

**TANTANGAN DAN HAMBATAN *COLLABORATIVE GOVERNANCE* DALAM
PENGEMBANGAN PARIWISATA DI KABUPATEN KEBUMEN
(STUDI KAWASAN *GEOPARK* KEBUMEN)**

Diva Nadilla Arya Ramadhan Riyanto, Laila Kholid Alfirdaus, Budi Setiyono

Program Studi Ilmu Pemerintahan
Departemen Politik dan Pemerintahan
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro

Jl. Prof. H. Soedarto, Tembalang, Kota Semarang, Jawa Tengah, Kode Pos 50139

Telepon (024) 7465407 Faksimile (024) 7465405

Laman <https://fisip.undip.ac.id/> E-mail fisip@undip.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini mengkaji tantangan dan hambatan dalam penerapan collaborative governance pada pengembangan kawasan wisata Geopark Kebumen. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif, penelitian ini mengeksplorasi kolaborasi antara pemerintah, masyarakat, dan sektor swasta dalam proses pengembangan Geopark Kebumen untuk mencapai status UNESCO Global Geopark. Konsep Pentahelix ABCGM yang mencakup peran akademisi, bisnis, komunitas, pemerintah, dan media, bertujuan untuk memahami sinergi antar-stakeholder dalam pengelolaan pariwisata berbasis konservasi, edukasi, dan pengembangan ekonomi berkelanjutan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kolaborasi berbagai pihak berperan penting dalam menghadapi tantangan seperti keterbatasan sumber daya, perbedaan tujuan, serta regulasi yang kaku, yang mempengaruhi proses akselerasi pengembangan Geopark Kebumen.

Kendala-kendala dalam collaborative governance di Geopark Kebumen mencakup masalah komunikasi, kepercayaan, dan koordinasi antar-stakeholder. Pendekatan yang digunakan menunjukkan pentingnya penguatan kapasitas sumber daya manusia, integrasi strategi, dan peran kepemimpinan fasilitatif. Selain itu, penelitian ini memberikan rekomendasi agar pemerintah daerah dan pemangku kepentingan lokal dapat terus memaksimalkan potensi kolaborasi untuk mencapai tujuan bersama dalam pengembangan pariwisata berkelanjutan di Kabupaten Kebumen.

Kata Kunci: Collaborative Governance, Geopark, Pariwisata Berkelanjutan, Pentahelix, Tantangan

ABSTRACT

This research examines the challenges and obstacles in the implementation of collaborative governance in the development of the Geopark Kebumen tourism area. This research uses a qualitative approach with a descriptive method, exploring the collaboration between the government, community, and private sector in the development process of the Kebumen Geopark to achieve UNESCO Global Geopark status. The ABCGM Pentahelix concept, which includes the roles of academics, businesses, communities, government, and media, aims to understand the synergy among stakeholders in managing tourism based on conservation, education, and sustainable economic development. The research results show that collaboration among various parties plays an important role in facing challenges such as resource limitations, differing objectives, and rigid regulations, which affect the acceleration process of the Kebumen Geopark development.

The challenges in collaborative governance at Geopark Kebumen include issues of communication, trust, and coordination among stakeholders. The approach used highlights the importance of strengthening human resource capacity, integrating strategies, and the role of facilitative leadership. In addition, this research provides recommendations for local governments and stakeholders to continue maximizing collaboration potential to achieve common goals in sustainable tourism development in Kebumen Regency.

Keywords: Collaborative Governance, Geopark, Sustainable Tourism, Pentahelix, Challenges

PENDAHULUAN

Menurut Peraturan Daerah Kabupaten Kebumen Nomor 3 Tahun 2021 tentang Penyelenggaraan Kepariwisata, sebagai salah satu daerah dengan kawasan wisata unggul di Provinsi Jawa Tengah, pemerintah Kabupaten Kebumen bertanggung jawab untuk memenuhi kebutuhan pariwisata serta membangun atau mengelola kawasan untuk memenuhi kebutuhan pariwisata.

Geopark Kebumen menjadi salah satu destinasi wisata yang mencakup *natural tourism*, *geotourism* dan *cultural tourism* yang dikoordinasi langsung oleh Badan Pengelolaan *Geopark* Kabupaten Kebumen, yang juga melibatkan *stakeholders* dengan Bupati Kebumen selaku penanggung jawab. Kawasan ini memungkinkan konservasi, pendidikan, dan pemberdayaan masyarakat karena kekayaan geologi, budaya, dan biologinya.

Geopark adalah ide terbaik untuk pengembangan wilayah secara berkelanjutan. Warisan geologi Kabupaten Kebumen harus dilestarikan. Kawasan *Geopark* Kebumen memiliki 42 *Geosite*, 9 *Tangible Cultural site*, 15 *Intangible Cultural site*, dan 8 *Biosite* yang perlu terus dikembangkan untuk melindungi warisan dunia. Dalam proses pembangunan

Geopark, kolaborasi antara entitas publik dan swasta menjadi tantangan. Pengembangan *geopark* yang berkelanjutan bergantung pada dukungan dan komitmen semua pihak terkait (Fauzi & Misni, 2016).

