan kesediaan warga bekerja sama dengan pemerintah maupun lembaga nonpemerintah dalam pendidikan, pelatihan, dan hibah pembangunan desa.

Dari perspektif komunikasi bisnis, forum-forum adat tersebut berfungsi sebagai kanal komunikasi internal yang menyelaraskan kepentingan ekonomi rumah tangga dengan kepentingan kolektif desa. Pradnyantara dan Lestari (2021) menunjukkan bahwa penerapan pariwisata berbasis masyarakat menempatkan warga sebagai aktor utama melalui pemberdayaan, sehingga manfaat wisata dirasakan langsung. Adi et al. (2017) menambahkan bahwa pemerintah berperan sebagai fasilitator dalam pengembangan tersebut. Astara et al. (2023) memperlihatkan bahwa nilai-nilai kearifan lokal tetap dijaga di tengah pertumbuhan wisata. Konsistensi nilai ini penting karena merek sebuah tempat bersifat kolektif. Menurut Kavaratzis dan Hatch (2013), identitas merek tempat terbentuk melalui proses dialogis antara budaya internal warga dan citra yang dipersepsikan pihak luar. Dalam kerangka teori kolaborasi, perencanaan pariwisata komunitas yang efektif menuntut keterlibatan para pemangku kepentingan yang saling bergantung dalam proses pengambilan keputusan bersama (Jamal & Getz, 1995).

Sintesis tema ini menunjukkan bahwa keunggulan komunikasi bisnis Penglipuran tidak terutama terletak pada kecanggihan kampanye promosi, melainkan pada kemampuan kelembagaan adat untuk menghasilkan kesepakatan internal yang kemudian tampil secara konsisten di hadapan pasar. Kebersihan desa, keseragaman tata ruang, dan larangan kendaraan bermotor di jalan utama merupakan hasil keputusan kolektif, dan keputusan kolektif itulah yang menjadi pesan pemasaran paling kuat. Dengan kata lain, pada destinasi berbasis adat, komunikasi internal merupakan prasyarat bagi komunikasi eksternal.

Tema 2: Komunikasi Pemasaran dan Place Branding

Tema kedua berkaitan dengan cara desa mengomunikasikan dirinya kepada pasar. Asteya dan Pamungkas (2017), melalui wawancara mendalam dengan tiga informan, menyimpulkan bahwa strategi komunikasi pemasaran Penglipuran mengikuti model komunikasi pemasaran terpadu Dwi Sapta yang terdiri atas *discovery circle*, *intent circle*, dan *strategy circle*. Temuan ini menunjukkan bahwa sejak awal pengelola telah memperlakukan promosi sebagai upaya *branding* tempat, bukan sekadar

penyebaran informasi. Elemen identitas yang dikomunikasikan pun relatif stabil, yaitu arsitektur tradisional yang tertata, kebersihan, hutan bambu, dan filosofi keselarasan Tri Hita Karana (Astara et al., 2023; Kurnaz, 2026).

Pengakuan eksternal memperkuat komunikasi merek tersebut. Penetapan sebagai *Best Tourism Villages* oleh UN Tourism pada 2023 (UN Tourism, 2023) dapat dipahami sebagai dukungan pihak ketiga yang meningkatkan kredibilitas pesan, karena klaim keunggulan tidak lagi datang dari desa sendiri, melainkan dari lembaga internasional. Kenaikan kunjungan pada tahun berikutnya (ANTARA, 2025) konsisten dengan fungsi tersebut, meskipun data yang tersedia belum memungkinkan penarikan kesimpulan kausal. Pada tingkat produk, Sarifah et al. (2025) menemukan bahwa loloh cecem telah berubah dari minuman rumah tangga menjadi penanda identitas budaya desa, antara lain karena disajikan sebagai minuman sambutan (*welcome drink*) kepada wisatawan. Studi tersebut merumuskan model branding pariwisata berkelanjutan berbasis budaya dan komunitas, yang menyatukan pelestarian budaya dengan pengembangan ekonomi melalui produk lokal.

