

80⁰ -
18/3-2025

**PROSES COLLABORATIVE GOVERNANCE PENGEMBANGAN DESA WISATA
TEGALWATON KECAMATAN TENGARAN KABUPATEN SEMARANG PROVINSI
JAWA TENGAH**

Arrayan Fadli Pratama, Sri Suwitri

Departemen Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas
Diponegoro

Jalan Prof. Soedarto, S. H., Tembalang, Kota Semarang, Kotak Pos 1269

Telepon (024) 7465407, Faksimile (024) 7465405

Laman: www.fisip.undip.ac.id Email: fisip@undip.ac.id

ABSTRACT

The development of tourism villages cannot be separated from stakeholder collaboration due to resource limitations. Tegalwaton Tourism Village is one of the tourism villages with significant natural and cultural potential that still needs further development. This study aims to explain and analyze the development of Tegalwaton Tourism Village and to examine the collaborative governance process in developing Tegalwaton Tourism Village in Tenganan District, Semarang Regency, Central Java Province. The development of Tegalwaton Tourism Village can be observed through Central Java Regional Regulation No. 2 of 2019 concerning the Empowerment of Tourism Villages, which includes tourism village marketing, strengthening tourism village institutions, and partnership cooperation. Furthermore, the study applies the collaborative governance process theory, which consists of face-to-face dialogue, trust-building, and shared understanding. This research employs a qualitative descriptive approach. Data were collected through in-depth interviews, observations, and document analysis, then analyzed using the source triangulation technique to ensure research validity. The results indicate that stakeholder collaboration in the development of Tegalwaton Tourism Village has brought positive changes. However, several issues remain in the collaboration process, including stakeholder communication problems, limited transparency in tourism village management, conflicts among stakeholders, and a lack of understanding of the tourism village concept by some stakeholders.

Keywords: *Collaborative governance process, Tourism Village Development, Tegalwaton Village*

ABSTRAK

Pengembangan desa wisata tidak bisa dilepaskan dari adanya kolaborasi pemangku kepentingan karena adanya keterbatasan sumber daya. Desa Wisata Tegalwaton merupakan salah satu desa wisata yang memiliki potensi alam dan budaya masyarakat yang sangat besar yang masih perlu dikembangkan. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan dan menganalisis pengembangan Desa Wisata Tegalwaton dan menjelaskan serta menganalisis proses *collaborative governance* pengembangan Desa Wisata Tegalwaton di Kecamatan Tenganan, Kabupaten Semarang, Provinsi Jawa Tengah. Pengembangan Desa Wisata Tegalwaton dapat dilihat melalui Peraturan Daerah Jawa Tengah Nomor 2 Tahun 2019 tentang Pemberdayaan Desa Wisata meliputi pemasaran desa wisata, penguatan kelembagaan desa wisata, dan kerja sama kemitraan. Selanjutnya, digunakan teori proses *collaborative governance* yaitu dialog tatap muka, membangun kepercayaan, dan berbagi pemahaman. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan analisis dokumen, kemudian dianalisis dengan teknik triangulasi sumber untuk memastikan validitas hasil penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kolaborasi antar pemangku kepentingan dalam pengembangan Desa Wisata Tegalwaton membawa perubahan ke arah yang lebih baik. Namun, masih terdapat beberapa permasalahan dalam kolaborasi pengembangan Desa Wisata Tegalwaton antara lain berkaitan dengan permasalahan komunikasi pemangku kepentingan, akses keterbukaan pengelolaan desa wisata yang masih terbatas, adanya konflik di antara pemangku kepentingan, dan beberapa pemangku kepentingan tidak memahami konsep desa wisata.

Kata Kunci: Proses *collaborative governance*, Pengembangan Desa Wisata, Desa Tegalwaton

PENDAHULUAN

Administrasi publik menjadi suatu sistem yang bertujuan menjawab permasalahan publik dan menjadi manajemen dari usaha masyarakat. Rodiyah (2021) administrasi publik diartikan sebagai rangkaian kerja sama yang dilakukan oleh sekelompok orang dalam melaksanakan tugas pemerintahan dalam rangka memenuhi kebutuhan dan kepentingan publik secara efektif dan efisien. Firdausijah, dkk., (2023) mengartikan manajemen publik adalah usaha mengarahkan dan mengatur sektor publik untuk dapat bekerja sama mencapai tujuan demi memenuhi kebutuhan masyarakat. kerja sama atau kolaborasi diaplikasikan untuk menyelesaikan permasalahan publik dan mencapai tujuan bersama.

Ansell dan Gash (2007) dalam (Noor et al., 2022) menilai bahwa *collaborative governance* merupakan telaah dari sudut pandang keilmuan administrasi publik yang mengarah pada kolaborasi antar pihak atau aktor dalam rangka pencapaian tujuan. *Collaborative governance* hadir untuk mengatasi permasalahan kompleks yang tidak dapat diselesaikan pemerintah sendiri dalam mencapai tujuan bangsa Indonesia. Salah satu tujuan bangsa Indonesia dalam mukadimah Undang-Undang Dasar Negara Kesatuan Republik Indonesia Tahun 1945 adalah memajukan kesejahteraan umum.

Salah satu upaya pemerintah dalam memajukan kesejahteraan masyarakat melalui pengembangan industri pariwisata. Kementerian pariwisata dan ekonomi kreatif pada tahun 2021 menyatakan bahwa sektor pariwisata memainkan peran penting dalam mendorong kesejahteraan. Pemerintah menyatakan bahwa pengembangan sektor pariwisata saat ini menjadi prioritas (ekon.go.id, 2024). Pengembangan sektor pariwisata Indonesia di atur dalam Undang-Undang Nomor 10 Tahun 2009 tentang Kepariwisataan. Undang-undang tersebut menyebutkan bahwa pengembangan pariwisata memiliki pengaruh penting berbagai aspek. Pengembangan pariwisata dilakukan dengan memperhatikan karakteristik potensi yang dimiliki daerah.

Provinsi Jawa Tengah menjadi salah satu daerah di Indonesia yang memiliki potensi pariwisata yang besar. Salah satu daerah yang melaksanakan pengembangan di sektor pariwisata di Provinsi Jawa Tengah adalah Kabupaten Semarang. Secara administratif Kabupaten Semarang memiliki 19 Kecamatan dengan 27 Kelurahan, dan 208 desa. Kabupaten Semarang memiliki potensi yang begitu besar dibidang pariwisata seperti misalnya Candi Gedong Songo, Dusun Semilir, Museum Kereta Api Ambarawa, Danau Rawa Pening dan sebagainya yang tersebar di berbagai wilayah di Kabupaten Semarang.