Pengembangan *Geopark* Kebumen membutuhkan kolaborasi dan kerja sama antara pemerintah, bisnis, swasta, masyarakat, dan media. Metode *Penta helix ABCGM* menjadi solusi untuk mengetahui tantangan dan hambatan yang terjadi pada saat pelaksanaan *collaborative governance* dalam pengembangan *Geopark* Kebumen. *Pentahelix ABCGM* yaitu *Academics*, *Business*, *Community*, *Governemnt*, *Media* dan *Tourism*. Peran *Academics* (A) yaitu oleh BRIN Karangasambung dengan pelayanan terpadu dalam pengembangan *edu-tourism*. Peran *Business* (B) yaitu bisnis lokal di *Geopark* Kebumen yang membuat produk geo untuk dijual kepada wisatawan yang datang ke *Geopark* Kebumen. Peran *Community* (C) yaitu oleh Kebumen *Geopark Youth Forum*, yang berisikan anak muda Kabupaten Kebumen untuk ikut serta membantu dalam mengelola mengoptimalkan potensi *Geopark* Kebumen. Peran *Govornment* (G) yaitu Pemerintah Daerah Kabupaten Kebumen yang memiliki peran besar dalam prosesi *Geopark* Kebumen menjadi *Aspiring UNESCO Global Geopark*

(AUGGp) sampai dengan *Geopark* Kebumen mendapatkan predikat *UNESCO Global Geopark* (UGGp). Kemudian peran *Media* (M) yaitu sebagai promotor untuk menyebarkan informasi terkait *Geopark* Kebumen sehingga lebih banyak pengunjung yang tertarik untuk melihat *Geopark* Kebumen.

Untuk mencapai tujuan bersama maka diperlukan *collaborative governance* yang akan menghasilkan tujuan, agenda, strategi, sumber daya, dan aktivitas yang disepakati bersama untuk dilakukan. Menurut Balogh (dalam Subarsono, 2011) *collaborative governance* adalah proses dan struktur dalam manajemen perumusan keputusan kebijakan publik yang melibatkan aktor-aktor yang secara konstruktif berasal dari pemerintahan, institusi publik, institusi swasta, dan masyarakat sipil. Mereka bekerja sama untuk mencapai tujuan publik yang tidak dapat dicapai oleh satu pihak jika mereka melakukannya sendiri. Kolaborasi memiliki makna yang berbeda dengan kerjasama serta koordinasi. Kolaborasi adalah proses secara menyeluruh, tidak terdapat negosiasi atau *bargaining* dalam kepentingan individu organisasi. Kolaborasi bertujuan untuk menyelesaikan masalah secara bersama-sama dan menghasilkan keuntungan timbal balik untuk para

pemangku kepentingan atau *stakeholder* terkait, yang ikut serta dalam pelaksanaan kolaborasi tersebut (Nazzarudin et al., 2003).

Pelaksanaan *collaborative governance* dalam pengembangan *Geopark* Kebumen tidak terlepas dari adanya berbagai tantangan dan hambatan. Kendala dalam upaya pengembangan *Geopark* mengakibatkan proses akselerasi berjalan lambat. Hal tersebut mendorong para pemangku kepentingan untuk mengatasi tantangan dan hambatan dari pelaksanaan *collaborative governance* dalam pengembangan *Geopark* Kebumen dengan sistematis, akurat, efektif, dan efisien. Pembangunan dan pengembangan *Geopark* Kebumen membutuhkan suatu strategi dengan pola pengembangan kepariwisataan yang terorganisir dan terencana. Ini dilakukan agar potensi yang dimiliki dapat dikembangkan secara optimal.

KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS

Governance

Governance menurut World Bank mengacu pada cara kekuasaan dan tanggung jawab terbagi di antara berbagai aktor dalam suatu masyarakat dan pada desain dan fungsi dari lembaga-lembaga yang mempengaruhi proses tersebut. Tata kelola yang baik, yaitu tata kelola yang efektif, efisien, adil,

merupakan fondasi bagi pembangunan yang berkelanjutan dan inklusif (World Bank, 1992).

Chemmanurthy menyatakan bahwa paradigma pemerintahan adalah suatu sistem atau nilai, kebijakan, dan kelembagaan di mana interaksi antara masyarakat, pemerintah, dan sektor swasta digunakan untuk mengelola urusan ekonomi, sosial, dan politik. Paradigma ini mendorong interaksi antara ketiga aktor, yaitu masyarakat, pemerintah, dan sektor swasta, untuk mendorong pembangunan yang berpusat pada rakyat. Paradigma ini mengutamakan cara-cara di mana masyarakat dan kelompok dapat menyampaikan kepentingannya, mengatasi perbedaan, dan menjalankan hak dan kewajibannya.

