

# ***Collaborative Governance* dalam Pengembangan Desa Wisata Kemetul, Kecamatan Susukan, Kabupaten Semarang**

Aninda Diah Maharani Utami<sup>1</sup>, Dyah Hariani<sup>2</sup>, Susi Sulandari<sup>3</sup>

<sup>1</sup>*Mahasiswa S1 Departemen Administrasi Publik, Fisip, Undip*

<sup>2</sup>*Dosen Administrasi Publik, Fisip, Undip*

<sup>3</sup>*Dosen Administrasi Publik, Fisip, Undip*

*Jl. Prof. Soedarto, SH, Kampus Undip Tembalang, Semarang, Indonesia*

## **Abtrak**

Desa Wisata Kemetul sudah berjalan selama kurang lebih 10 tahun, namun perkembangannya lambat dan keberadaannya yang tidak banyak diketahui oleh masyarakat, menjadi latar belakang penelitian ini. Komitmen yang kurang dari *stakeholders* sehingga desa wisata ini pengembangannya kurang berjalan secara maksimal. Berdasarkan hal tersebut, maka peneliti melakukan penelitian terkait dengan *collaborative governance* serta faktor keberhasilan dalam pengembangan Desa Wisata Kemetul. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui analisis *collaborative governance* dan faktor yang menunjang keberhasilannya dalam pengembangan Desa Wisata Kemetul. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Subjek penelitian utama adalah para *stakeholders* terkait dengan teknik *purposive sampling*. Situs penelitiannya ada di Desa Wisata Kemetul dengan teknik pengumpulan data melalui observasi langsung, wawancara, dokumen terkait dan materi audio visual. Hasil penelitian menunjukkan bawasannya *collaborative governance* masih menemui banyak kendala, hal ini dibuktikan dengan analisis model *collaborative governance* Ansell dan Gash, seperti: ketegasan aturan, pemahaman visi misi bersama, komitmen dan partisipasi yang kurang. Faktor keberhasilan yang mendukung, yaitu: kepercayaan yang kuat, adanya peraturan, adanya pembagian tanggungjawab, pembagian informasi dan tersedianya sumber daya, disamping itu ada beberapa indikator yang belum terpenuhi, yaitu: struktur jaringan, komitmen dan kejelasan tata kelola.

Kata kunci: Desa Wisata, *Collaborative Governance*, Desa Wisata Kemetul

## **Abstract**

*Desa Wisata Kemetul has been running for about 10 years, but its development is slow and its existence is not widely known by the public, which is the background of this research. Lack of commitment from stakeholders so that the development of this tourist village is not running optimally. Based on this, the researchers conducted research related to collaborative governance and the success factors in the development of the Desa Wisata Kemetul. The purpose of this study was to determine the analysis of collaborative governance and the factors that support its success in the development of the Desa Wisata Kemetul. The research method used in this research is descriptive qualitative. The main research subjects are stakeholders related to purposive sampling technique. The research site is in Desa Wisata Kemetul with data collection techniques through direct observation, interviews, related documents and audio-visual materials. The results of the study show that faces collaborative governance still many obstacles, this is evidenced by the analysis of model collaborative governance Ansell and Gash's, such as: strictness of rules, understanding of shared vision and mission, lack of commitment and participation. The supporting success factors are: strong trust, the existence of regulations, the division of responsibilities, the*

*sharing of information and the availability of resources, besides that there are several indicators that have not been met, namely: network structure, commitment and clarity of governance.*

*Keywords: Tourism Village, Collaborative Governance, Desa Wisata Kemetul*

## **I. Pendahuluan**

Pariwisata Merupakan salah satu industri terbesar di dunia yang merupakan andalan dalam menghasilkan devisa secara cepat di berbagai negara. Pariwisata memiliki peran penting dalam perkembangan ekonomi di dunia sehingga pariwisata sering disebut sebagai *passport to development, new kind of sugar, tool for regional development, invisible export, non-pollution industry*, dan sebagainya (Pitana, I Gde; Gayatri, 2005). Sektor pariwisata di Indonesia juga meningkat seiring dengan berjalannya waktu, dimana pada tahun 2009-2013 pertumbuhan kunjungan wisatawan mancanegara ke Indonesia sebesar 9% pertahun dan meningkat menjadi 14% pertahun pada tahun 2014-2018. (Widowati, 2019).

Sektor pariwisata menjadi sektor prioritas pembangunan Indonesia pada tahun 2020, dimana Jawa Tengah sendiri menjadi target fokus pemerintah dengan total kunjungan 10% dari total wisatawan mancanegara yang datang ke Indonesia. (Paradiso, 2019). Pencapaian target tersebut didukung dengan adanya pengembangan pariwisata di berbagai

daerah, salah satunya adalah Desa Wisata Kemetul.

Desa Wisata Kemetul telah berdiri sejak Juli 2011 dan sering disebut sebagai Desa Seribu Gazebo. Desa ini memiliki banyak potensi yang dapat diklasifikasikan menjadi 4 aspek (Bagus Sanjaya, 2018). Aspek pertama adalah aksesibilitas dimana Desa Kemetul sudah memiliki infrastruktur yang baik. Jalan menuju desa ini dapat dilalui oleh kendaraan roda 2 maupun roda 4, namun rambu-rambu jalan yang menunjukkan jalan ke desa masih minim. Aspek kedua adalah atraksi dimana Desa Kemetul memiliki berbagai daya tarik mulai dari wisata alam dan buatan, sampai saat ini Desa Kemetul telah memiliki 38 gazebo serta spot foto situs bintang jatuh dan rumah panggung mitologi antaboga berbentuk kepala naga yang merupakan objek wisata khas dari desa ini. Wisata budaya dengan masih banyaknya upacara-upacara tradisi yang masih berjalan seperti merti deso, dawuhan, uberkali dan sadranan serta masyarakat yang masih memegang teguh budaya dan etika jawa. Upacara adat yang menjadi ciri khas dari Desa Wisata Kemetul ini adalah upacara merti deso dan dawuhan. Upacara merti deso merupakan

acara arak-arakan gazebo yang diisi oleh hasil bumi. Upacara merti deso ini juga diiringi oleh salah satu tarian khas desa ini yaitu Tari Jolenan yang ditarikan oleh anak-anak desa, kemudian untuk penutup dari upacara merti deso ini adalah pertunjukan wayang kulit yang dilaksanakan sampai pagi menjelang.

Upacara dawuhan merupakan upacara meminta hujan, dimana ritual ini dilakukan di sendang dekat dengan pohon kanthil yang merupakan ikon dari Desa Kemetul ini. Wisata selanjutnya adalah wisata religi, dimana terdapat makam sakral dari Nyai Ketul dan Kyai Ketul. Makam sakral ini juga merupakan asal usul terciptanya Desa Kemetul ini. Wisata yang dikembangkan lainnya adalah wisata pertanian; wisata peternakan; dan *home industry* dan wisata *adventure* yang terdiri dari *motor cross* dan *grass track*. *Home industry* yang ada di Desa Kemetul adalah produksi marning, Kerupuk Kenthir, roti pia, jamur tiram, jamu, dan Puli Kecer Mbok Prenjak serta kerajinan khas dari desa ini adalah kerajinan dari bambu dan batok kelapa, kerajinan bambu dan kerajinan dari batok kelapa.