Meskipun demikian, korpus juga memperlihatkan kesenjangan antara kekuatan merek destinasi dan lemahnya merek produk. Putra (2020) mencatat bahwa produsen loloh cecem di Penglipuran memasarkan produknya hanya di sekitar desa dengan promosi dari mulut ke mulut dan tanpa strategi pemasaran khusus, sehingga kegiatan pemberdayaan yang dilakukan mencakup sosialisasi bauran pemasaran. Dalam istilah arsitektur merek, Penglipuran telah memiliki merek payung yang kuat, tetapi produk-produk turunannya belum sepenuhnya memanfaatkan merek payung tersebut secara sistematis. Kondisi ini membuka peluang bagi skema merek bersama atau label asal desa yang dikelola secara kolektif, sehingga reputasi destinasi dapat diterjemahkan menjadi nilai tambah bagi produk rumah tangga.

Tema 3: Komunikasi Digital dan Adaptasi Pascapandemi

Tema ketiga berkaitan dengan pergeseran kanal komunikasi ke ranah digital. Putra et al. (2022) menunjukkan bahwa salah satu penyebab desa wisata sulit bersaing dengan daya tarik baru pada era transformasi digital adalah cara penggunaan dan pemanfaatan teknologi digital. Mereka merekomendasikan pemanfaatan media promosi digital, termasuk tur virtual, untuk memulihkan minat wisatawan pascapandemi. Rekomendasi ini sejalan dengan gagasan pariwisata cerdas yang menempatkan teknologi informasi sebagai infrastruktur penciptaan pengalaman dan nilai bagi wisatawan maupun destinasi (Gretzel et al., 2015).

Namun, kapasitas digital tidak terdistribusi merata. Fitriyani dan Rachmawati (2023) melaporkan bahwa pengetahuan pelaku UMKM Penglipuran mengenai ragam pemasaran digital pada tahap *pre-test* hanya sebesar 21% sebelum diberikan sosialisasi. Sarifah et al. (2025) mencatat bahwa sebagian penjual loloh cecem mulai menggunakan kemasan botol berlabel dan bekerja sama dengan pengelola untuk promosi melalui media sosial dan situs resmi desa, tetapi penjualan daring masih terbatas karena masa simpan produk yang pendek. Temuan-temuan ini mengindikasikan adanya kesenjangan digital berlapis: pada tingkat kelembagaan, desa telah hadir di kanal digital, sedangkan pada tingkat rumah tangga, kemampuan memanfaatkan kanal tersebut untuk bisnis masih terbatas.

Hal lain yang perlu dicermati adalah bahwa komunikasi digital tentang Penglipuran tidak hanya diproduksi oleh desa, tetapi juga oleh wisatawan. Litvin et al. (2008) menjelaskan bahwa *electronic word of mouth* memiliki pengaruh besar dalam pariwisata karena layanan wisata bersifat tidak berwujud dan sulit dievaluasi sebelum dikonsumsi. Dengan demikian, tantangan komunikasi digital Penglipuran tidak terbatas pada produksi konten, tetapi juga mencakup kemampuan mendengarkan, memantau, dan merespons percakapan daring mengenai desa. Kemampuan ini belum tampak dibahas secara khusus dalam korpus.