Pemerintah Kabupaten Semarang dalam mendukung pengembangan sektor pariwisata diatur dalam Perda Kabupaten Semarang Nomor 8 Tahun 2019 yang mengatur tentang Rencana Induk Pembangunan Kepariwisata Daerah Tahun 2021-2025. Kabupaten Semarang memiliki 208 desa dan di antaranya hanya 74 desa yang berbentuk sebagai desa wisata. Pengembangan desa wisata di Kabupaten Semarang diatur dalam Perda Provinsi Jawa Tengah No. 2 Tahun 2019 tentang Pemberdayaan Desa. Berdasarkan peraturan tersebut terdapat tiga komponen dalam pengembangan desa wisata yaitu penguatan kelembagaan, kerja sama kemitraan, dan pemasaran desa wisata.

Salah satu desa wisata di Kabupaten Semarang yaitu Desa Wisata Tegalwaton yang terletak di Kecamatan Tengaran, Kabupaten Semarang, Provinsi Jawa Tengah. Hal ini diatur berdasarkan SK Bupati Semarang Nomor 556/0217/2022 tentang Penetapan Desa Wisata di Kabupaten Semarang. Desa Wisata Tegalwalton menawarkan wisata alam, buatan, dan sosial budaya. Namun, terdapat tiga permasalahan dalam pengembangan Desa Wisata Tegalwaton yaitu permasalahan koordinasi di antara pihak yang menjalankan kolaborasi, permasalahan konflik kepentingan antar aktor-aktor kolaborasi, dan permasalahan keterlibatan aktor dalam pengembangan Desa Wisata Tegalwaton.

Permasalahan koordinasi pemerintah desa yang menjadikan belum adanya sistem pengelolaan yang jelas di desa wisata sehingga belum memiliki kepengurusan dan sistem pengelolaan yang jelas. Permasalahan kedua yaitu adanya konflik kepentingan di antara *stakeholder* dalam pengembangan Desa Wisata Tegalwaton. Permasalahan ketiga, berhubungan dengan keterlibatan *stakeholder* yaitu tidak aktifnya Pokdarwis Senjoyo Village selama dua tahun dalam pengembangan Desa Wisata Tegalwaton.

Menurut Ansell dan Gash (2008) menjelaskan bahwa tata kelola pemerintahan dengan prinsip *Collaborative governance* muncul sebagai alternatif ketika dihadapkan permasalahan publik yang kompleks. Ansell dan Gash merumuskan model proses *collaborative governance* dialog tatap muka, membangun kepercayaan, komitmen pada proses, berbagi pemahaman, dan hasil sementara. Selain itu, menurut Bryson et al., (2006) komponen proses kolaborasi antara lain kesepakatan bersama, membangun kepemimpinan, membangun legitimasi, membangun kepercayaan, mengelola konflik, dan perencanaan. Berdasarkan tiga permasalahan dalam pengembangan Desa Wisata Tegalwaton maka model proses *collaborative governance* yang relevan dengan permasalahan tersebut yaitu dialog tatap muka, membangun kepercayaan, dan berbagi pemahaman.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang diterapkan di penelitian ini yaitu metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif digunakan untuk mengetahui dan menggambarkan proses *collaborative governance* pengembangan Desa Wisata Tegalwaton. Metode ini dapat digunakan untuk menggali data dengan memperoleh pengalaman maupun pendapat dari sumber data kemudian hasil atau laporan penelitian ini akan menggambarkan suatu fenomena yang terjadi secara sistematis, akurat, dan berdasarkan fakta yang ada di dalam proses pengembangan Desa Wisata Tegalwaton Kabupaten Semarang.

Teknik yang digunakan untuk memilih subjek penelitian/informan adalah teknik *purposive sampling*. Subjek dari penelitian ini adalah pihak-pihak yang terlibat dalam proses *collaborative governance* dalam pengembangan Desa Wisata Tegalwaton. Sumber data penelitian ini adalah data primer yang didapatkan langsung dari informan, dan data sekunder yang didapatkan dari sumber kedua. Teknik pengumpulan data yaitu melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Untuk menganalisis dan menginterpretasikan data, penulis melakukan tahapan berupa kondensasi data, penyajian data, klasifikasi data, dan menarik kesimpulan. menguji kemurnian dan keaslian data, peneliti menggunakan teknik triangulasi sumber.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini menjelaskan dan menganalisis bagaimana pengembangan Desa Wisata Tegalwaton dan proses *collaborative* pengembangan Desa Wisata Tegalwaton Kecamatan Tengaran Kabupaten Semarang Provinsi Jawa Tengah. Data untuk penelitian ini dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Dari hasil penelitian ini menggambarkan dan menganalisis fenomena yang ada di lapangan.

Pengembangan Desa Wisata Tegalwaton Kecamatan Tengaran Kabupaten Semarang

1. Penguatan Kelembagaan Desa Wisata

Pengembangan Desa Wisata Tegalwaton terdapat beberapa *stakeholder* yang bekerja sama di antaranya Pemerintah sebagai regulator, fasilitator, dan pengawasan pengelolaan desa wisata, BUMDes Senjoyo Village berperan dalam pengelolaan asset desa untuk mencapai kesejahteraan masyarakat, Pokdarwis (Kelompok Sadar Wisata) Senjoyo Village memiliki peranan penting dalam menciptakan kesadaran masyarakat terhadap desa wisata, Lembaga pendidikan yaitu Universitas Kristen Satya Wacana mendukung pemberdayaan masyarakat, Investor masyarakat mendukung pertumbuhan perekonomian, dan komunitas berperan dalam mendukung kelstarian alam di Desa Wisata Tegalwaton.

Pada awalnya penguatan kelembagaan di Desa Wisata Tegalwaton di inisiasi Pokdarwis dengan mengikut sertakan Pemerintah Desa dengan pengelola Desa Wisata Tegalwaton dalam kegiatan studi banding ke desa wisata yang memiliki karakteristik potensi yang sama dengan Desa Wisata Tegalwaton. Selain itu, terdapat pertemuan rutin yang dilaksanakan sebulan sekali yaitu dengan mengundang pembicara dari luar seperti dari UKSW untuk mengisi materi bertemakan penguatan kapasitas SDM.