Aspek ketiga adalah amenitas dimana desa ini telah dilengkapi berbagai sarana prasarana mulai dari air bersih, sumber listrik, sistem telekomunikasi, tempat parkir, kamar mandi, warung makan, ruang pertemuan, tempat sampah

dan menyediakan 20 *homestay* dan 4 rumah *survival* serta bumi perkemahan. Desa Kemetul memiliki mata air sendiri yang juga digunakan sebagai pemandian umum dan untuk upacara uber kali. *Homestay* di Desa Wisata Kemetul ini memanfaatkan rumah-rumah warga, hal ini untuk menambah kesan pedesaan di Jawa.

Aspek yang terakhir yaitu kelembagaan dimana Desa Kemetul telah memiliki beberapa kelembagaan yang menunjang seperti Kelompok Sadar Wisata Sekar Kanthil, Lembaga Pemerintahan Desa, Pertahanan Sipil, dan Pembinaan Kesejahteraan Keluarga serta adanya Gapoktan (kelompok tani) dan paguyuban pedagang Desa Wisata Kemetul.

Pada tiga tahun terakhir ini jumlah pengunjung di Desa Wisata Kemetul kian menurun karena adanya pandemi virus corona ini dan berkurangnya pemasukan dari hasil desa wisata ini, berikut merupakan jumlah wisatawan yang mengunjungi Desa Wisata Kemetul:

**Tabel 1**  
**Jumlah Kunjungan Wisatawan Desa**  
**Wisata Kemetul**

Tahun	Jumlah Pengunjung
2019	144.370 pengunjung
2020	9.361 pengunjung
2021	1.380 pengunjung

Sumber: Diolah pada tahun 2021

Berdasarkan Tabel 1 dapat dilihat bawasannya pengunjung Desa Wisata Kemetul ini setiap tahunnya mengalami penurunan, hal ini juga dilatarbelakangi dengan adanya penutupan desa wisata saat pandemi corona saat ini. Tahun 2020 karena adanya penutupan beberapa bulan dan belum berjalannya paket wisata menyebabkan kurangnya penghasilan dari desa wisata ini dan objek-objek wisata unggulan ini menjadi tidak terawat. Desa Wisata Kemetul hanya membuka wisata gazebo dan situs bintang jatuh. Pada tahun 2021 desa ini mendapatkan bantuan 100 juta rupiah dari provinsi, bantuan inilah yang akan digunakan untuk pengembangan desa wisata ini. (Antarnews, 2021)

Pengembangan desa wisata ini pemerintah menggunakan *collaborative governance*, dimana dalam pengembangan desa wisata melibatkan berbagai aktor mulai dari pemerintah sampai masyarakatnya sendiri. Pelaksanaan *collaborative governance* sampai saat ini masih mengalami beberapa kendala khususnya pada peran masing-masing *stakeholders* yang kurang maksimal.

Peran pemerintah dalam membantu promosi Desa Wisata Kemetul di *web* Dinas Pariwisata Kabupaten Semarang sangatlah kurang, dimana jika

membukanya di bagian Desa Wisata Kemetul hanya akan ada foto Desa Wisata Kemetul dan keterangan lokasi tanpa adanya keterangan lain yang dapat meningkatkan minat masyarakat untuk berkunjung.

Promosi yang dibuat oleh Desa Kemetul juga kurang menarik dan atraktif untuk wisatawan, meskipun sudah menggunakan media seperti *facebook*, *website* dan *blog* serta koran dan brosur. Kegiatan promosi menggunakan media online masih sangat kurang, dimana masyarakat belum bisa menjalankan *website* ataupun media sosial secara berkelanjutan.

Masyarakat Desa Kemetul memang sudah banyak yang ikut dalam pengembangan desa wisata ini, namun dalam pelaksanaannya masih ada masyarakat yang belum terlibat. Masyarakat masih belum memahami kebutuhan akan pariwisata dan kesiapannya untuk menyambut wisatawan yang datang. (Bagus Sanjaya, 2018)

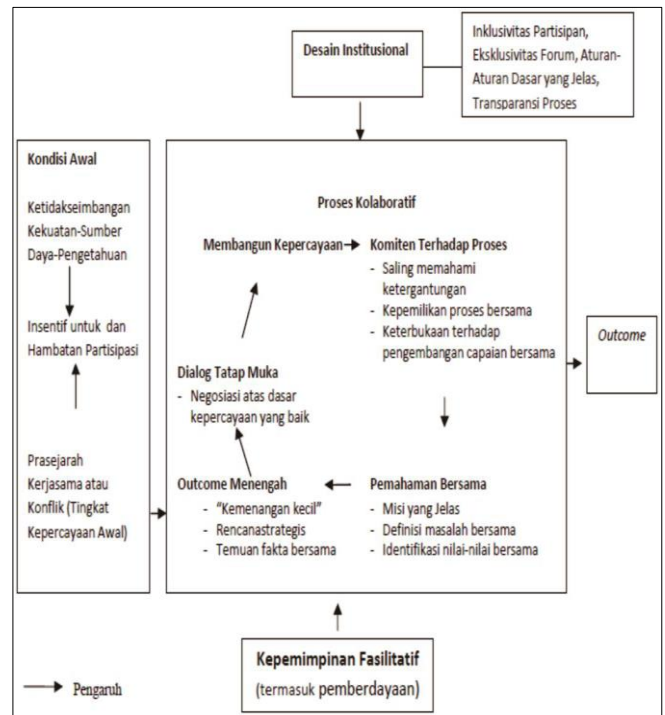
Promosi dan kesiapan sumber daya manusia yang masih kurang di Desa Kemetul menjadikan desa ini belum seterkenal desa-desa lainnya yang ada, bahkan masih banyak masyarakat Kabupaten Semarang yang tidak mengetahui adanya Desa Wisata Kemetul.

Kurang terkenalnya Desa Wisata Kemetul ditakutkan akan diberhentikannya program desa wisata ini, karena Kabupaten Semarang sendiri juga sebelumnya telah menutup 8 desa wisata yang kurang berkembang.

Berdasarkan fakta tersebut, peneliti tertarik untuk melihat lebih jauh mengenai pelaksanaan *collaborative governance* yang terjadi dan juga faktor keberhasilan yang akan menunjang pengembangan Desa Wisata Kemetul sendiri.

*Collaborative Governance* sendiri memiliki banyak pengertian, salah satunya adalah yang dikemukakan oleh Ansell dan Gash (Tilano & Suwitri, 2019) menjelaskan bahwa *collaborative governance* merupakan suatu kegiatan kerja sama untuk menentukan keputusan dengan tujuan menyelesaikan masalah publik yang dilakukan oleh beberapa lembaga publik dan pihak terkait lainnya baik terlibat secara langsung maupun tidak langsung. Ansell dan Gash juga telah menjelaskan tentang model *collaborative governance* yang memiliki 4 variabel yaitu *starting condition*, kepemimpinan fasilitatif, desain institusional dan proses kolaborasi.