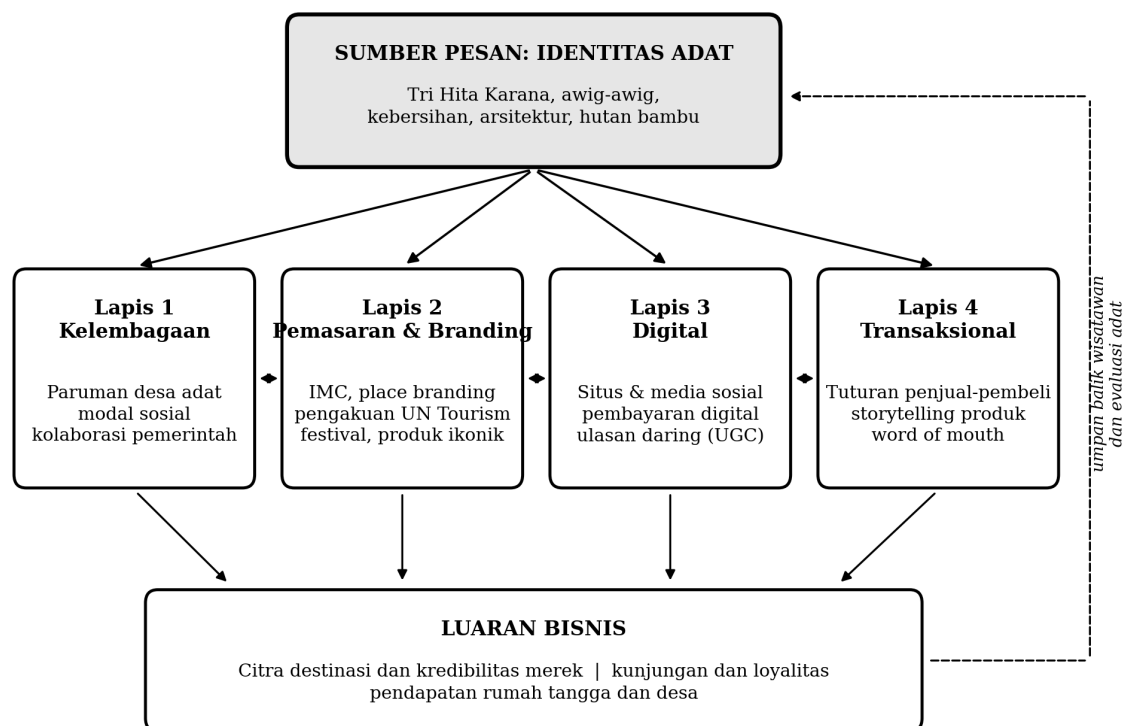
Tema 4: Komunikasi Transaksional dan Naratif di Tingkat Pelaku Usaha

Tema keempat berada pada tingkat mikro, yaitu interaksi langsung antara pelaku usaha dan wisatawan. Andriyani dan Ardiantari (2023) merekam, menyimak, dan mencatat interaksi di 20 warung tradisional dengan intensitas kunjungan tinggi, lalu mengklasifikasikan tindak tutur penjual dan pembeli menggunakan metode padan pragmatik. Studi ini penting karena menunjukkan bahwa komunikasi bisnis di Penglipuran sebagian besar berlangsung dalam tuturan sehari-hari, seperti menyapa, menawarkan, menjelaskan produk, dan menyepakati harga, bukan melalui materi promosi formal. Pada destinasi berbasis rumah tangga, setiap warga yang berjualan pada dasarnya berperan sebagai juru bicara merek desa.

Dimensi naratif juga muncul kuat. Sarifah et al. (2025) menemukan bahwa penjual loloh cemcem tidak sekadar menjual minuman, tetapi juga menceritakan sejarah, khasiat, dan kedudukan minuman tersebut dalam budaya desa. Wisatawan kemudian memotret dan mengunggahnya ke media sosial. Praktik ini mencerminkan konsep *storytelling* dalam pariwisata, yakni penggunaan cerita untuk merancang pengalaman wisata dan promosi destinasi (Moscardo, 2020). Mekanisme yang teramati memperlihatkan rantai yang menarik: komunikasi interpersonal di warung berubah menjadi konten buatan pengguna, lalu menjadi e-WOM yang menjangkau calon wisatawan. Pratama et al. (2025) memperkuat gambaran ini dengan menunjukkan bahwa pengelolaan atraksi, aksesibilitas, dan amenitas oleh masyarakat lokal memperkuat daya saing desa sekaligus mendorong pertumbuhan ekonomi lokal.

Kerangka Konseptual Komunikasi Bisnis Berlapis

Keempat tema di atas dapat dirangkai dalam kerangka konseptual sebagaimana ditunjukkan pada Gambar 1. Identitas adat, meliputi Tri Hita Karana, aturan adat, kebersihan, arsitektur, dan hutan bambu, berfungsi sebagai sumber pesan yang menyuplai isi komunikasi pada seluruh lapis. Lapis kelembagaan menghasilkan kesepakatan dan aturan; lapis pemasaran dan *branding* mengemas kesepakatan tersebut menjadi janji merek; lapis digital memperluas jangkauan janji merek dan menampung suara wisatawan; sementara lapis transaksional mewujudkan janji merek dalam pengalaman nyata. Keempat lapis saling memengaruhi dan bersama-sama menghasilkan luaran bisnis berupa citra destinasi, kunjungan, dan pendapatan. Umpan balik wisatawan kemudian kembali kepada lembaga adat sebagai bahan evaluasi, sehingga membentuk siklus komunikasi yang berkelanjutan.