Collaborative Governance

Konsep kolaborasi digunakan untuk menunjukkan bagaimana berbagai pihak bekerja sama satu dengan yang lainnya. Menurut (Goldsmith & Kettl, 2009) terdapat delapan kriteria keberhasilan *collaborative governance*, yaitu:

1. Networked Structure

Hubungan antar elemen yang menggambarkan komponen fisik jaringan yang ditangani. Unsur-unsur jaringan ini tidak boleh menciptakan

hierarki yang dimiliki oleh salah satu pihak. Ini berarti setiap orang memiliki hak, kewajiban, tanggung jawab, kekuasaan, dan kesempatan yang sama.

2. Commitment to a Common Purpose

Jaringan yang dibangun harus memiliki komitmen sesuai dengan tujuan organisasi. Komitmen yang terjalin tidak memihak kepada salah satu pemangku kepentingan atau *stakeholder*. Komitmen yang terjalin harus berlandaskan kerja sama untuk mencari solusi atas persoalan publik dan untuk mencapai tujuan bersama organisasi.

3. Trust Among The Participants

Membangun kepercayaan terhadap setiap elemen yang terlibat sebagai wujud profesionalitas dalam rangka mencapai keberhasilan pelaksanaan pemerintahan yang kolaboratif.

4. Governance

Hubungan saling mempercayai diantara para aktor pemerintahan. Terdapat aturan yang disepakati bersama dari masing-masing pemangku kepentingan dan *stakeholders* serta adanya kebebasan untuk menentukan bagaimana kolaborasi akan dijalankan.

5. *Access to Authority*

Terdapat aturan yang mengatur masing-masing pemangku kepentingan dan *stakeholders* dalam melakukan kolaborasi agar dapat menjalankan peran sesuai dengan kewenangan yang dimiliki.

6. *Distributive Accountability Responsibility*

Untuk mencapai tujuan bersama, semua pemangku kepentingan dan *stakeholder*, termasuk masyarakat harus memiliki pembagian tanggung jawab yang jelas.

7. *Information Sharing*

Kemudahan akses informasi bagi oleh masing-masing pemangku kepentingan dan *stakeholder*, yaitu mencakup perlindungan privasi dan keterbatasan akses bagi yang bukan anggota. Oleh karena itu informasi harus dibagi dengan jelas.

8. *Access to Resources*

Berkaitan dengan ketersediaan sumber keuangan, teknis, manusia, dan sumber daya lainnya yang diperlukan untuk mencapai tujuan kolaborasi.

***Pentahelix ABCGM* dalam Pengembangan Pariwisata**

Model *Pentahelix ABCGM* terdiri dari lima *stakeholders* diantaranya *Academic*, *Business*, *Community*, *Government*, dan *Media*. Setiap elemen dalam *Pentahelix ABCGM* memiliki peran penting, yang diharapkan mampu mewujudkan sebuah kebijakan yang didukung oleh banyaknya sumber daya yang saling berinteraksi secara sinergis. Berikut peran masing-masing aktor dalam model *Pentahelix ABCGM* menurut (Dani Rahu, 2021), antara lain:

1. Akademisi (*Academic*)

Akademisi berperan sebagai sumber pengetahuan untuk pengembangan destinasi wisata; ini mencakup konsep, teori, dan model pengembangan terbaru yang berkaitan dengan pembangunan dan pengembangan pariwisata.

2. Industri Swasta (*Business*)

Industri swasta atau bisnis berperan sebagai *enabler*, industri swasta menciptakan nilai tambah dan mempertahankan pertumbuhan (*sustainability*). *Enabler* yaitu berperan dalam menyediakan infrastruktur teknologi, modal, dan berbagai fungsi lainnya yang berkaitan dengan pengembangan

produk dan pemasaran barang dan jasa yang dibuat oleh masyarakat di sekitar destinasi wisata yang sedang dikembangkan.

3. Komunitas (*Community*)

Komunitas berperan sebagai *akselator*, yaitu sebagai penghubung antar *stakeholder* untuk membantu masyarakat dalam proses keseluruhan dan mempercepat adopsi ekonomi. Sebuah destinasi wisata dapat dipromosikan oleh komunitasnya juga.

4. Pemerintah (*Government*)

Selama pertumbuhan pariwisata, pemerintah bertindak sebagai regulator dan kontroler. Pemerintah melakukan hal-hal seperti perencanaan, pelaksanaan, pemantauan, pengendalian, promosi, dan alokasi keuangan, perizinan, pengembangan dan pengetahuan, serta mendukung jaringan inovasi dan kolaborasi. Selain itu, pemerintah juga membantu berbagai pihak yang berkontribusi pada pertumbuhan pariwisata.

5. Media (*Media*)

Media berfungsi sebagai *expander* dalam mendukung publikasi tersebut dalam promosi produk dan layanan

pada destinasi wisata. Media juga memainkan peran dalam membangun *brand image* dalam pengembangan pariwisata. Dengan adanya media maka lebih mudah dalam mengakses informasi pariwisata tersebut. Kemudahan inilah yang menjadi salah satu faktor yang mendukung kedatangan kolaborator yang dapat membuat pengembangan pariwisata.