Gambar 1  
Model Collaborative Governance  
Ansell and Gash



Sumber: Ansell and Gash dalam (Tilano & Suwitri, 2019)

DeSeve (Mutiarawati & Sudarmo, 2017) menjelaskan bawasannya untuk mencapai suatu keberhasilan dalam *collaborative governance* terdapat delapan indikator untuk menentukannya, delapan indika (1) *Networked structure*, (2) *Commitment to a common purpose*, (3) *trust among the participants*, (4) *governance*, (5) *access to authority*, (6) *distributive accountability*, (7) *information sharing*, (8) *access to resource*.

Berdasarkan hal tersebut peneliti tertarik untuk melihat fenomena *collaborative governance* di Desa Wisata Kemetul dilihat dari model *collaborative governance* menurut Ansell dan Gash dengan 4 fariabelnya dan peneliti juga

tertarik untuk melihat faktor keberhasilan dalam kolaborasi tersebut.

## II. Metode

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Metode ini digunakan untuk mengeksplorasi dan memahami sesuatu yang berasal dari masalah sosial, penelitian ini juga mengamati manusia dan interaksi yang terjadi dengan orang lain maupun dengan lingkungannya, memperoleh pendapat dan pengalaman mereka untuk dijadikan informasi yang diperlukan oleh peneliti. Situs penelitian ada di Desa Wisata Kemetul, Kecamatan Susukan, Kabupaten Semarang, dengan jenis data yang digunakan bersifat naratif berupa kata dan bagan dengan sumber data primer dan sekunder.

Teknik pengumpulan data yang digunakan melalui observasi langsung, wawancara dan dokumentasi, kemudian data yang telah dikumpulkan dianalisis dengan metode analisis interaktif. Analisis data dimulai dari reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Analisis tersebut menggunakan model *collaborative governance* Ansell dan Gash serta faktor keberhasilan DeSeve.

## III. Hasil dan Pembahasan

### A. *Collaborative Governance* dalam Pengembangan Desa Wisata Kemetul

Desa Wisata Kemetul telah diresmikan sebagai desa wisata pada 18 Juni 2011, peresmian Desa Kemetul sebagai salah satu desa wisata di Kabupaten Semarang juga telah tertulis pada Surat Keputusan Bupati Kabupaten Semarang Nomor. 556/0424/2015

tentang penetapan Desa Wisata di Kabupaten Semarang. Dalam pengembangan desa wisata ini menggunakan *collaborative governance*, *collaborative governance* menurut Ansell dan Gash adalah proses kegiatan kolaborasi untuk membuat suatu keputusan dengan melibatkan berbagai aktor lembaga publik dan pihak lainnya yang terlibat secara langsung maupun tidak langsung dengan tujuan untuk menyelesaikan masalah publik. *Collaborative governance* yang ada di Desa Wisata Kemetul melibatkan berbagai aktor mulai dari Dinas Pariwisata Kabupaten Semarang, Pemerintah Desa Kemetul, Pokdarwis Sekar Kanthil, lembaga kemasyarakatan seperti PKK dan karang taruna, Gapoktani (kelompok tani), pemilik home stay dan *home industry* serta pemangku adat dan pelaku seni.

#### 1. *Starting Condition*

*Starting condition* merupakan tahapan awal dalam membentuk relasi, dimana masing-masing aktor yang memiliki perbedaan kepentingan dan tujuan memutuskan berkolaborasi untuk mencapai visi serta tujuan bersama. Ansell dan Gash (Tilano & Suwitri, 2019) menjelaskan bahwa dalam suatu kolaborasi akan dipengaruhi oleh beberapa fenomena, yaitu para *stakeholders* memiliki kepentingan dan visi bersama yang ingin dicapai, memiliki sejarah kerja sama di masa lalu, saling menghormati kerjasama yang terjalin, kepercayaan masing-masing *stakeholders*, ketidaksimbangan kekuatan, sumber daya dan pengetahuan.

Pembentukan *collaborative governance* di Desa Wisata Kemetul diawali oleh adanya program desa wisata pada tahun 2010 dari Dinas Pariwisata

Kabupaten Semarang yang merupakan titik awal dari pembentukan kemudian beberapa ada pihak yang ikut turut ambil bagian dalam kolaborasi ini.

Pada awal pembentukannya masyarakat Desa Kemetul masih belum paham mengenai desa wisata, namun dengan berjalannya waktu mereka mulai belajar dan membentuk kelompok sadar wisata untuk membantu pengelolaan Desa Wisata Kemetul. Pengembangan desa wisata tidak dapat berjalan sendiri, oleh karena itu diperlukan kerjasama berbagai pihak. Pihak-pihak yang bekerja sama dalam mengelola desa wisata ini adalah Dinas Pariwisata Kabupaten Semarang, Pemerintah Desa Kemetul, Pokdarwis Sekar Kanthil, lembaga kemasyarakatan seperti PKK dan Karang Taruna, Gapoktan (kelompok tani), pemilik home industry dan masyarakat setempat.

Fenomena yang mendorong terbentuknya *collaborative governance* ini karena adanya ketidakseimbangan sumber daya dan pengetahuan, dimana Desa Kemetul yang memiliki potensi kuat untuk dikembangkan namun masyarakatnya belum memiliki pengetahuan yang cukup, sedangkan dari dinas sendiri tidak memiliki sumber daya namun memiliki kekuatan dan pengetahuan yang dapat disampaikan kepada masyarakat agar dapat dimanfaatkan untuk pengembangan Desa Wisata Kemetul.

## **2. Kepemimpinan Fasilitatif**

Kesepakatan bersama dan partisipasi setiap *stakeholders* merupakan syarat dari *governance*. Kepemimpinan merupakan faktor yang sangat berperan dalam membawa stakeholders kedalam satu forum tersebut untuk mencapai suatu kesepakatan bersama serta membuat

mereka semua terlibat. Ansell dan Gash (Tilano & Suwitri, 2019) menyebutkan bahwa dalam kepemimpinan fasilitatif berkaitan dengan penetapan aturan yang jelas, membangun kepercayaan, pembagian keuntungan bersama serta pemberdayaan.

Desa Wisata Kemetul memiliki beberapa pihak yang terlibat, maka tentunya harus memiliki satu pihak yang dapat memutuskan, dalam hal ini pemerintah desa atau kepala desalah yang memiliki kewenangan. Kegiatan yang akan dilaksanakan harus mendapat persetujuan dari pihak pemerintah desa, mulai dari segi pengelolaan, aturan sampai dengan keuangan. Musyawarah tersebut dilaksanakan secara kondisional jika akan dilaksanakan kegiatan.