Penguatan kelembagaan Desa Wisata Tegalwaton dapat dilihat melalui kapasitas SDM stakeholder dan peraturan pengelolaan desa wisata. Penguatan kelembagaan Desa Wisata Tegalwaton di atas menunjukkan bahwa masih menunjukkan adanya kendala dari segi kapasitas SDM organisasi yang dirasakan oleh *stakeholder* seperti Pemerintah Desa, BUMDes Senjoyo Village yang memiliki keterbatasan SDM yang kompeten serta adanya kondisi rangkap jabatan. Selain itu, Pokdarwis Senjoyo Village yang juga sudah tidak aktif selama dua tahun karena permasalahan pada regenerasi. Selain itu, masih terdapat permasalahan dalam penegakan aturan dan wewenang di mana Pemerintah Desa sering kali mengambil pengelolaan acara tertentu yang seharusnya dikelola oleh BUMDes Senjoyo Village.

2. Kerja sama Kemitraan

Dalam pengembangan desa wisata tentunya melibatkan berbagai *stakeholder* karena tantangan yang semakin kompleks yang mengikuti tuntutan zaman dibutuhkan adanya kerja sama kemitraan dalam pengembangan Desa Wisata Tegalwaton. Kerja sama kemitraan di Desa Wisata Tegalwaton berorientasi pada pemberdayaan, perekonomian dan kesejahteraan masyarakat. Sumber daya atau aset yang dimiliki Desa Tegalwaton lebih diutamakan untuk dikelola investor masyarakat. *Stakeholder* Desa Wisata Tegalwaton cenderung menutup kerja sama kemitraan dengan pihak ketiga atau swasta karena menurut informan kerja sama kemitraan dengan diikat oleh perjanjian yang dilaksanakan secara profesional dengan berorientasi profit atau keuntungan dikhawatirkan akan mengambil alih perekonomian masyarakat dan berdampak pada kesejahteraan masyarakat Desa Tegalwaton. Saat ini, kerja sama kemitraan antara pengelola Desa Wisata Tegalwaton dengan masyarakat dan kelompok masyarakat berupa persewaan warung untuk berjualan UMKM, persewaan ruko, persewaan jasa toilet umum, dan juga terdapat beberapa lokasi bermain dalam destinasi wisata seperti Mata Air Sendang Senjoyo yang disewakan dan aset desa tersebut dikelola oleh BUMDes Senjoyo Village.

Selain itu, dalam hal kerja sama kemitraan berorientasi pemberdayaan masyarakat juga ditunjukkan dengan kerja sama antara Pokdarwis Senjoyo Village dengan UKSW untuk memenuhi salah satu tri dharma pendidikan yaitu pengabdian masyarakat yang dilaksanakan dari berbagai fakultas. Bentuk kerja sama yang dilakukan oleh UKSW ini berbentuk kerja sama non usaha untuk transfer ilmu pengetahuan, peningkatan kapasitas sumber daya manusia, dan sebagainya khususnya dalam pengelolaan dan pengembangan Desa Wisata Tegalwaton.

Selanjutnya, pengembangan Desa Wisata Tegalwaton juga dilaksanakan kerja sama dengan komunitas tertentu seperti komunitas pelestarian alam, komunitas situs bersejarah dan sebagainya. Kegiatan kerja sama yang dilakukan ini seperti misalnya yaitu menabur benih ikan, menanam bibit pohon, dan untuk situs bersejarah di Desa Wisata Tegalwaton Pokdarwis Senjoyo Village sebagai *local heroes* yaitu warga lokal di lapangan yang mengetahui informasi dibutuhkan yang ada di Desa Wisata Tegalwaton seperti situs bersejarah yang diyakini peninggalan zaman kerajaan Hindu di Nusantara. Adanya kerja sama antara komunitas situs bersejarah dengan Pokdarwis Senjoyo Village serta masyarakat bertujuan untuk meningkatkan kesadaran masyarakat akan pentingnya situs bersejarah tersebut.

Permasalahan kerja sama kemitraan ini menunjukkan adanya konflik dalam pengelolaan di Sendang Senjoyo antara BUMDes Senjoyo Village dengan Investor masyarakat yang memiliki hubungan kerabat dengan pejabat pemerintah desa. Konflik tersebut berawal di sekitar tahun 2019 di mana ketika itu investor masyarakat mengambil alih pengelolaan di dua wahana Mata Air Sendang Senjoyo tanpa adanya koordinasi atau komunikasi dengan BUMDes Senjoyo Village selaku pengelola Desa Wisata Tegalwaton khususnya Mata Air Sendang Senjoyo.

Terdapat dua wahana yang diambil alih pengelolaannya dari BUMDes Senjoyo Village di antaranya yaitu kawasan gazebo dan wahana bersantai di atas permukaan air. Selanjutnya kerja sama kemitraan investor masyarakat tidak ada kesepakatan perjanjian kerja sama dengan pengelola Desa Wisata yaitu BUMDes Senjoyo Village sehingga hingga saat ini konflik tersebut belum selesai. Selain itu, pihak BUMDes Senjoyo Village hingga saat ini tidak mengetahui transparansi dan akuntabilitas terkait laporan pendapatan dan apakah pendapatan tersebut masuk ke desa masih belum diketahui. Dalam konflik ini BUMDes Senjoyo Village memilih mengambil sikap untuk diam dan berfokus mengerjakan apa yang menjadi tugas dan kewajibannya yang sudah diamanahkan oleh Pemerintah Desa Tegalwaton.

3. Pemasaran Desa Wisata

Pemasaran Desa Wisata merupakan hal yang penting dalam pengembangan Desa Wisata Tegalwaton. Potensi-potensi wisata yang ada di Desa Wisata Tegalwaton perlu dikenalkan melalui pemasaran atau promosi dengan tujuan untuk memperkenalkan wisata yang dimiliki, meningkatkan kunjungan wisatawan, mengembangkan ekonomi lokal, meningkatkan pendapatan masyarakat maupun desa, dan sebagainya. Pemasaran Desa Wisata harus dilakukan secara bersama-sama, terpadu dan berkesinambungan dengan melibatkan seluruh pihak yang bekerja sama dalam membangun citra Desa Tegalwaton sebagai desa wisata yang berdaya saing.