Implementasi teori *Pentahelix ABCGM* banyak ditemukan dalam berbagai proyek pembangunan, terutama dalam industri pariwisata dan ekonomi kreatif. Model *Pentahelix ABCGM* dapat membantu dalam pengembangan destinasi wisata berkelanjutan dengan melibatkan semua pemangku kepentingan sektor publik dan swasta.

Tantangan dan Hambatan Kolaborasi

Tantangan dan hambatan kolaborasi menurut (Agranoff & McGuire, 2003) terbagi menjadi delapan, yaitu:

1. Kepemimpinan yang Efektif

Kepemimpinan kolaborasi memiliki tantangan agar dapat menginspirasi dan mengarahkan kelompok yang beragam serta mengelola dinamika kekuasaan dan pengaruh antar organisasi.

2. Kepercayaan antar Organisasi

Membangun dan memelihara kepercayaan di antara berbagai entitas pemerintah sering kali sulit.

3. Komunikasi yang Efektif

Komunikasi yang buruk dapat menghambat kolaborasi. Hal ini terkait dengan masalah dalam pertukaran informasi, kesalahpahaman karena perbedaan terminologi atau budaya organisasi, dan kurangnya saluran komunikasi yang jelas dan terbuka.

4. Ketergantungan dan Koordinasi Tugas

Ketergantungan antar tugas memerlukan koordinasi yang tinggi, karena kurangnya koordinasi disaat suatu organisasi memiliki tugas-tugas yang saling bergantung akan menyebabkan ketidakefisienan, penundaan, dan kegagalan dalam mencapai tujuan bersama.

5. Perbedaan Tujuan dan Prioritas

Setiap organisasi yang terlibat dalam kolaborasi sering kali memiliki tujuan dan prioritas yang berbeda. Menyelaraskan

tujuan masing-masing organisasi merupakan tantangan utama dalam kolaborasi, terutama ketika organisasi memiliki visi, misi, dan target yang berbeda.

6. Keterbatasan Sumber Daya

Kolaborasi sering terhambat karena terbatasnya sumber daya yang ada. Sumber daya yang dimaksud meliputi sumber daya anggaran, staf, waktu, dan teknologi.

7. Regulasi dan Birokrasi

Struktur birokrasi yang kaku dan peraturan yang kompleks dapat menghambat fleksibilitas yang diperlukan untuk kolaborasi. Perbedaan dalam aturan dan regulasi antar organisasi dapat menghalangi pelaksanaan kolaborasi.

8. Kultur Organisasi

Setiap organisasi memiliki cara kerja, nilai, dan norma yang berbeda, yang dapat menyebabkan munculnya konflik dan ketegangan di antara pihak-pihak yang terlibat dalam pelaksanaan kolaborasi.

METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Melalui penelitian secara kualitatif peneliti dapat mengenal subjek penelitian dengan baik, dan dapat mengetahui apa yang dirasakan subjek pada kehidupan kesehariannya (Basrowi & Suwandi, 2008). Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi; uraian, penjelasan, dan tindakan digunakan untuk mengumpulkan data penelitian.

HASIL PENELITIAN

Tiga Tahapan dalam Proses *Collaborative Governance* dalam pengelolaan *Geopark* Kebumen (Ratner, 2012).

1. Identifying Obstacles and Opportunities (Fase Mendengarkan)

Dalam proses tersebut, terutama dalam konteks pelaksanaan kolaborasi, berbagai tantangan harus dihadapi, terutama terkait identifikasi hambatan. Saat memilah potensi wilayah yang relevan untuk dijadikan *geopark*, identifikasi dilakukan baik pada aspek fisik maupun non-fisik sesuai standar yang berlaku. Dari aspek fisik, kolaborasi dilakukan dengan pihak-pihak yang memiliki

kewenangan terhadap wilayah *geopark*, seperti dalam sektor pertambangan yang diatur oleh undang-undang terkait. Selain itu, keputusan mengenai kawasan hutan dan konservasi juga melibatkan berbagai tingkat pemerintahan. Pengawasan tidak hanya menjadi tanggung jawab pemerintah kabupaten, tetapi juga melibatkan pemerintah provinsi dan pusat. Dalam proses ini, hambatan sering kali terjadi, terutama persetujuan dari berbagai pihak yang berwenang.

2. Debating Strategies for Influence (Fase Dialog)

Pemerintah Kabupaten Kebumen telah melakukan diskusi dan negosiasi dengan pihak-pihak yang terlibat dalam pelaksanaan *collaborative governance* terkait pengelolaan *Geopark* Kebumen, seperti pada saat penetapan *geo site* di *Geopark* yang tidak selalu berada di lahan milik pemerintah. Beberapa *geo site* terletak di lahan milik perseorangan, perusahaan, Perhutani, atau dikelola oleh komunitas. Hambatan dalam pengelolaan sering muncul karena perbedaan kepemilikan lahan ini. Untuk

mengatasi hambatan tersebut langkah yang diambil melibatkan dua pendekatan. Pertama, mengikuti ketentuan yang berlaku baik dari kewenangan pusat maupun daerah. Kedua, menjalin kemitraan atau kerja sama dalam pengelolaan, pelestarian, dan pemanfaatan *geo site*, yang sering kali memerlukan proses panjang. Dalam pemanfaatan lahan, aspek perizinan dan pengendalian menjadi perhatian utama, namun kunci keberhasilannya adalah koordinasi dan komunikasi yang efektif.