Kepemimpinan fasilitatif ini juga berkaitan dengan pembangunan kepercayaan dimana perangkat desa pada awalnya ikut menjadi anggota pokdarwis untuk membangun kepercayaan masyarakat akan desa wisata ini. terdapat

Hasil dari desa wisata ini hanya berasal dari uang parkir dan paket wisata, kemudian dibagi dua untuk masyarakat yang menjalankan paket wisata dan tukang parkir, sisanya akan masuk ke kas pokdarwis dan akan digunakan untuk membantu kegiatan yang akan dilakukan nantinya.

Dalam aspek pemberdayaan Desa Wisata Kemetul tidak dilakukan oleh pemerintah desa namun dilakukan Dinas Pariwisata Kabupaten Semarang dan Pokdarwis. Pelatihan dan sosialisasi sering kali diberikan oleh dinas pariwisata dan pokdarwislah yang menghadiri kesempatan tersebut. Setelah pokdarwis menerima pelatihan dan sosialisasi kemudian pengetahuan tersebut dibagi ke masyarakat Desa

Kemetul, selain itu pokdarwis juga memiliki program *study tour* ke desa-desa wisata maju.

Pemberdayaan juga dilakukan oleh pihak luar yaitu mahasiswa jurusan pariwisata dari Universitas Kristen Satya Wacana Salatiga yang melakukan penelitian dan juga memberikan pelatihan mengenai cara mengolah *home stay* dan juga cara mengemas makanan, pelatihan tersebut dilakukan dengan sistem *dor to dor*.

### 3. Desain Institusional

Desan institusional dibutuhkan untuk mendorong adanya partisipasi dan transparansi dalam proses kolaborasi. Ansell dan Gash (Tilano & Suwitri, 2019) menjelaskan desain institusional ini mengacu pada aturan-aturan dasar untuk kolaborasi yang telah disepakati bersama oleh *stakeholders* tidak hanya kesepakatan satu pihak saja menjelaskan bahwa kelembagaan mengacu pada aturan dasar untuk kolaborasi.

Peraturan dalam pengelolaan Desa Wisata Kemetul selalu dibentuk melalui musyawarah, terdapat peraturan ADART dan SOP yang dipegang oleh pokdarwis. Peraturan tersebut bisa diganti menyesuaikan keadaan dilapangan yang pasti berubah-ubah, pergatian peraturan ini diputuskan melalui musyawarah. Anggota musyawarah merupakan perwakilan dari pihak-pihak terkait, dalam musyawarah tersebut semua anggota dapat mengemukakan pendapatnya.

Peraturan yang ada belum berjalan dengan maksimal karena sudah jelas bahwa hanya penduduk Desa Kemetul saja yang boleh berjualan di desa ini namun masih terdapat pedagang dari luar desa, ini dapat menimbulkan ketidakadilan bagi pedagang lain yang

ingin berjualan di Desa Kemetul. Selain itu tidak terdapat sanksi yang tegas bagi pengurus.

Dalam aspek transparansi antara pihak terkait dapat dikatakan masih kurang, hal ini karena informasi-informasi penting seperti keuangan hanya bisa diakses saat terjadi musyawarah. Informasi yang tersebar keluar forum biasanya hanya informasi tentang kegiatan yang akan dilaksanakan, seperti kapan pelaksanaannya, berapa biaya yang harus dikeluarkan oleh setiap RT.

### 4. Proses Kolaborasi

#### a. Dialog Tatap Muka

. Ansell dan Gash (Tilano & Suwitri, 2019) menyebutkan bahwa inti dalam tahapan ini adalah membangun komunikasi *stakeholders*. Dialog tatap muka yang dilakukan *collaborative governance* dalam pengembangan Desa Wisata Kemetul ini melalui musyawarah, musyawarah ini selalu dilakukan jika akan mengadakan kegiatan. Pelaksanaan musyawarah ini dihadiri oleh pemerintah desa, lembaga kemasyarakatan seperti PKK dan karang taruna, pokdarwis, Gapoktan, tokoh masyarakat dan masyarakat sendiri. Kegiatan yang sifatnya masih lingkup desa, Dinas Pariwisata Kabupaten Semarang hanya akan datang pada saat hari pelaksanaan.

Musyawarah yang terjadi tidak mewajibkan dihadiri oleh semua anggota hanya perwakilan saja dan selanjutnya dapat dibahas di kelompok masing-masing. Pokdarwis juga terkadang mengikuti pertemuan di lembaga-lembaga kemasyarakatan untuk mensosialisasikan lebih lanjut tentang kegiatan yang ada.

#### b. Membangun Kepercayaan

Kepercayaan sangat dibutuhkan dalam pelaksanaan proses kolaborasi.



Menurut Ansell dan Gash (Tilano & Suwitri, 2019) membangun kepercayaan antar pihak yang terlibat di tengah keterbatasan kapasitas dan perbedaan antar *stakeholders*. Pada awal pembentukan Desa Wisata Kemetul masyarakat setempat masih belum paham dan belum percaya bahwa desa wisata ini dapat meningkatkan kesejahteraan mereka. Keterbatasan pengetahuan dan perbedaan kepentingan ini, kemudian pemerintah desa mengambil langkah untuk mengisi jabatan di pokdarwis. Seiring berjalannya waktu mulai terlihat hasil dari desa wisata ini dan pada akhirnya masyarakat mulai percaya serta mulai ikut berpartisipasi. Berhasilnya pemerintah desa dalam membangun kepercayaan ini juga meningkatkan partisipasi masyarakat dalam pengembangan Desa Wisata Kemetul ini.

Kepercayaan masyarakat yang kian meningkat ini juga ditunjukkan dimana saat musyawarah, jika kegiatan sudah disetujui oleh pemerintah desa maka masyarakat juga setuju, namun hal ini dapat menjadi kelemahan jika masyarakat hanya ikut-ikutan dalam memutuskan kegiatan, masih diperlukan pendapat dari masyarakat agar kolaborasi ini dapat berhasil.

#### c. Komitmen Terhadap Proses

Komitmen ini berkaitan dengan pengakuan dari masing-masing *stakeholders* bawasannya mereka saling memiliki ketergantungan dan keterbukaan untuk mengeksplorasi keuntungan bersama. Komitmen ini sangat berpengaruh kepada sikap dari para *stakeholders* untuk dapat mencapai tujuan. Ansell dan Gash (Tilano & Suwitri, 2019) menekankan bahwa komitmen para *stakeholders* yang terlibat harus memiliki tanggungjawab bersama

terhadap proses yang disepakati dalam musyawarah. Komitmen yang terlihat dalam kolaborasi dalam pengembangan Desa Wisata Kemetul ini terlihat masih kurang kuat. Pihak dari pemerintah desa sudah berkomitmen kuat untuk mengembangkan desa ini dengan meningkatkan kepercayaan masyarakat, sedangkan dari pokdarwis sendiri berkomitmen untuk memajukan dan tetap pada pencapaian visi misi yang ada.