Pemasaran di Desa Wisata Tegalwaton dikelola Pokdarwis Senjoyo Village dengan melibatkan seluruh anggota yang juga merupakan keterwakilan dari karang taruna di delapan dusun. Terdapat beberapa media sosial yang digunakan oleh Pokdarwis Senjoyo Village seperti Instagram, You Tube, dan Facebook. Promosi atau pemasaran yang dilakukan adalah dengan menawarkan paket wisata. Selain itu, Pokdarwis Senjoyo Village memanfaatkan beberapa *event* seperti lomba desa wisata di Tingkat Kabupaten Semarang hingga tingkat Provinsi Jawa Tengah dan dalam kesempatan tersebut Pokdarwis Senjoyo Village juga mempromosikan dan menawarkan paket wisata di Desa Wisata Tegalwaton.

Namun, Pokdarwis Senjoyo Village yang sudah tidak aktif kurang lebih selama dua tahun sudah dijelaskan sebelumnya dan tentu hal ini mempengaruhi pengembangan Desa Wisata Tegalwaton karena melihat pentingnya peran Pokdarwis Senjoyo Village dalam melaksanakan promosi Desa Wisata. Seperti yang dijelaskan pada pembahasan penguatan kelembagaan bahwa Pokdarwis Senjoyo Village mengalami permasalahan pada regenerasi. Tidak aktifnya Pokdarwis Senjoyo Village juga berpengaruh pada penjualan paket wisata Desa Tegalwaton, hal tersebut disebabkan karena tidak ada lagi yang mengelola paket wisata tersebut.

Intensitas *posting* saat ini juga menurun hal ini dapat dilihat melalui *posting* di media sosial yang sudah tidak lagi mempromosikan paket wisata Desa Tegalwaton serta sudah tidak ada lagi *posting* tentang potensi wisata alam, wisata buatan, wisata budaya dan sebagainya. Saat ini, *posting* di akun Instagram hanya *posting* jika terdapat *event* tertentu saja yang tidak berhubungan dengan Desa Wisata Tegalwaton. Selain itu, beberapa media sosial seperti YouTube dan Facebook terakhir aktif mempromosikan mengenai Desa Wisata Tegalwaton sekitar dua tahun yang lalu.

**Proses Collaborative Governance
Pengembangan Desa Wisata Tegalwaton
Kecamatan Tengaran Kabupaten
Semarang**

1. Dialog Tatap Muka

Dialog tatap muka merupakan wadah komunikasi untuk menyatakan pendapat dan menentukan isu utama (Maulia & Setiyono, 2023). Selanjutnya akan dijelaskan hasil temuan lapangan yaitu dialog tatap muka dalam pengembangan Desa Wisata Tegalwaton meliputi penguatan kelembagaan, kerja sama kemitraan, dan pemasaran desa wisata.

a. Dialog tatap muka penguatan kelembagaan

Pada awalnya terdapat dialog tatap muka atau musyawarah dalam penguatan kelembagaan di Desa Wisata Tegalwaton. Hal ini dibuktikan dengan adanya kegiatan studi banding ke desa wisata yang memiliki karakteristik potensi yang sama dengan Desa Wisata Tegalwaton. Selain itu, dialog tatap muka berkaitan dengan penguatan kelembagaan juga dilakukan dalam pertemuan rutin yang dilaksanakan sebulan sekali yaitu dengan mengundang pembicara dari luar untuk mengisi materi bertemakan penguatan kapasitas SDM. Dialog tatap muka dalam pengembangan kelembagaan di Desa Wisata Tegalwaton dapat dilihat dari *event* Tegalwaton Nyawiji yang melibatkan berbagai pemangku kepentingan hingga pemuda yang kemudian dikemas dalam berbagi bentuk kegiatan seperti misalnya outbound, camping, dan sebagainya.

Namun, hasil temuan menunjukkan bahwa saat ini sudah tidak ada lagi pertemuan rutin yang berkaitan dengan penguatan kelembagaan seperti kapasitas organisasi dan SDM serta Peraturan yang di sepakati. Selain itu, permasalahan keberlanjutan komunikasi menjadikan tidak ada kejelasan dari pelaksanaan peraturan yang telah disepakati bersama baik itu dari Pemerintah Desa, Investor masyarakat dan Pengawas ditambah lagi dengan tidak aktifnya Pokdarwis Senjoyo Village sehingga hal ini menjadikan tidak ada semangat dalam melaksanakan musyawarah atau dialog tatap muka yang dilaksanakan secara rutin hingga saat ini berkaitan dengan penguatan kelembagaan di Desa Wisata Tegalwaton.

b. Dialog tatap muka kerja sama kemitraan

Pada kerja sama kemitraan di Desa Wisata Tegalwaton menunjukkan adanya dialog tatap muka. Hal ini ditunjukkan dengan adanya dialog tatap muka antara pengelola yaitu BUMDes Senjoyo Village dengan investor masyarakat Desa Tegalwaton dalam melaksanakan kerja sama kemitraan berorientasi masyarakat yang diikat dengan perjanjian kerja sama bermaterai. Dalam perjanjian tersebut mengkomunikasikan kewajiban yang perlu dipenuhi investor masyarakat di antaranya memenuhi kewajiban retribusi kebersihan sebesar Rp10.000 setiap minggunya.

Selanjutnya, dalam kerja sama kemitraan antara Pokdarwis Senjoyo Village dengan komunitas tertentu dan lembaga pendidikan seperti UKSW menunjukkan adanya tahapan dialog tatap muka di mana dilakukan untuk menjelaskan bagaimana suatu kegiatan dilaksanakan dan dalam musyawarah tersebut juga dilakukan untuk mencapai kesepakatan bersama sehingga menguntungkan kedua belah pihak.

Namun, kerja sama kemitraan ini masih menunjukkan permasalahan dengan belum adanya tahapan dialog tatap muka antara BUMDes Senjoyo Village dengan salah satu investor masyarakat yang memiliki hubungan kekerabatan dengan pejabat Pemerintah Desa Tegalwaton. Hal tersebut ditunjukkan dengan investor masyarakat tersebut yang mengambil alih pengelolaan dua wahana di Sendang Senjoyo tanpa adanya koordinasi dan komunikasi dengan pihak BUMDes Senjoyo Village sebagai pengelola desa wisata.

c. Dialog tatap muka pemasaran

Pada awal berdirinya Desa Wisata Tegalwaton pemasaran atau promosi Desa Wisata Tegalwaton melibatkan kelompok pemuda di Desa Tegalwaton. pada awal berdirinya Desa Wisata Tegalwaton bertujuan untuk menghilangkan stigma negatif di Sendang Senjoyo yang terkenal dengan tempat mabuk-mabukan dan tindakan mesum

sehingga hal itu mendasari adanya musyawarah bersama di antara pemuda dan masyarakat. Kemudian, upaya yang dilakukan pertama kali oleh kelompok pemuda yang saat ini terbentuk sebagai Pokdarwis Senjoyo Village saat itu adalah dengan bekerja sama komunitas-komunitas yang bergerak di seni budaya, kelestarian alam, dan lembaga pendidikan. Kerja sama tersebut dilakukan dengan mengadakan *event-event* yang mengundang banyak peserta dan pengunjung untuk hadir dan mempromosikan Desa Wisata Tegalwaton ke arah yang lebih positif. Selain itu, juga dilakukan upaya promosi melalui media sosial dengan mengkoordinasikan dengan anggota pokdarwis yang juga merupakan keterwakilan dari karang taruna di setiap dusun.