3. *Planning Collaborative Actions* (Fase Pilihan)

Pada tahap ketiga proses *collaborative governance* yaitu *planning collaboration actions* atau fase pilihan, apabila kesepakatan telah tercapai di antara para pemangku kepentingan yang terlibat dalam kolaborasi dan pengelolaan *Geopark*, langkah berikutnya adalah menuangkannya ke dalam bentuk legalitas, seperti *Memorandum of Understanding* (MoU) atau nota kesepahaman. Dokumen ini akan mencakup ruang lingkup kerja sama, pembagian kewenangan, serta hak dan kewajiban masing-masing pihak.

MoU tersebut kemudian dilengkapi dengan perencanaan kerja atau Rencana Kerja (RK) yang sangat rinci, mencakup siapa yang bertanggung jawab melakukan apa, di mana, kapan, dan dengan hasil apa yang diharapkan. Dengan demikian semua tindakan menjadi terukur. Tantangan dan hambatan yang awalnya ada, akan dijabarkan dan diselesaikan melalui tindakan konkret yang telah disepakati, lengkap dengan penanggung jawab, waktu pelaksanaan, lokasi, serta hasil yang ingin dicapai.

Delapan Kriteria Tantangan dan Hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaan *collaborative governance* yang dikemukakan oleh Agranoff dan McGuire (2003).

1. Kepemimpinan yang Efektif

Kepemimpinan yang sering berganti dalam tubuh pemerintah itu sendiri menciptakan hambatan dalam konsistensi dan pemahaman akan tujuan jangka panjang *Geopark*. Sebagai contoh, adanya rotasi jabatan membuat program harus dikenalkan ulang pada pemangku kebijakan baru. Selama proses tersebut para pemimpin baru pastinya memiliki

gagasan baru yang mengacu pada sebuah perubahan. Hal inilah yang menyebabkan proses pengembangan *Geopark* berjalan lambat.

2. Kepercayaan antar Organisasi

Kurangnya kepercayaan masyarakat terhadap struktur kepengurusan Badan Pengelola *Geopark* Kebumen yang didominasi oleh orang-orang pemerintah bukan para ahli profesional yang memang mengerti tentang seluk beluk *geopark*. Berkurangnya kepercayaan masyarakat diakibatkan karena pemerintah banyak memberikan wacana program tetapi yang terlaksana hanya sedikit. Resistensi yang terjadi antara masyarakat dan BP *Geopark* diakibatkan karena ketidaksepahaman mengenai bentuk kerja sama yang diinginkan kedua belah pihak. Selain itu masyarakat merasa kurang dilibatkan sebagai mitra yang setara dalam Pengembangan *Geopark* Kebumen. Contohnya pada saat UNESCO akan melakukan *assessment* di *Geopark* Kebumen.

3. Komunikasi yang Efektif

Kurangnya komunikasi antar *stakeholder*, membuat pertukaran

informasi menjadi kurang tepat, akibatnya beberapa program mengalami penundaan karena kurangnya koordinasi yang baik. Contohnya yang terjadi pada Program Sekolah Bumi. Kurangnya pelibatan masyarakat lokal dalam proses pengambilan keputusan, sehingga dapat menciptakan ketidakpuasan dan resistensi terhadap program-program yang diusulkan oleh pemerintah dan sektor swasta, karena masyarakat merasa aspirasinya tidak diakomodasikan dengan baik.

4. Ketergantungan dan Koordinasi Tugas

Masih terdapat ketergantungan antar aktor-aktor yang bekerja sama dalam pengembangan *geopark*, namun belum diiringi dengan koordinasi yang baik sehingga beberapa inisiatif pembangunan *geopark* seringkali terhambat. Permasalahan ini muncul terutama di internal BP *Geopark* Kebumen, yang diakibatkan oleh perbedaan latar belakang anggota BP *Geopark* Kebumen yang berasal dari berbagai kalangan dan banyak diantaranya memiliki kepentingan politik. Sedangkan untuk koordinasi tugas antar OPD, koordinasi tugas di

tingkat Pemerintahan Desa, dan koordinasi antar komunitas sudah berjalan dengan baik.

5. Perbedaan Tujuan dan Prioritas

Tidak ada permasalahan dalam tujuan dan prioritas aktor-aktor yang berkepentingan dalam pengelolaan dan pengembangan kawasan *Geopark* Kebumen karena tujuan dan prioritas tiap aktor sama yaitu kesejahteraan masyarakat, walaupun setiap aktor memiliki cara yang berbeda dalam melaksanakannya.