Gambar 1 Kerangka Konseptual Komunikasi Bisnis Berlapis Desa Penglipuran

Sumber: Sintesis penulis (2026)

Kerangka ini berbeda dari model komunikasi pemasaran korporasi setidaknya dalam dua hal. Pertama, sumber pesan tidak dirancang oleh departemen pemasaran, melainkan berakar pada praktik budaya yang dihidupi warga. Hal ini memberi keunggulan autentisitas yang sulit ditiru pesaing. Kedua, kendali atas pesan tersebar pada banyak pelaku, sehingga konsistensi pesan bergantung pada kekuatan norma adat, bukan pada hierarki organisasi. Temuan ini sejalan dengan pandangan Okazaki (2008) bahwa partisipasi dan kolaborasi merupakan inti pariwisata berbasis masyarakat, sekaligus memperluasnya ke ranah komunikasi bisnis.

Tantangan Komunikasi Bisnis

Sintesis literatur juga mengidentifikasi sejumlah tantangan. Tantangan pertama adalah ketergantungan pada promosi dari mulut ke mulut. Promosi ini efektif dan murah, tetapi sulit dikendalikan dan tidak memberikan data bagi pengambilan keputusan (Putra, 2020; Sarifah et al., 2025). Tantangan kedua adalah inkonsistensi pengalaman produk. Sarifah et al. (2025) mencatat bahwa takaran lolaoh cemcem berbeda antarprodusen, dan wisatawan kadang mengeluhkan rasa yang berbeda di tempat berbeda. Keragaman ini merupakan ciri produk artisanal, tetapi dapat mengaburkan pengalaman merek apabila tidak dikomunikasikan sebagai keunikan. Tantangan ketiga adalah kesenjangan kapasitas digital pelaku usaha mikro sebagaimana telah dibahas pada tema ketiga (Fitriyani & Rachmawati, 2023).

Tantangan keempat berkaitan dengan kepadatan kunjungan. Kurnaz (2026) menilai Penglipuran relatif berhasil mengelola arus wisatawan melalui pengendalian pengunjung, keterlibatan komunitas, inisiatif lingkungan, dan pelestarian warisan budaya. Namun, laporan media menyebutkan bahwa lonjakan kunjungan pada 2022–2024 juga meningkatkan tekanan terhadap lingkungan desa, sehingga pengelola kini lebih mengutamakan keberlanjutan dibandingkan jumlah kunjungan (Jatengnews.id, 2026). Pergeseran ini menuntut bentuk komunikasi bisnis yang jarang dibahas dalam literatur desa wisata, yaitu komunikasi pengendalian permintaan, seperti penjadwalan kunjungan, edukasi tata krama bagi wisatawan, dan pengalihan arus ke destinasi sekitar. Tantangan kelima adalah konsentrasi pasar domestik yang tinggi. Kondisi ini membuat desa rentan terhadap fluktuasi pasar dalam negeri, sementara kesiapan komunikasi lintas bahasa bagi pasar mancanegara belum banyak dikaji.

Agenda Penelitian Lanjutan

Berdasarkan kesenjangan yang teridentifikasi, terdapat beberapa agenda penelitian lanjutan. Pertama, studi kuantitatif perlu menguji hubungan antara e-WOM, citra destinasi, dan niat berkunjung atau membeli produk lokal Penglipuran. Kedua, analisis isi terhadap kanal digital resmi desa dan ulasan daring wisatawan dapat memetakan kesesuaian antara citra yang diproyeksikan dan citra yang dipersepsikan. Ketiga, penelitian tindakan dapat merancang dan menguji skema merek kolektif bagi produk UMKM, termasuk standar minimum kualitas dan narasi produk bersama. Keempat, kajian mengenai komunikasi pengendalian permintaan pada desa wisata yang mengalami pertumbuhan pesat perlu dikembangkan. Kelima, studi komparatif dengan desa wisata berbasis adat lain di Indonesia, termasuk di luar Bali, dapat menguji sejauh mana kerangka komunikasi berlapis ini dapat ditransfer ke konteks kelembagaan yang berbeda.