Namun, saat ini intensitas promosi yang dilakukan cenderung mengalami penurunan karena tidak aktifnya Pokdarwis Senjoyo Village yang berdampak pada keberlanjutan pelaksanaan promosi. Konten promosi yang dilakukan baik di Instagram, You Tube, dan Facebook sudah tidak lagi menjual paket wisata di Desa Wisata Tegalwaton. Saat ini, konten di media sosial milik Desa Wisata Tegalwaton hanya mempromosikan kegiatan-kegiatan tertentu saja. Hal ini terjadi karena akun promosi tersebut dikelola oleh Pokdarwis Senjoyo Village yang sudah dua tahun ini tidak aktif.

2. Membangun Kepercayaan

Membangun kepercayaan merupakan fase penting dalam menciptakan proses pemahaman para *stakeholder* untuk membentuk komitmen dalam melaksanakan kolaborasi (Yasintha, 2020). Selanjutnya, akan dijelaskan proses *collaborative governance* yaitu membangun kepercayaan dalam pengembangan Desa Wisata Tegalwaton dengan melihat penguatan kelembagaan, kerja sama kemitraan, dan pemasaran.

a. Membangun kepercayaan penguatan kelembagaan

Proses *collaborative governance* yaitu membangun kepercayaan dalam penguatan kelembagaan di Desa Wisata Tegalwaton dimulai dengan membangun komunikasi dan melibatkan aktor-aktor dalam kegiatan pengembangan Desa Wisata Tegalwaton. upaya membangun kepercayaan dalam kolaborasi penguatan kelembagaan di Desa Wisata adalah dengan melibatkan Pemerintah Desa, karang dan masyarakat di setiap kegiatan yang akan dilaksanakan. Selain itu, setiap aktor yang terlibat dalam kolaborasi diberikan kesempatan untuk menyampaikan pendapatnya. Pada awal membangun kepercayaan di antara aktor dalam penguatan kelembagaan juga ditunjukkan dengan adanya peraturan pengelolaan Desa Wisata Tegalwaton seperti ADART dan SOP.

Namun, hasil temuan lapangan penelitian juga menunjukkan bahwa proses kolaborasi penguatan kelembagaan di Desa Wisata Tegalwaton ini menemui sejumlah kendala berhubungan dengan kepercayaan *stakeholder*. Hal tersebut ditunjukkan dengan konflik kepentingan antara Pokdarwis Senjoyo Village dengan BUMDes Senjoyo Village di mana dalam dijelaskan bahwa tidak pernah ada komunikasi dan tidak pernah adanya keterlibatan kedua belah pihak untuk melaksanakan kolaborasi. Selain itu, terdapat permasalahan berkaitan dengan minimnya akses transparansi masyarakat terhadap pengelolaan Desa Wisata Tegalwaton yang hanya terbatas pada BUMDes Senjoyo Village dan Pemerintah Desa Tegalwaton.

b. Membangun kepercayaan kerja sama kemitraan

Kerja sama kemitraan di Desa Wisata Tegalwaton oleh investor masyarakat dikelola oleh BUMDes Senjoyo Village. Membangun kerja sama kemitraan yang efektif diperlukan proses membangun kepercayaan di antara para kolaborator. Tahapan membangun kepercayaan dalam kemitraan berbasis pada investor masyarakat ini diikat dengan perjanjian yang disepakati bersama di mana dalam perjanjian tersebut terdapat aturan-aturan yang mengikat di kedua belah pihak dalam menyelenggarakan kerja sama. Aturan tersebut wajib untuk

disepakati terkait adanya iuran kebersihan dan iuran untuk PAD Desa Tegalwaton. Selain itu juga setiap ada pemasukan dan pengeluaran untuk pembangunan akan dicatat oleh BUMDes Senjoyo Village dan bentuk laporan setiap setengah bulan. Selain itu, upaya membangun kepercayaan dalam kerja sama kemitraan dengan lembaga pendidikan yaitu UKSW dilakukan dengan menyepakati perjanjian bersama dalam pelaksanaan tertentu. Dalam perjanjian tersebut terdapat pembagian peran yang jelas dan juga Pokdarwis Senjoyo Village juga dimintai laporan pelaksanaan kegiatan oleh UKSW sebagai bentuk transparansi penyelenggaraan kegiatan kerja sama. Selain itu, kerja sama kemitraan juga dilakukan antara Pokdarwis Senjoyo Village dengan komunitas kelestarian alam dalam bentuk kegiatan dan pemberian bantuan seperti bibit tanaman serta bibit ikan. Pokdarwis Senjoyo Village menjaga kepercayaan adalah dengan menjaga dan menginformasikan perkembangannya meskipun saat ini Pokdarwis Senjoyo Village tidak aktif tapi apa yang ditinggalkan oleh komunitas tersebut masih dijaga hingga saat ini.

Namun, seperti yang dijelaskan sebelumnya terdapat permasalahan antara BUMDes Senjoyo Village dengan investor masyarakat yang memiliki hubungan kerabat dengan salah satu pejabat pemerintah desa yang mempengaruhi lemahnya kepercayaan.

c. Membangun kepercayaan pemasaran

Pemasaran tidak hanya bergantung strategi dan media apa saja yang digunakan tetapi juga bergantung pada komitmen antara pihak-pihak kolaborator. Komitmen dalam kolaborasi dapat dicapai dengan adanya kepercayaan dalam kolaborasi. Pokdarwis Senjoyo Village sendiri merupakan pengelola media sosial dari Desa Wisata Tegalwaton baik itu Instagram, Facebook, dan YouTube. Upaya membangun kepercayaan dalam pemasaran oleh Pokdarwis Senjoyo Village yaitu dengan melibatkan seluruh anggota Pokdarwis yang juga merupakan keterwakilan karang taruna dari setiap dusun.