6. Keterbatasan Sumber Daya

Sumber daya yang tersedia masih belum memadai untuk menjalankan program-program pengembangan secara optimal. Seperti yang terjadi dalam proyek *pallet* di kawasan *Geopark*, yang ditempatkan di dua wilayah yang berbeda yaitu di Pejagatan dan Seboro, namun diberi perlakuan yang sama. Hasilnya menunjukkan wilayah Seboro lebih lambat perkembangannya dibanding wilayah Pejagatan, karena minimnya SDM yang tersedia. Selain itu keterbatasan anggaran dalam pengelolaan dan peningkatan infrastruktur *Geopark*, yaitu tidak bisa meminta anggaran diberikan

dalam waktu yang cepat, walaupun terkadang diperlukan untuk kebutuhan yang mendesak.

7. Regulasi dan Birokrasi

Selama pelaksanaan *collaborative governance* dalam pengembangan *Geopark* Kebumen, regulasi dan birokrasi tidak menjadi hambatan yang signifikan, karena adanya komunikasi politik serta kebijakan anggaran di tiap level pemerintahan, sehingga beberapa hal dapat diubah dan dijalankan dengan lebih fleksibel. Namun proses pengajuan sebuah regulasi atau kebijakan tersebut memang membutuhkan waktu karena melalui berbagai tingkatan pemerintahan.

8. Kultur Organisasi

Pemerintah cenderung bekerja secara hierarkis dan birokratis, sedangkan masyarakat lebih mengutamakan pendekatan partisipatif. Sehingga terjadi ketidakselarasan kultur yang menyebabkan kurangnya fleksibilitas dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaan program.

KESIMPULAN

Pengembangan *Geopark* Kebumen, meskipun telah diakui sebagai UNESCO

Global Geopark, menghadapi tantangan dalam penerapan *collaborative governance* (tata kelola kolaboratif). Model pentahelix ABCGM (Academics, Business, Community, Government, Media) yang diusung bertujuan untuk menyinergikan berbagai pihak, namun dalam praktiknya, beberapa hambatan muncul.

Meskipun kolaborasi telah menghasilkan kemajuan, seperti pengakuan dari UNESCO dan integrasi Geopark dalam kurikulum sekolah, terdapat masalah mendasar dalam kepemimpinan dan kepercayaan antar organisasi. Rotasi jabatan di pemerintahan seringkali menghambat keberlanjutan program karena pejabat baru belum tentu memahami dan mendukung inisiatif yang sudah berjalan. Lebih lanjut, kurangnya kepercayaan antara pemerintah dan masyarakat, terutama karena sejarah pengelolaan Geopark yang didominasi pemerintah, menyebabkan resistensi dan kurangnya partisipasi aktif dari masyarakat. Meskipun telah ada upaya perbaikan dengan menempatkan orang-orang yang lebih berpengalaman di lapangan dalam Badan Pengelola (BP) Geopark. Masyarakat merasa kurang dilibatkan dalam pengambilan keputusan, terutama dalam proses penilaian oleh UNESCO.

Miskomunikasi antar pemangku kepentingan, termasuk pemerintah, komunitas, dan sektor swasta, menyebabkan program-program penting seperti Program Sekolah Bumi terhambat karena masalah perencanaan anggaran dan kurangnya kejelasan tujuan. Kurangnya pelibatan masyarakat dalam pengambilan keputusan, seperti dalam penetapan Pantai Kembar sebagai bagian dari Geopark, semakin memperburuk ketidakpercayaan dan resistensi.

Selain masalah komunikasi, terdapat pula masalah ketergantungan dan koordinasi tugas di internal BP Geopark, di mana kurangnya kompetensi beberapa anggota menyebabkan beban kerja yang tidak merata dan menghambat efektivitas. Meskipun tujuan akhir semua pihak sama, yaitu kesejahteraan masyarakat, perbedaan pendekatan dan kurangnya koordinasi yang efektif masih menjadi kendala.

Keterbatasan sumber daya, baik finansial, manusia, maupun teknis, juga menjadi tantangan. Kurangnya kepedulian masyarakat untuk merawat dan menjaga Geopark, serta kurangnya inovasi dari UMKM dalam mengembangkan produk, memperparah masalah ini. Keterbatasan anggaran dan birokrasi yang rumit juga

memperlambat pengembangan infrastruktur dan program-program Geopark.

Meskipun pemerintah telah melakukan berbagai upaya untuk mengatasi tantangan tersebut, seperti pembentukan BP Geopark, penguatan sosialisasi dan komunikasi, pengembangan infrastruktur, penyederhanaan regulasi, kerja sama dengan akademisi, diversifikasi sumber pendanaan, dan pemberdayaan masyarakat, masih banyak perbaikan yang perlu dilakukan.

Pengembangan Geopark Kebumen, meskipun telah diakui secara internasional, menghadapi tantangan serius dalam *collaborative governance*. Masalah inti terletak pada kurangnya kepercayaan antara pemerintah dan masyarakat, komunikasi yang tidak efektif, koordinasi yang buruk, keterbatasan sumber daya, dan birokrasi yang rumit. Resistensi masyarakat, yang merasa kurang dilibatkan dan kurang percaya pada niat baik pemerintah, menjadi penghambat utama.