KESIMPULAN

Tinjauan literatur integratif ini menunjukkan bahwa keberhasilan bisnis Desa Penglipuran ditopang oleh sistem komunikasi berlapis yang bersumber dari identitas adat. Komunikasi kelembagaan berbasis adat menghasilkan kesepakatan kolektif yang menjadi dasar pesan pemasaran; komunikasi pemasaran dan *place branding*, yang diperkuat pengakuan internasional, mengemas kesepakatan tersebut menjadi janji merek; komunikasi digital memperluas jangkauan sekaligus membuka ruang bagi suara wisatawan; dan komunikasi transaksional di tingkat rumah tangga mewujudkan janji merek melalui tuturan dan cerita produk. Kekuatan utama model ini adalah autentisitas dan konsistensi antara nilai yang dihidupi warga dan pesan yang diterima pasar. Kelemahannya terletak pada ketergantungan terhadap promosi dari mulut ke mulut, lemahnya merek produk dibandingkan merek destinasi, kesenjangan kapasitas digital pelaku usaha mikro, inkonsistensi pengalaman produk, serta tekanan kepadatan kunjungan dan konsentrasi pasar domestik. Secara praktis, pengelola desa perlu mengembangkan tata kelola komunikasi terpadu yang menghubungkan forum adat dengan pengelolaan kanal digital, menyusun skema merek kolektif bagi produk lokal, dan melengkapi strategi promosi dengan komunikasi pengendalian permintaan. Bagi desa wisata lain, pelajaran utama dari Penglipuran adalah bahwa komunikasi bisnis yang efektif berawal dari kesepakatan internal yang kuat, bukan dari kampanye promosi semata.

DAFTAR PUSTAKA

- Adi, I. N. R., Utama, M. S., Budhi, M. K. S., & Purbadharmaja, I. B. P. (2017). The role of government in community based tourism and sustainable tourism development at Penglipuran Traditional Village–Bali. *IOSR Journal of Humanities and Social Science*, 22(6), 15–20. <https://doi.org/10.9790/0837-2206131520>
- Andriyani, A. A. A. D., & Ardiantari, I. A. P. G. (2023). Tindak tutur pada interaksi penjual dan pembeli