Namun, sejak tahun 2022 Pokdarwis Senjoyo Village sudah tidak aktif lagi dalam kolaborasi pengembangan Desa Wisata Tegalwaton sehingga mempengaruhi komunikasi dan koordinasi kepada anggota khususnya pada pelaksanaan pemasaran. Selain itu, pemasaran Desa Wisata Tegalwaton yang sudah tidak lagi menjual paket desa wisata dan hanya mempromosikan acara-acara tertentu seperti *padusan*, pasar ramadan, dan sebagainya. Ditambah lagi pemerintah desa saat ini bahkan tidak mengetahui siapa yang mempromosikan Desa Wisata Tegalwaton di sosial medianya. Hal ini tentunya menunjukkan bahwa setelah adanya transisi Pemerintahan tidak ada komunikasi antara Kepala Desa yang baru dengan Pokdarwis Senjoyo Village.

3. Berbagi Pemahaman

Pemahaman bersama merupakan tahapan *stakeholder* berusaha untuk memahami berbagai perspektif untuk mencapai pemahaman bersama mengenai isu utama dan solusi bersama (Maulia & Setiyono, 2023). Berikut akan dibahas mengenai proses kolaborasi berbagi pemahaman dalam pengembangan Desa Wisata Tegalwaton yang meliputi penguatan kelembagaan, kerja sama kemitraan, dan pemasaran.

a. Berbagi pemahaman penguatan kelembagaan

Berbagi pemahaman dalam penguatan kelembagaan dilihat melalui kapasitas SDM dan peraturan pengelolaan Desa Wisata Tegalwaton. Pemahaman bersama terkait penguatan kelembagaan di Desa Wisata Tegalwaton dilakukan dengan adanya kolaborasi pelatihan-pelatihan pemberdayaan kapasitas SDM. Pihak yang memegang peran utama dalam upaya berbagi pemahaman bersama dalam penguatan kelembagaan di Desa Wisata Tegalwaton adalah Pokdarwis Senjoyo Village. Pokdarwis dan Pemerintah Desa telah memiliki pemahaman adanya permasalahan pada kapasitas SDM organisasi dan masyarakat desa dalam penguatan kelembagaan Desa Wisata Tegalwaton. Salah satu kegiatan yang dilakukan Pokdarwis Senjoyo Village bersama Pemerintah Desa

untuk membangun pemahaman bersama adalah dengan melaksanakan kegiatan studi banding ke desa wisata yang memiliki karakteristik sama dengan Desa Wisata Tegalwaton seperti misalnya Desa Wisata di Yogyakarta. Selain itu, juga terdapat upaya pemahaman bersama melalui kegiatan Tegalwaton Nyawiji di mana dalam kegiatan tersebut mengajak pemerintah desa dan karang taruna untuk diskusi mengenai konsep desa wisata dan juga dikemas dalam kegiatan *outbound*. Selanjutnya, menunjukkan adanya pemahaman bersama *stakeholder* dalam peraturan yaitu ditegakkannya peraturan pembagian hasil PAD sebesar 25% antara BUMDes Senjoyo Village dengan Pemerintah Desa dalam ADART.

Namun, hal di atas dilaksanakan ketika Pokdarwis Senjoyo Village aktif dua tahun yang lalu yaitu tahun 2022 dan saat ini kegiatan Pokdarwis Senjoyo Village sedang tidak aktif lagi. Tidak aktifnya Pokdarwis Senjoyo Village telah mempengaruhi proses keberlanjutan dalam membangun pemahaman bersama di antara pemangku kepentingan khususnya dalam penguatan kelembagaan dengan lingkup kapasitas SDM, konsep desa wisata, dan peraturan pengelolaan. Permasalahan tersebut berdampak pada kondisi keterbatasan SDM kompeten dan melemahnya penegakan aturan oleh *stakeholder* dalam pengembangan Desa Wisata Tegalwaton.

b. Berbagi pemahaman kerja sama kemitraan

Kerja sama kemitraan dibutuhkan pemahaman bersama agar tercapai keselarasan dalam mencapai tujuan dan meminimalkan konflik yang ada. Kerja sama kemitraan Desa Wisata Tegalwaton dikelola oleh BUMDes dan dalam pelaksanaannya terdapat SOP yang harus dipatuhi seperti yang sudah dijelaskan pada pembahasan sebelumnya seperti adanya surat perjanjian di atas materai yang di dalamnya diwajibkan untuk membayar iuran kebersihan sebesar Rp10.000 yang sebagian akan dimasukkan ke dalam PAD Desa Tegalwaton. Investor masyarakat seperti para pelaku UMKM di Sendang Senjoyo menunjukkan adanya pemahaman terkait SOP yang berlaku. Selain itu, upaya berbagi pemahaman terdapat paguyuban di antara pedagang atau investor masyarakat yang dilaksanakan setiap sebulan sekali.

Selanjutnya, dalam upaya berbagi pemahaman kerja sama pemberdayaan masyarakat antara Pokdarwis Senjoyo Village, UKSW, dan komunitas tertentu dilakukan dengan mengadakan musyawarah atau rapat berhubungan dengan penyelenggaraan suatu kegiatan kerja sama.

Namun, hasil temuan menunjukkan adanya permasalahan terkait pemahaman dalam kerja sama kemitraan Desa Wisata

Tegalwaton antara BUMDes Senjoyo Village dengan investor masyarakat yang juga merupakan saudara dari Kepala Desa Tegalwaton. Konflik yang terjadi dikarenakan pihak investor masyarakat tersebut tidak memenuhi SOP yang berlaku yaitu mengkomunikasikan perihal pengelolaan di dua wahana wisata Sendang Senjoyo. Konflik kepentingan tersebut berpengaruh pada pengembangan Desa Wisata Tegalwaton.

c. Berbagi pemahaman pemasaran

Pemasaran yang ada di Desa Wisata Tegalwaton dikelola oleh Pokdarwis Senjoyo Village dengan melibatkan berbagai anggotanya. Karena berasal dari berbagai *background* yang berbeda dan keterbatasan kemampuan pada promosi sehingga seluruh anggota Pokdarwis Senjoyo Village dilibatkan untuk ikut *posting* dan menawarkan paket wisata di Desa Tegalwaton. Media yang digunakan adalah media sosial seperti Instagram, Facebook, dan YouTube. Hal tersebut menunjukkan bahwa terdapat pemahaman dan kesadaran anggota Pokdarwis Senjoyo Village untuk melaksanakan promosi atau pemasaran bersama-sama. Namun, permasalahan yang terjadi saat ini Pokdarwis Senjoyo Village sudah tidak aktif selama dua tahun sehingga hal ini berdampak pada intensitas promosi di media sosial.