Meskipun pemerintah telah melakukan berbagai upaya perbaikan, keberhasilan jangka panjang Geopark Kebumen bergantung pada kemampuan untuk membangun kembali kepercayaan masyarakat, meningkatkan komunikasi dan koordinasi antar semua pemangku kepentingan, dan memastikan bahwa manfaat

Geopark dirasakan secara adil oleh semua pihak. Tanpa mengatasi masalah-masalah mendasar ini, potensi Geopark Kebumen tidak akan tercapai secara optimal dan keberlanjutannya terancam. Pemerintah perlu lebih transparan, responsif terhadap aspirasi masyarakat, dan memastikan bahwa kolaborasi yang sesungguhnya terjalin antara semua pihak yang terlibat.

SARAN

1. Membangun kembali Kepercayaan

- a. **Transparansi dan Akuntabilitas**
Membuka akses informasi kepada publik, mengadakan forum diskusi publik secara rutin, dan melibatkan perwakilan masyarakat dalam tim pengawas.
- b. **Pengakuan dan Penghargaan terhadap Peran Masyarakat**
Memberikan penghargaan dan apresiasi kepada komunitas yang telah berkontribusi, serta memberikan ruang yang lebih besar bagi mereka untuk berpartisipasi dalam perencanaan dan pelaksanaan program. Contohnya, melibatkan Pokdarwis dan komunitas lokal dalam setiap tahapan, mulai dari

identifikasi potensi, perumusan program, hingga evaluasi.

c. **Evaluasi dan Perbaikan Tata Kelola BP Geopark**

Mekanisme rekrutmen dan evaluasi kinerja BP Geopark juga perlu diperbaiki untuk memastikan akuntabilitas dan efektivitas.

2. Memperkuat Komunikasi yang Efektif secara Berkelanjutan

a. **Komunikasi Dua Arah yang Intensif dan Terstruktur**

Pemerintah perlu membangun sistem komunikasi dua arah yang intensif dan terstruktur dengan masyarakat. Ini bukan hanya sekadar sosialisasi satu arah dari pemerintah ke masyarakat, tetapi juga mendengarkan aspirasi dan masukan dari masyarakat. Contohnya, mengadakan dialog rutin, membentuk forum komunikasi yang representatif, dan memanfaatkan media sosial untuk berinteraksi dengan masyarakat.

b. **Kejelasan Informasi dan Tujuan Program**

Setiap program dan kebijakan terkait Geopark harus

dikomunikasikan dengan jelas dan transparan kepada masyarakat, termasuk tujuan, manfaat, dan dampak yang mungkin timbul. Informasi harus disajikan dalam bahasa yang mudah dipahami dan disebarluaskan melalui berbagai saluran komunikasi yang efektif. Kasus Program Sekolah Bumi menunjukkan pentingnya perencanaan anggaran yang matang dan komunikasi yang baik antar pihak terkait sebelum program dijalankan.

c. **Pelibatan Masyarakat dalam Setiap Tahapan**

Masyarakat harus dilibatkan secara aktif dalam setiap tahapan pengembangan Geopark, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, monitoring, hingga evaluasi. Hal ini penting untuk memastikan bahwa program-program yang dijalankan sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Kasus Pantai Kembar menunjukkan pentingnya kejelasan status dan tindak lanjut dari setiap rencana yang melibatkan masyarakat.

3. Pendekatan Partisipatif yang Inklusif

a. Mengutamakan Musyawarah dan Mufakat

Dalam setiap pengambilan keputusan, pemerintah harus mengutamakan musyawarah dan mufakat dengan masyarakat. Pendekatan ini menghargai perbedaan pendapat dan mencari solusi yang terbaik bagi semua pihak.

b. Membangun Kemitraan yang Setara

Pemerintah harus membangun kemitraan yang setara dengan masyarakat, di mana kedua belah pihak memiliki hak dan kewajiban yang sama. Kemitraan ini harus didasari oleh saling percaya, saling menghormati, dan saling menguntungkan.

c. Memperhatikan Kearifan Lokal

Pemerintah perlu memperhatikan kearifan lokal dan nilai-nilai budaya masyarakat dalam pengembangan Geopark. Hal ini penting untuk memastikan bahwa pengembangan Geopark tidak merusak identitas dan nilai-nilai luhur masyarakat setempat.