Anggota pokdarwis tidak terikat janji untuk tetap melaksanakan tugas di pokdarwis karena sistem pokdarwis yang kondisional, oleh karena itu sering kali terjadi pergantian anggota. Adanya pergantian anggota ini berdampak pada aspek promosi, banyak sekali media sosial yang dimiliki oleh Desa Wisata Kemetul, karena anggota terdahulu tidak memberikan akses media sosial Desa Wisata Kemetul ke penggantinya. Tercatat ada 3 *website* milik Desa Wisata Kemetul, 5 akun *instagram*, dan 2 akun *facebook*. Tanggung jawab yang kurang dari para anggota memperlihatkan bahwa mereka tidak memiliki komitmen yang kuat untuk mencapai tujuan bersama.

Masyarakatnya sendiri, masih banyak yang belum ikut berpartisipasi dalam pengembangan Desa Wisata Kemetul ini karena banyak pemuda yang memilih untuk merantau mencari pekerjaan yang lebih terjamin. Dinas Pariwisata Kabupaten Semarang juga kurang dapat mengayomi, dimana setiap kegiatan dinas pariwisata hanya dapat datang saat acara berlangsung, selain itu promosi yang dilakukan dinas pariwisata di *website* resminya juga masih kurang, dimana Desa Wisata Kemetul hanya dicantumkan gambarnya saja, tidak ada keterangan yang menarik dari *website* tersebut. Hal tersebut menunjukkan bahwa

dalam kolaborasi yang terjadi kurang adanya rasa saling bergantung satu sama lain, alhasil kolaborasi ini kurang maksimal dan dampaknya jelas dimana objek-objek wisata seperti situs bintang jatuh yang mulai rusak dimakan oleh waktu karena perawatan yang dilakukan tidak berjalan secara berkelanjutan sehingga objek wisata tersebut kurang menarik lagi bagi wisatawan.

#### d. *Share Understanding*

Ansell dan Gash (Tilano & Suwitri, 2019) menjelaskan bahwa dalam tahapan ini memerlukan pemahaman yang sama antar *stakeholders* mengenai visi, misi dan tujuan yang jelas termasuk pemahaman dalam mengidentifikasi masalah bersama untuk menemukan solusi. Pemahaman antara pihak-pihak terkait untuk visi atau tujuan dari Desa Wisata Kemetul ini masih kurang maksimal, hal ini ditunjukkan oleh beberapa pihak masih belum bisa menyebutkan visi yang diinginkan, bahkan anggota pokdarwis sendiri juga tidak ngetahui visi dan misinya. Tujuan yang dipahami oleh berbagai pihak sudah sama intinya, yaitu untuk meningkatkan kesejahteraan atau perekonomian masyarakat.

Pemahaman yang kurang dalam visi dan misi ini dapat mengakibatkan terjadi masalah dikemudian hari, selain itu karena cara dalam mencapai tujuan bersama tersebut berbeda. Hal ini menunjukkan bawasannya *share understanding* dalam kolaborasi ini belum maksimal.

#### e. Hasil Sementara

Pelaksanaan *collaborative governance* dalam pengembangan Desa Wisata Kemetul ini tidak memiliki target karena berjalan dengan kondisional. Jika dilihat dari perkembangan masyarakat

Desa Kemetul, pencapaian sampai saat ini belum ada 50%, karena masih kurangnya peran dan kualitas dari masyarakat.

Hasil yang dapat dilihat dari awal pembentukan desa wisata ini adalah adanya penambahan objek wisata seperti gazebo dan objek bintang jatuh. Pembangunan objek wisata tersebut semuanya adalah berasal dari swadaya masyarakat Desa Kemetul, oleh karena itu pengelolaan juga berjalan secara kondisional. Sudah terlihatnya hasil sementara dalam kolaborasi ini dapat membantu dalam mencari evaluasi dalam pelaksanaannya agar dapat memperbaiki proses untuk kedepannya. Rencana terdekat yang telah ada yaitu untuk membangun gardu pandang di bumi perkemahan.

### **B. Faktor Keberhasilan Collaborative Governance dalam Pengembangan Desa Wisata Kemetul**

#### **1. Networked Structure**

DeSeve (Mutiarawati & Sudarmo, 2017) struktur jaringan dalam *collaborative governance* dijelaskan bawasannya terdapat keterkaitan antara pihak yang terlibat dan mencerminkan jaringan yang ada didalamnya. Jaringan yang terbentuk ini pemerintah desa berada di bagian atas sebagai pengawas sementara pokdarwis sebagai pengelola. Pada jaringan ini memiliki entitas administrasi, dan semua belum dapat berpartisipasi dalam kolaborasi ini. Hal ini karena anggota dari pokdarwis sendiri adalah semua masyarakat Desa Kemetul. Pokdarwis sebagai pengelola tidak diberi gaji dalam bekerja. Oleh karena itu struktur jaringan ini bukan merupakan faktor keberhasilan *collaborative governance* dalam

pengembangan Desa Wisata Kemetul ini.

## **2. *Commitment to a Common Purpose***

DeSeve (Mutiarawati & Sudarmo, 2017) menjelaskan bahwa komitmen ini berkaitan dengan adanya alasan mengapa sebuah jaringan ini harus ada yaitu karena adanya komitmen dan perhatian untuk mencapai tujuan yang positif. *Collaborative governance* yang terjadi dalam pengembangan Desa Wisata Kemetul komitmen dari masing-masing pihak terkait belum kuat. Hal ini dapat dilihat dari kurang perhatiannya dinas pariwisata, seringnya pergantian anggota pokdarwis, kurang adanya keberlanjutan dalam perawatan objek wisata dan kurang perdulinya masyarakat. Kurangnya komitmen dari masing-masing *stakeholders* tersebut mengakibatkan terhambatnya tujuan yang ingin dicapai. Oleh karena itu karena komitmen yang ada masih kurang, maka komitmen ini bukan merupakan faktor keberhasilan *collaborative governance* dalam pengembangan Desa Wisata Kemetul.

## **3. *Trust Among The Participants***

DeSeve (Mutiarawati & Sudarmo, 2017) menjelaskan bahwa kepercayaan sangat dibutuhkan dalam pelaksanaan proses kolaborasi, selain itu para *stakeholders* juga dapat mempercayakan informasi-informasinya untuk pencapaian tujuan bersama. *Collaborative governance* dalam pengembangan Desa Wisata Kemetul ini kuat, hal ini dapat dilihat dari pokdarwis yang ditunjuk sebagai pengelola keuangan dari hasil desa wisata. Hasil ini selalu di laporkan saat terjadi pertemuan, mulai dari laporan pemasukan dari desa wisata maupun pengeluaran. Hasil dari desa wisata ini pada akhirnya juga kembali

kemasyarakat, karena awalnya dari swadaya masyarakat maka hasilnya pun juga ditujukan untuk masyarakat.