KESIMPULAN

Pengembangan Desa Wisata Tegalwaton dianalisis melalui Peraturan Daerah Provinsi Jawa Tengah Nomor 2 Tahun 2019 tentang Pemberdayaan Desa Wisata yang menyebutkan lingkup pengembangan desa wisata meliputi penguatan kelembagaan Desa Wisata, kerja sama kemitraan, dan pemasaran. Hasil penelitian menunjukkan pengembangan di Desa Wisata Tegalwaton masih belum terlaksana secara optimal. Hal ini ditunjukkan dari adanya permasalahan pada penguatan kelembagaan yaitu keterbatasan kapasitas SDM *stakeholder* dan tidak aktifnya Pokdarwis Senjoyo Village sejak tahun 2022 akhir. Selanjutnya, terdapat konflik kepentingan pada kerja sama kemitraan antara BUMDes Senjoyo Village dengan investor masyarakat berkaitan dengan pengelolaan dua wahana di Sendang Senjoyo. Kemudian, permasalahan pada pemasaran yaitu sudah tidak lagi menjual paket wisata oleh Pokdarwis Senjoyo Village selaku pengelola akun media sosial yang sudah tidak aktif selama dua tahun terakhir sehingga hal ini berpengaruh pada intensitas *posting* dan konten yang di unggah di media sosial.

Selanjutnya pengembangan Desa Wisata Tegalwaton yaitu penguatan kelembagaan, kerja sama kemitraan, dan pemasaran juga dianalisis melalui proses

collaborative governnace Ansell dan Gash yaitu dialog tatap muka, membangun kepercayaan, dan berbagi pemahamana *stakeholder*. Hasil penelitian menunjukkan proses kolaborasi pada awalnya berjalan baik mulai dari dialog tatap muka, membangun kepercayaan, dan berbagi pemahaman. Namun, seiring berjalannya waktu proses kolaborasi pengembangan Desa Wisata Tegalwaton mengalami permasalahan seperti dialog tatap muka *stakeholder* yang dilakukan setiap sebulan sekali saat ini hanya dilaksanakan ketika terdapat *event-event* besar tertentu dan minimnya komunikasi menjadikan adanya konflik di antara *stakeholder*. Selanjutnya, tahapan membangun kepercayaan juga ditemui permasalahan seperti konflik kepentingan *stakeholder* dan terbatasnya akses transparansi pengelolaan Desa Wisata Tegalwaton kepada masyarakat. Tahapan berbagi pemahaman menunjukkan adanya permasalahan ditunjukkan adanya konflik kepentingan *stakeholder*, melemahnya penegakan peraturan pengelolaan Desa Wisata Tegalwaton, dan terpercarnya pemahaman mengenai konsep desa wisata di antara *stakeholder*.

SARAN

1. Menyelenggarakan forum musyawarah desa dengan melibatkan *stakeholder* pengembangan Desa Wisata Tegalwaton. Musyawarah desa

diperlukan untuk menekan konflik kepentingan yang terjadi antar stakeholder supaya tidak mengganggu pengembangan Desa Wisata Tegalwaton.

2. Menciptakan ruang transparansi pengelolaan Desa Wisata Tegalwaton melalui berbagai bentuk informasi oleh Pemerintah Desa Tegalwaton kepada masyarakat desa berkaitan dengan pemasukan dan pengeluaran anggaran pengembangan Desa Wisata Tegalwaton.
3. Melibatkan pemuda desa untuk ikut ke dalam kegiatan-kegiatan dalam pengembangan Desa Wisata Tegalwaton. Hal ini bertujuan untuk menumbuhkan kesadaran pemuda desa terhadap pentingnya Desa Wisata Tegalwaton dalam menciptakan kesejahteraan masyarakat khususnya bagi pemuda desa.
4. Mengadakan kegiatan pelatihan dan pendidikan bagi stakeholder mengenai pariwisata. Pelatihan dan pendidikan diberikan untuk meningkatkan kompetensi SDM dalam mendukung pengembangan Desa Wisata Tegalwaton.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, M., Anomsari, E., Novira, A., & Sudartini, S. (2022). *A Penta-Helix Approach to Collaborative Governance of Stunting Intervention In West Java Indonesia*. <https://doi.org/10.4108/eai.15-9-2021.2315238>
- Agung Pangarso. (2020). Peningkatan Nilai Tambah Desa Wisata Dalam Usaha Pengembangan Ekonomi Perdesaan Kabupaten Semarang. *Media Informasi Penelitian Kabupaten Semarang*, 3(2), 210–220. <https://doi.org/10.55606/sinov.v3i2.84>
- Akbar, R., Supriyono, B., & Domai, T. (2022). Collaborative Governance dalam Pengembangan Desa Wisata Gubugklakah Kabupaten Malang. *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik*, 8(2), 170–177. <https://doi.org/10.21776/ub.jiap.2022.008.02.5>
- ANTARA. (2022). *Presiden Jokowi: Pariwisata harus lebih tangguh dan sejahteraan masyarakat*. ambon.antaranews. <https://ambon.antaranews.com/berita/137049/presiden-jokowi-pariwisata-harus-lebih-tangguh-dan-sejahteraan-masyarakat>
- Antarini, L., Made Yudhiantara, I., & Suryawan, D. K. (2022). Collaborative Governance in Denpasar Mantap Kesehatan Masyarakat Program at the Health Department of Denpasar City Government. *International Journal of Science and Research*, October, 362–367. <https://doi.org/10.21275/SR221006182656>
- Arif Kurniawan, I., Widianingsih, I., Ningrum Wiradinata, S., & Jaja Raharja, S. (2022). Collaborative Governance Dalam Pengembangan