DAFTAR PUSTAKA

- Abidi, S., & Joshi, M. (2018). *The Vuca Learner: Future-proof Your Relevance*.
- Agranoff, R., & McGuire, M. (2003). *Collaborative Public Management New Strategies for Local Governments*.
- Ansell, C., & Gash, A. (2008). *Collaborative Governance in Theory and Practice*.
- Arikunto, S. (2016). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*.
- Arum Hidayah, S., & Dwi Wahyunengseh, R. (2021). Collaborative Governance Untuk Pengembangan Sustainable Green Tourism Sebagai Upaya Pengentasan Kemiskinan (Discourse Network Analysis pada geopark.kebumenkab.go.id).
- Astuti, R. S., Warsono, H., & Rachim, Abd. (2020). *Collaborative governance: Dalam Perspektif Administrasi Publik*.
- Basrowi, & Suwandi. (2008). *Memahami Penelitian Kualitatif*.
- Christie, I. T., & Crompton, D. E. (2003). *Republic of Madagascar: Tourism Sector Study*.
- Dani Rahu, P. (2021). Kolaborasi Model Pentahelix Dalam Pengembangan Desa Wisata Sei Gohong Kecamatan Bukit Batu Kota Palangka Raya.

- Dwiyanto, A. (2011). *Penilaian Kerja Organisasi Pelayanan Publik*.
- Dwiyanto, A. (2018). *Ilmu Administrasi Publik di Indonesia : Mencari Identitas*.
- Fanani, A. F., & Ibrahim, S. (2018). Collaborative Governance Dalam Kemandirian Desa: Studi Pada Implementasi Undang-Undang No. 6 Tahun 2014 Tentang Desa Di Kabupaten Sidoarjo.
- Fauzi, N. S. M., & Misni, A. (2016). Geoheritage Conservation: Indicators Affecting the Condition and Sustainability of Geopark – A Conceptual Review.
- Goldsmith, S., & Kettl, D. F. (2009). *Unlocking The Power Of Networks : Keys to High Performance Government*.
- Haryono, N. (2012). Jejaring Untuk Membangun Kolaborasi Sektor Publik.
- Irawan, D. (2017). Collaborative Governance (Studi Deskriptif Proses Pemerintahan Kolaboratif Dalam Pengendalian Pencemaran Udara di Kota Surabaya).
- Keban, Y. T. (2014). *Enam Dimensi Strategis Administrasi (Konsep, Teori, dan Isu)*.
- Kumar, R. (2010). *Research Methodology : A Step by Step Guide for Beginners*.
- Lindmark, A., Edvinsson, L., Stureson, E., & Nilsson-Roos, M. (2009). *Difficulties of Collaboration for Innovation-A Study in the Öresund Region*.
- Manaf, A. (2016). *Good Governance dan Pelayanan Publik*.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook*.
- Motoh, F. G., Laloma, A., & Londa, V. Y. (2021). Pengembangan Pariwisata Di Kota Tomohon.
- Nazzarudin, B., Rahmadani, S., Rosmanelly, S., Anwar, A., Marzuki, D. S., Mangindara, Amriani, A., Hamka, N. A., Arfandi, Muh. A., Afifah, & Pratiwi, D. (2003). *Indikator Kolaborasi Lintas Sektor Kota Layak Anak : Pengukuran Kinerja Program Kesehatan*.
- Oktaviarni, R., Yumarni, T., & Lastiti Veri Anggraeni, N. (2023). Analisis Pengembangan Desa Wisata Berbasis Penta Helix di Desa Jambu Kabupaten Kediri.
- Putra, A., As'ari, H., & Adianto, A. (2022). Collaborative Governance Dalam Pengembangan Objek Wisata Di Rupa Utara Kabupaten Bengkalis.
- Riskiyono, J. (2015). Partisipasi Masyarakat Dalam Pembentukan Perundang-Undangan Untuk Mewujudkan Kesejahteraan.

- Saleh, A., & Watson, R. (2017). Business Excellence in a Volatile, Uncertain, Complex and Ambiguous Environment (BEVUCA).
- Setiyono, B. (2014). *Pemerintahan dan Manajemen Sektor Publik : Prinsip-Prinsip Manajemen Pengelolaan Negara Terkini*.
- Siam, N. (2015). Peranan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Lingga dalam Pengembangan Objek Wisata. *Jurnal Ipteks Terapan*.
- Subarsono. (2011). *Analisis Kebijakan Publik : Konsep, Teori, dan Aplikasi*.
- Subarsono, A. (2016). *Kebijakan Publik dan Pemerintahan Kolaboratif Isu-Isu Kontemporer*.
- Sudarmo. (2015). *Menuju Model Resolusi Konflik Berbasis Governance: Memuat Pengalaman Penelitian Lapangan Tentang Isu Pedagang Kaki Lima dan Konflik Antar Kelompok*.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Kombinasi (Mix Methods)*.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*.
- Warsono, H. (2015). *Ironi Otonomi & Kerjasama Daerah*.
- World Bank. (1992). *Governance and development*.
- Yanti, D. M. (2022). Collaborative Governance Sebagai Langkah Pengembangan Pariwisata Di Kabupaten Pesisir Barat (Studi Kasus Ekowisata Bahari Di Pulau Pisang).
- Yawson, R. M. (2009). The Ecological System of Innovation: A New Architectural Framework for a Functional Evidence-Based Platform for Science and Innovation Policy.
- Yusuf, M. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, & Penelitian Gabungan*.