Pembayaran apapun termasuk paket wisata pasti masuk ke pokdarwis dahulu, hal ini untuk dibagi mana yang akan masuk ke kas pokdarwis dan mana yang akan diberi kepada pihak tertentu. Selain itu pada saat penentuan keputusan jika pemerintah menyetujui akan dilaksanakan kegiatan maka masyarakat juga akan setuju. Hal ini dinilai sangat membantu karena bukan hanya setuju dalam kalimat namun masyarakat juga melakukan kegiatan yang dibutuhkan, seperti ikut membantu pembangunan objek bintang jatuh. Adanya kepercayaan dari masing-masing *stakeholders* tersebut sangat membantu dalam keberjalanan pengembangan Desa Wisata Kemetul ini.

## **4. *Governance***

DeSeve (Mutiarawati & Sudarmo, 2017) menjelaskan bahwa kejelasan dalam tata kelola meliputi siapa saja yang masuk dalam kolaborasi dan yang bukan termasuk anggota, ketegasan aturan dan sanksi yang diberikan, kebebasan dalam menjalankan kolaborasi, dan pengelolaan jaringan.

*Collaborative governance* terdapat beberapa pihak yang terlibat dimana pemerintah desa sebagai pengawas, pokdarwis dibantu dengan lembaga kemasyarakatan sebagai pengelola, Dinas Pariwisata Kabupaten Semarang sebagai pengawas dan pemberian sosialisasi serta pelatihan, pemilik home stay, home industry serta Gapoktan yang menjalankan paket wisata serta masyarakat yang membantu dalam kegiatan tersebut.

Ketidakjelasan anggota kolaborasi disebabkan karena seluruh masyarakat Desa Kemetul menjadi

anggota pokdarwis, namun tidak diiringi dengan aturan yang jelas mengenai keanggotaan tersebut sehingga menyebabkan kurang bertanggungjawabnya masyarakat dalam pelaksanaan kegiatan, selain itu tidak adanya sanksi pengurus juga memberikan dampak besar dalam pelaksanaan kolaborasi ini dengan terhambatnya pengembangan desa wisata. Pemerintah sebagai pemegang kekuasaan tertinggi juga membatasi ruang gerak dari masing-masing pihak.

### 5. *Access to Authority*

DeSeve (Mutiarawati & Sudarmo, 2017) menjelaskan bahwa pada kegiatan kolaborasi ini terdapat standar atau ukuran-ukuran ketentuan prosedur pelaksanaan yang jelas dan telah disepakati bersama. Pelaksanaan *collaborative governance* dalam pengembangan Desa Wisata Kemetul ini memiliki sejumlah aturan seperti ADART dan juga SOP pelaksanaan desa wisata yang pada awalnya telah disepakati bersama dalam musyawarah.

Peraturan-peraturan tersebut dipegang oleh pokdarwis, untuk SOP pelaksanaan salah satunya adalah tidak diperbolehkan pihak swasta atau masyarakat desa lain yang ikut berusaha atau berjualan di Desa Wisata Kemetul, sedangkan masyarakat yang ingin berjualan dapat meminta ijin kepada pokdarwis dan juga pemilik tanah, jika persyaratan yang ada tidak bisa dipenuhi terpaksa mereka harus menutup dan membongkar warungnya. Masyarakat yang menginginkan rumahnya dapat digunakan untuk *homestay* maka akan dinilai terlebih dahulu oleh pokdarwis apakah rumah tersebut layak untuk dijadikan *homestay* atau tidak. Oleh karena itulah *governance* ini tidak

termasuk dalam faktor keberhasilan *collaborative governance* dalam pengembangan Desa Wisata Kemetul.

### 6. *Distributive Accountability*

DeSeve (Mutiarawati & Sudarmo, 2017) menjelaskan bahwa pembagian dan pengelolaan manajemen secara bersama-sama serta adanya pembuatan keputusan yang telah disepakati bersama dengan kata lain berbagi tanggung jawab untuk mencapai tujuan bersama. Komitmen yang terlihat dalam kolaborasi dalam pengembangan Desa Wisata Kemetul ini terlihat masih kurang kuat. Pihak dari pemerintah desa sudah berkomitmen kuat untuk mengembangkan desa ini dengan meningkatkan kepercayaan masyarakat, sedangkan dari pokdarwis sendiri berkomitmen untuk memajukan dan tetap pada pencapaian visi misi yang ada.

Anggota pokdarwis tidak terikat janji untuk tetap melaksanakan tugas di pokdarwis karena sistem pokdarwis yang kondisional, oleh karena itu sering kali terjadi pergantian anggota. Adanya pergantian anggota ini berdampak pada aspek promosi, banyak sekali media sosial yang dimiliki oleh Desa Wisata Kemetul, karena anggota terdahulu tidak memberikan akses media sosial Desa Wisata Kemetul ke penggantinya. Tercatat ada 3 *website* milik Desa Wisata Kemetul, 5 akun *instagram*, dan 2 akun *facebook*. Tanggung jawab yang kurang dari para anggota memperlihatkan bahwa mereka tidak memiliki komitmen yang kuat untuk mencapai tujuan bersama.

Masyarakatnya sendiri, masih banyak yang belum ikut berpartisipasi dalam pengembangan Desa Wisata Kemetul ini karena banyak pemuda yang memilih untuk merantau mencari pekerjaan yang lebih terjamin. Dinas

Pariwisata Kabupaten Semarang juga kurang dapat mengayomi, dimana setiap kegiatan dinas pariwisata hanya dapat datang saat acara berlangsung, selain itu promosi yang dilakukan dinas pariwisata di *website* resminya juga masih kurang, dimana Desa Wisata Kemetul hanya dicantumkan gambarnya saja, tidak ada keterangan yang menarik dari *website* tersebut. Hal tersebut menunjukkan bahwa dalam kolaborasi yang terjadi kurang adanya rasa saling bergantung satu sama lain, alhasil kolaborasi ini kurang maksimal dan dampaknya jelas dimana objek-objek wisata seperti situs bintang jatuh yang mulai rusak dimakan oleh waktu karena perawatan yang dilakukan tidak berjalan secara berkelanjutan sehingga objek wisata tersebut kurang menarik lagi bagi wisatawan.

### **7. Information Sharing**

DeSeve (Mutiarawati & Sudarmo, 2017) menjelaskan bahwa kemudahan akses informasi bagi para anggota dan adanya perlindungan kepada identitas pribadi seseorang serta adanya keterbatasan akses bagi yang bukan anggota kecuali ada persetujuan dari semua pihak. Seluruh laporan kegiatan desa wisata akan dilaporkan disetiap pertemuan oleh pokdarwis, laporan ini mulai dari kegiatan yang dilakukan, pemasukan dan pengeluaran. Laporan ini hanya dapat diinformasikan saat pertemuan saja atau hanya bisa didapatkan oleh pihak-pihak terkait, tidak sembarang orang dapat mendapatkan laporan tersebut.