- di warung tradisional Desa Penglipuran. *Diglossia: Jurnal Kajian Ilmiah Kebahasaan dan Kesusastraan*, 15(1), 153–165. <https://journal.unipdu.ac.id/index.php/diglossia/article/view/4048>
- ANTARA. (2025, 4 Januari). *Desa Penglipuran tembus sejuta kunjungan sepanjang 2024*. ANTARA News. <https://www.antaranews.com/berita/4563982/desa-penglipuran-tembus-sejuta-kunjungan-sepanjang-2024>
- Astara, I. W. W., Budiarta, I. N. P., Wesna, P. A. S., Selamat, I. K., & Wijaya, I. K. M. (2023). Penglipuran Tourism Village, Kubu Village, Bangli District, Bali in maintaining Bali local wisdom values. *Journal of Legal and Cultural Analytics*, 2(3), 175–190. <https://doi.org/10.55927/jlca.v2i3.5804>
- Asteya, P. G., & Pamungkas, I. N. A. (2017). Strategi komunikasi pemasaran Desa Penglipuran Bali sebagai upaya branding dalam peningkatan bisnis pariwisata. *e-Proceeding of Management*, 4(3), 3310–3329. <https://openlibrarypublications.telkomuniversity.ac.id/index.php/management/article/view/5112>
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp0630a>
- Briliyanti, A. (2021). *Community-based tourism development and its effects on the local community: The case of Penglipuran Village, Indonesia* [Tesis magister, Michigan State University]. <https://d.lib.msu.edu/etd/49720>
- Fitriyani, L. R., & Rachmawati, D. (2023). Sosialisasi digital marketing dan penggunaan pembayaran digital bagi UMKM Desa Penglipuran, Bangli, Bali. *Journal of SERVITE*, 5(1), 13–21. <https://journal.lspr.edu/index.php/servite/article/download/507/229/1906>
- Gretzel, U., Sigala, M., Xiang, Z., & Koo, C. (2015). Smart tourism: Foundations and developments. *Electronic Markets*, 25(3), 179–188. <https://doi.org/10.1007/s12525-015-0196-8>
- Jamal, T. B., & Getz, D. (1995). Collaboration theory and community tourism planning. *Annals of Tourism Research*, 22(1), 186–204. [https://doi.org/10.1016/0160-7383\(94\)00067-3](https://doi.org/10.1016/0160-7383(94)00067-3)
- Jatengnews.id. (2026, 29 Juli). *Melihat dari dekat Desa Penglipuran: Berawal dari komitmen melestarikan budaya dan pariwisata kelas dunia*. <https://www.jatengnews.id/2026/07/29/melihat-dari-dekat-desa-penglipuran-berawal-dari-komitmen-melestarikan-budaya-dan-pariwisata-kelas-dunia/>
- Kavaratzis, M., & Hatch, M. J. (2013). The dynamics of place brands: An identity-based approach to place branding theory. *Marketing Theory*, 13(1), 69–86. <https://doi.org/10.1177/1470593112467268>
- Kurnaz, A. (2026). Managing overtourism in historical villages and sustainable strategies: A comparative study on Cumalıkızık and Penglipuran. Dalam V. C. Sharma, S. Dua, P. K. Tyagi, & E. Tarsi (Ed.), *Architectural vision of overtourism* (hlm. 33–55). Springer. https://doi.org/10.1007/978-981-96-5794-0_3
- Litvin, S. W., Goldsmith, R. E., & Pan, B. (2008). Electronic word-of-mouth in hospitality and tourism management. *Tourism Management*, 29(3), 458–468. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2007.05.011>
- Moscardo, G. (2020). Stories and design in tourism. *Annals of Tourism Research*, 83, 102950. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2020.102950>
- Okazaki, E. (2008). A community-based tourism model: Its conception and use. *Journal of Sustainable Tourism*, 16(5), 511–529. <https://doi.org/10.1080/09669580802159594>
- Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., Shamseer, L., Tetzlaff, J. M., Akl, E. A., Brennan, S. E., Chou, R., Glanville, J., Grimshaw, J. M., Hróbjartsson, A., Lalu, M. M., Li, T., Loder, E. W., Mayo-Wilson, E., McDonald, S., ... Moher, D. (2021). The PRISMA 2020 statement: An updated guideline for reporting systematic reviews. *BMJ*, 372, n71. <https://doi.org/10.1136/bmj.n71>
- Pradnyantara, I. K. E., & Lestari, N. P. N. E. (2021). Implementation of community based tourism concept in sustainable tourism management in Penglipuran Village. *Enrichment: Journal of Management*, 11(2), 491–495. <https://doi.org/10.35335/enrichment.v11i2.131>
- Pratama, D. P., Maryani, I. K., Oktavia, K. R., Asmarani, H. M. P., Hidayah, F., Khotimah, K., & Virgiawan, D. B. (2025). Strategi masyarakat lokal dalam mengelola pariwisata untuk mendorong pertumbuhan ekonomi di Desa Penglipuran. *Jurnal Kajian Pariwisata*, 7(2). <https://ejurnal.ars.ac.id/index.php/JIIP/article/view/2080>

- Putra, I. N. S. A., Susila, I. M. G. D., & Udiana, I. B. G. P. (2022). Promosi desa wisata Penglipuran melalui pendekatan digitalisasi pada masa pandemi: Sebuah studi literatur. *Jurnal Pariwisata Indonesia*, 18(1), 38–51. <https://jurnal.stpsahidsurakarta.ac.id/index.php/JPI/article/view/275>
- Putra, N. P. (2020). Pemberdayaan masyarakat pada kelompok usaha loloh cemcem di Desa Penglipuran Kabupaten Bangli. *International Journal of Community Service Learning*, 4(4), 304–313. <https://doi.org/10.23887/ijcsl.v4i4.29680>
- Sarifah, C. A., Prabowo, E. H., & Lestari, U. P. (2025). Strategi branding wisata berbasis pelestarian budaya tradisional Desa Penglipuran melalui produk loloh cemcem. *Equilibria Pendidikan: Jurnal Ilmiah Pendidikan Ekonomi*, 10(2). <https://journal.upgris.ac.id/index.php/equilibriapendidikan/article/download/24759/pdf>
- Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 104, 333–339. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039>
- UN Tourism. (2023). *Penglipuran – Best Tourism Villages*. <https://tourism-villages.unwto.org/en/villages/penglipuran/>
- Wolor, C. W., Musyaffi, A. M., Suhud, U., & Nurkhin, A. (2023). Social capital and community development of Penglipuran Bali Tourism Village. *Humanities, Arts and Social Sciences Studies*, 23(2), 308–315. <https://doi.org/10.14456/hasss.2023.28>