- Kampung Wisata Dalam Mengatasi Persoalan Kumuh Di Kota Tangerang. *Aliansi: Jurnal Politik, Keamanan dan Hubungan Internasional*, 2021(September), 105–113.
- Astuti, R. S., Warsono, H., & Rachim, A. (2020). *Collaborative Governance Dalam Perspektif Administrasi Publik*. Universitas Diponegoro Press.
- Ayuningtyas, D., Lestari, H., & Rostyaningsih, D. (2023). Peran Pemerintah Desa dalam Pengembangan Desa Wisata Edukasi Gerabah. *Journal of Public Policy and Management Review*, 12(3), 1–19.
- Chaerunnisa, S. F., & Yuniningsih, T. (2020). Analisis Komponen Pengembangan Pariwisata Desa Wisata Wonopolo Kota Semarang. *Journal Of Public Policy And Management Review*, 9(4), 159–175.
- ekon.go.id. (2024). *Pemerintah Terus Mendorong Pengembangan Pariwisata Indonesia Sebagai Penggerak Pertumbuhan Ekonomi*. ekon.go.id. <https://www.ekon.go.id/publikasi/detail/6145/pemerintah-terus-mendorong-pengembangan-pariwisata-indonesia-sebagai-penggerak-pertumbuhan-ekonomi>
- Firdausijah, R. T., Alaslan, A., Mustanir, A., Abdurohim, Sunariyanto, Fauzan, R., Sagena, U., & Amane, A. P. O. (2023). *Manajemen Sektor Publik*. PT Global Eksekutif Teknologi.
- Jenal Abidin, R. F. , R. A. A. (2022). *Penguatan Kelembagaan Desa Wisata melalui Promosi Digital*. 3(1), 1–10. <https://doi.org/10.36276/jap>
- Keban, T. Y. (2019). *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik Konsep, Teori dan Isu (Edisi Revisi)* (Edisi Revi). Gava Media.
- Mafaza, A., & Setyowati, K. (2020). Collaborative Governance Dalam Pengembangan Desa Wisata. *Jurnal Kebijakan Publik*, 11(1), 7. <https://doi.org/10.31258/jkp.11.1.p.7-12>
- Maulia, E. I., & Setiyono, B. (2023). Collaborative Governance Dalam Pengembangan Desa Wisata Nglanggeran: Analisis Dampak Digitalisasi Desa Wisata. *Journal of Politic and Government Studies*, 31(1), 404–418. <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/jpgs/article/download/42391/30457>
- Muhammad, J. A. (2021). Collaborative Governance Pengembangan Desa Wisata Sanankerto dalam Meningkatkan Ekonomi Lokal. *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik (JIAP)*, 7(2), 142–148. <https://jiap.ub.ac.id/index.php/jiap/article/download/1078/1509/4685>
- Musleh, M., Subianto, A., Tamrin, M. H., & Bustami, M. R. (2023). The Role of Institutional Design and Enabling Environmental: Collaborative Governance of a Pilgrimage Tourism, Indonesia. *Journal of Local Government Issues*, 6(1), 75–90. <https://doi.org/10.22219/logos.v6i1.2218>
- Muslimawati, A. T., & Setiyono, B. (2023). Peran Multi Stakeholder Dalam Pengembangan Kemitraan Desa Wisata di masa pandemi COVID-19 di Desa Benowo, Kabupaten Purworejo. *Journal of Politic and Government Studies*.
- Nabilla, N. H. (2023). *DI DESA TEGALWATON KECAMATAN TENGARAN KABUPATEN SEMARANG*.
- Noor, M., Suaedi, F., & Mardiyanta, A. (2022). *Collaborative Governance Suatu Tinjauan Teoritis dan Praktik*. BILDUNG.

- Oktaviani, A. B., & Yuliani, E. (2023). Dampak Pengembangan Pariwisata Terhadap Kondisi Ekonomi Masyarakat. *Jurnal Kajian Ruang*, 3(1), 1-74. <https://doi.org/10.30659/jkr.v3i1.22574>
- Oktaviarni, R., Yumarni, T., & Anggraeni, N. L. V. (2023). Analisis Pengembangan Desa Wisata Berbasis Penta Helix di Desa Jambu Kabupaten Kediri. *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik*, 9, 21-30. <https://jiap.ub.ac.id/index.php/jiap>
- Permatasari, A. (2023). Collaborative Governance Bumdes Desa Margaasih Kabupaten Bandung. *Reformasi*, 13(1), 25-33. <https://doi.org/10.33366/rfr.v13i1.4370>
- Putra, C. Y. M. (2022). Presiden Joko Widodo: Pariwisata Harus Menyejahterakan Masyarakat. <https://www.kompas.id/baca/nusantara/2022/09/27/presiden-joko-widodo-pariwisata-harus-menyejahterakan-masyarakat>
- Ramadhan, C., Subowo, A., & Maesaroh. (2022). Kolaborasi Antar Stakeholder Dalam Pengembangan Pariwisata Pada Desa Wisata Kandri Kota Semarang. *Journal of Public Policy*.
- Rodiyah, I., Sukmana, H., & Mursyidah, L. (2021). *Pengantar Ilmu Administrasi Publik*. UMSIDA PRESS.
- Suadnyana, W. S. (2022). Jokowi Minta Pariwisata Dipikir Ulang agar Lebih Tangguh-Berkualitas. <https://www.detik.com/bali/berita/d-6315769/jokowi-minta-pariwisata-dipikir-ulang-agar-lebih-tangguh-berkualitas>
- Syahputra, M. D., Emrizal, & Ngatemin. (2023). STRATEGI PEMBERDAYAAN MASYARAKAT DALAM PENGEMBANGAN DESA WISATA PEMATANG JOHAR KABUPATEN DELISERDANG PROVINSI SUMATERA UTARA. *Jurnal Darma Agung*, 31, 370-378.
- UNTAR. (2024). *Industri Pariwisata dan Target Pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan*. lestari.kompas.com. <https://lestari.kompas.com/read/2024/10/08/173000086/industri-pariwisata-dan-target-pencapaian-tujuan-pembangunan-berkelanjutan?page=all>
- Utami, A. D. M., Hariani, D., Hariani, D., & Sulandari, S. (2020). Collaborative Governance Dalam Pengembangan Desa Wisata Kemetul, Kecamatan Susukan, Kabupaten Semarang. *Jurnal Kebijakan Publik*, 11(1), 7.
- Wahyuyusifa, D. M. (2021). *Pengelolaan Objek Wisata Senjoyo Di Kabupaten Semarang*.
- Yasinta, P. N. (2020). Collaborative Governance Dalam Kebijakan Pembangunan Pariwisata Di Kabupaten Gianyar. *Jurnal Ilmiah Dinamika Sosial*, 4(1), 1. <https://doi.org/10.38043/jids.v4i1.2219>
- Zaenuri, M., Musa, Y., & Iqbal, M. (2021). Collaboration Governance In The Development Of Natural Based Tourism Destinations. *Journal of Government and Civil Society*, 5(1), 51. <https://doi.org/10.31000/jgcs.v5i1.2839>