### **8. Access to Resource**

DeSeve (Mutiarawati & Sudarmo, 2017) menjelaskan bahwa ketersediaan sumber daya baik dalam bentuk keuangan,

teknis, manusia maupun sumber daya alam yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan bersama. Akses sumber daya dalam pelaksanaan *collaborative governance* di Desa Wisata Kemetul sudah terpenuhi. Sumber daya manusia dan tenaga teknis dalam pengelolaan Desa Wisata Kemetul ini berasal dari masyarakat setempat. Anggota pokdarwis terdiri dari perwakilan masyarakat yang rata-rata anak muda, tidak ada proses seleksi jika ingin menjadi anggota karena akan terseleksi sendiri dengan alam. Pokdarwis sendiri belum pernah kekurangan anggota. Masalah pemberian sosialisasi dan pengetahuan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia di Desa Kemetul dibantu oleh Dinas Pariwisata Kabupaten Semarang dan pernah kedatangan mahasiswa dari UKSW Salatiga. Selain itu pokdarwis juga memiliki program untuk melakukan *workshop* maupun *studytour* ke desa-desa wisata yang telah maju.

Masalah dana untuk pengembangan Desa Wisata Kemetul seluruhnya berasal dari swadaya masyarakat, selain itu masih ada bantuan dari hasil desa wisata yang disimpan oleh pokdarwis. Pokdarwis memiliki prinsi karena hasil dari swadaya masyarakat maka hasil dari desa wisata juga akan dikembalikan ke masyarakat.

Sarana dan prasarana yang ada di Desa Wisata Kemetul juga milik masyarakat, seperti pembangunan gazebo dan situs bintang jatuh juga berasal dari swadaya masyarakat. Dimana gazebo yang terkumpul berasal dari setiap RT yang ada di Desa Kemetul yang digunakan untuk upacara merti deso, kemudian di letakkan di pinggir-pinggir sawah dan situs bintang jatuh dibangun dengan bantuan pokdarwis dan masyarakat

sekitar. Tanah yang digunakan untuk meletakkan gazebo sebenarnya adalah tanah bengkok yang diijinkan oleh pemiliknya untuk menjadi tempat wisata, sedangkan tanah yang digunakan untuk berjualan oleh masyarakat desa juga milik salah satu warga Desa Kemetul yang telah memberi ijin agar dapat dimanfaatkan untuk desa wisata.

*Homestay* yang dimiliki oleh Desa Wisata Kemetul berbeda dengan penginapan-penginapan lainnya, hal ini karena sistem *homestay* yang menggunakan rumah-rumah warga. Masyarakat sendirilah yang menawarkan rumahnya agar dapat digunakan untuk *homestay*, kemudian baru akan dinilai kelayakannya oleh pokdarwis. Penggunaan rumah-rumah warga untuk *homestay* ini agar wisatawan dapat merasakan suasana hidup di desa dan dapat juga berinteraksi dengan masyarakatnya.

Tersedianya berbadai sumber daya yang ada tersebut mempermudah masyarakat dalam mengembnagkan Desa Wisata Kemetul ini, tinggal bagaimana caranya agar sumberdaya ini dapat bermanfaat secara maksimal.

#### **IV. Kesimpulan dan Saran**

##### **A. Kesimpulan**

Hasil penelitian yang menunjukkan *Collaborative governance* dalam pengembangan Desa Wisata Kemetul dilihat melalui model *collaborative governance* Ansel dan Gash masih belum terlaksana secara maksimal. Dalam pelaksanaannya musyawarah merupakan cara dalam berkomunikasi antar stakehoders dimana kolaborasi dan ini dipimpin oleh kepala desa, sedangkan pokdarwis dan dispar membantu dalam pemberdayaan. Namun masih terdapat

kendala pada kurangnya kejelasan aturan, pemahaman bersama dan komitmen para stakeholders.

Terdapat 5 faktor keberhasilan yang mendukung pengembangan Desa Wisata Kemetul ini yaitu, (1) Saling percaya diantara partisipan, (2) Akses terhadap kekuasaan, (3) Pembagian tanggungjawab, (4) Bagi informasi, (5) Akses terhadap sumber daya. Sementara tiga faktor lainnya yaitu (1) struktur jaringa, (2) komitmen terhadap tujuan, dan (3) kejelasan dalam tata kelola belum dapat terlaksana dengan baik.

##### **B. Saran**

#### **1. *Collaborative governance* dalam pengembangan Desa Wisata Kemetul**

##### **a. Desain institusional**

Peraturan yang ada belum dilaksanakan dengan tegas oleh karena itu dibutuhkan penegasan kembali aturan yang ada, terutama aturan untuk pengelola Desa Wisata Kemetul dan pemberian sanksi yang jelas. Hal ini dapat membantu meminimalisir pergantiaan pengurus pokdarwis, sedangkan untuk peraturan desa wisata juga dapat ditempel di objek wisata untuk menyadarkan masyarakat.

##### **b. *Share understanding***

Para stakeholders belum memahami visi dan misi yang ada, oleh karena itu dibutuhkan peningkatan pemahaman visi dan misi melalui sosialisas harus dilakukan agar semua stakeholders dapat memiliki tahapan yang pasti untuk mencapai tujuan.

##### **c. Dialog tatap muka**

Pada proses musyawarah karena semua pihak tidak dapat ikut maka sebelumnya perwakilan dapat menanyakan pendapat mereka mengenai masalah yang ada, selain itu juga terus

berusaha untuk mengundang pihak dari Dinas Pariwisata agar dapat menghadiri musyawarah.

## **2. Faktor keberhasilan *collaborative governace* dalam pengembangan Desa Wisata Kemetul**

### **a. Struktur jaringan**

Partisipasi yang dalam kolaborasi harus didorong dengan merangkul para stakeholders dalam setiap kegiatan yang ada untuk ikut berpartisipasi, hal ini dapat dimulai dengan tokoh-tokoh masyarakat yang memberi contoh dan mengajak masyarakat. pokdarwsi sebagai pengelola setidaknya memiliki bentuk apresiasi terhadap kinerjanya sebagai pengelola desa wisata.

### **b. Komitmen terhadap tujuan**

Komitmen yang masih belum kuat dibutuhkan peningkatan komitmen dari para stakeholders dengan adanya pemahaman bersama mengenai tujuan dan tanggungjawab masing-masing. Hal ini berasal dari masing-masing pribadi, selain itu hanya dapat dilakukan dengan pemberian sosialisasi kembali mengenai pentingnya partisipasi para stakeholders dalam sebuah proses. Peningkatan komitmen dari Dinas Pariwisata kabupaten Semarang sendiri juga dapat didukung dengan pbenaran artiket Desa Wisata Kemetul di web dinas pariwisata. Pengelola desa wisata juga dapat menjalankan perbaikan e=kepada objek-objek wisata yang telah rusak.

### **c. Kejelasan dalam tata kelola**

Kejelasan dalam tata kelola dapat dimusyawarahkan kembali mengenai siapa saja yang menjadi anggota serta penetapan aturan dan sanksi yang jelas.

## Daftar Pustaka

- Alhamdi. (2017). Bab II. Retrieved from [http://eprints.polsri.ac.id/4955/3/BAB II.pdf](http://eprints.polsri.ac.id/4955/3/BAB%20II.pdf)
- Andayani, A. A. I., Martono, E., & Muhamad, M. (2017). Pemberdayaan Masyarakat Melalui Pengembangan Desa Wisata Dan Implikasinya Terhadap Ketahanan Sosial Budaya Wilayah (Studi Di Desa Wisata Penglipuran Bali). *Jurnal Ketahanan Nasional*, 23(1), 1. <https://doi.org/10.22146/jkn.18006>
- Antaranews. (2021). 500 Desa Wisata Ditargetkan tumbuh di Jateng. *Antaranews*. Retrieved from <https://www.google.com/amp/s/m.antaranews.com/amp/berita/2192898/500-desa-wisata-ditargetkan-tumbuh-di-jateng>
- Bagus Sanjaya, R. (2018). STRATEGI PENGEMBANGAN PARIWISATA BERBASIS MASYARAKAT DI DESA KEMETUL, KABUPATEN SEMARANG. *Jurnal Master Pariwisata (JUMPA)*, 05, 91. <https://doi.org/10.24843/jumpa.2018.v05.i01.p05>
- Barenlitbangda Kabupaten Semarang. (2014). Peta Kabupaten Semarang. Retrieved from <http://barenlitbangda.semarangkab.go.id/tata-ruang/37-peta.html>
- BPS. (2018). Jumlah Devisa Sektor Pariwisata Tahun 2015-2018. Retrieved from <https://www.bps.go.id/dynamictable/2018/05/22/1357/jumlah-devisa-sektor-pariwisata-2015.html>
- Brosot, B., & Yogyakarta, D. I. (2016). Pelaksanaan Collaborative Governance di Desa. *Jurnal Ilmu Perintahan Dan Kebijakan Publik*, 3(1).
- Desa Wisata Kemetul. (2020). Retrieved June 11, 2021, from <https://kemetul.id/>
- Dokumen Desa Kemetul. (2013). *No Title*.
- Dwika, S. A. P. D. H. T. Yu. (2014). PENGARUH PERILAKU KEPEMIMPINAN DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS PEKERJAAN UMUM DI KABUPATEN TEGAL. *Jurnal Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro*.
- Febrian, R. A. (2016). COLLABORATIVE GOVERNANCE IN THE DEVELOPMENT OF RURAL AREAS (Review of the Draft and Regulation). *Wedana*, II, 200–208. Retrieved from <http://journal.uir.ac.id/index.php/wedana/article/view/1824> diakses pada tanggal 5 April 2019 pukul 02:55 WIB
- Hadiwijoyo, S. S. (2012). *Perencanaan Pariwisata Pedesaan Berbasis masyarakat: Sebuah Pendekatan Konsep*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Hakim, A. R. (2019). Collaborative Governance in Managing Educative Tourism of Jogja Exotarium in Sleman Regency 2019. *Journal of Governance and Public Policy*, 6(2).
- Harmawan, B. N. D. (2017). Collaborative Governance Dalam Program Pengembangan Nilai Budaya Daerah Melalui Banyuwangi Ethno Carnival. *E-Sospol*, IV(1), 50–55.
- Ikeanyibe, O. M., Eze Ori, O., & Okoye, A. E. (2017). Governance paradigm in public administration and the dilemma of national question in Nigeria. *Cogent Social Sciences*, 3(1). <https://doi.org/10.1080/23311886.2017.1316916>



- Istayu Pratistaning Utami, Khrisno Hadi, Y. S. H. (2019). In The Development Of Sumenep Keraton Tourism In The Perspective Collaborative Governance. *Logos Journal*, 2(1), 24.
- Keban, Y. T. (2008). *Enam Dimensi Administrasi Publik*. Yogyakarta: Gaya Media.
- Keyim, P. (2018). Tourism Collaborative Governance and Rural Community Development in Finland: The Case of Vuonisolahti. *Journal of Travel Research*, 57(4), 483–494. <https://doi.org/10.1177/0047287517701858>
- Kirana, C. A. D., & Artisa, R. A. (2020). Pengembangan Desa Wisata Berbasis Collaborative Governance di Kota Batu. *Kolaborasi : Jurnal Administrasi Publik*, 6(1), 68–84. <https://doi.org/10.26618/kjap.v6i1.3119>
- La Ode Syaiful; Alwi; Haning, Tahir, Mohamad; Allorante, Irene, A. (2017). The Model of Collaborative Governance in Tourism Development at Buton District. *International Journal of Academic Research and Reflection*, 5(2), 1–12.
- Luterlean, B. (2019). *Strategi Bisnis ariwisata*. Bandung: Humaniora.
- M, A. B., & Santosa, P. B. (2013). Analisis Permintaan Obyek Wisata Masjid Agung Semarang. *Diponegoro Journal of Economics*, 2, 1–15.
- Mutiarawati, T., & Sudarmo. (2017). Collaborative Governance dalam Penanganan Rob di Kelurahan Bandengan Kota Pekalongan. *Jurnal Wacana Publik*, 1(2), 48–62.
- Paradiso. (2019). Pembangunan Pariwisata Jateng Jadi Fokus Perhatian Presiden Jokowi. Retrieved from <https://paradiso.co.id/pembangunan-pariwisata-jateng-jadi-fokus-perhatian-presiden-jokowi.html>
- Pitana, I Gde; Gayatri, P. G. (2005). *Sosiologi Pariwisata*. Yogyakarta: Andi.
- Pujiyono, B., Kismartini, Yuwono, T., & Dwimawanti, I. H. (2019). Stakeholder analysis on tourism collaborative governance in Tanjung Lesung tourism, Pandeglang Regency, Banten Province, Indonesia. *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*, 8(3), 1–11.
- Rustiyani, S. (2018). *Folklor candi cangkuang: destinasi wisata berbasis budaya, sejarah, dan religi*.
- Setiawan, F., & Saefulloh, A. (2019). Kolaborasi Yang Dilaksanakan Di Kawasan Wisata Dermaga Kereng Bangkirai Kota Palangka Raya. *Administratio: Jurnal Ilmiah Administrasi Publik Dan Pembangunan*, 10(2), 71–80. <https://doi.org/10.23960/administratio.v10i2.95>
- Sugiono. (2007). *Metode Penelitian Kualitatif Kuantitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiono. (2014). *No Title Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Tilano, F. A., & Suwitri, S. (2019). Collaborative Governance dalam Upaya Keselamatan Lalu Lintas dan Angkutan Jalan di Kota Semarang. *Journal Of Public Policy And Management Review*, 8(3), 1–18. Retrieved from <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/jppmr/article/view/24039>

- UNWTO. (2019). International Tourism Highlight. Retrieved from <https://www.e-unwto.org/doi/book/10.18111/9789284421152>
- Widowati, H. (2019). Jumlah Kunjungan Wisatawan Mancanegara ke Indonesia 2009-2018. Retrieved October 10, 2019, from <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2019/07/17/5-tahun-terakhir-rerata-pertumbuhan-kunjungan-wisawatan-mancanegara-14>
- Yoety, O. A. (2008). *Ekonomi Pariwisata: Introduksi, Informasi, dan Aplikasi*. Jakarta: Kompas.