

**PROSES KOLABORASI DALAM PENGEMBANGAN DESA WISATA
BALONG KECAMATAN JEJON KABUPATEN BLORA**

Sriajeng Pramugita Salsabilla, R. Slamet Santoso

**Program Studi S1 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

Balong Tourism Village in Jepon District, Blora Regency, has significant tourism potential. However, its development remains hampered by ineffective collaboration between the government, community, and private sector. This study analyzes the collaborative process in tourism village development using a collaborative governance approach, emphasizing the importance of active involvement of all stakeholders. The results indicate that despite ongoing collaboration, the community's role remains limited, government support is suboptimal, and private sector involvement is minimal. The collaboration is primarily driven by the Tourism Awareness Group (Pokdarwis), but this lacks adequate structural support. The collaborative process, which should include face-to-face dialogue, trust-building, and commitment to shared goals, remains suboptimal, hampering the achievement of sustainable tourism village management. Strengthening local institutional capacity and implementing more inclusive and structured collaboration are key to the successful development of a more participatory and sustainable Balong Tourism Village.

Keywords: collaboration process, collaborative governance, tourism village, Balong Jepon, community participation, governance.

ABSTRAK

Desa Wisata Balong di Kecamatan Jepon, Kabupaten Blora, memiliki potensi besar dalam sektor pariwisata, namun pengembangan destinasi ini masih terkendala oleh proses kolaborasi yang kurang efektif antara pemerintah, masyarakat, dan sektor swasta. Penelitian ini menganalisis proses kolaborasi dalam pengembangan desa wisata dengan pendekatan *collaborative governance*, yang menekankan pentingnya keterlibatan aktif semua pemangku kepentingan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun kolaborasi telah dijalankan, peran masyarakat masih terbatas, dukungan pemerintah belum optimal, dan keterlibatan sektor swasta minim. Kolaborasi yang dilakukan lebih banyak didorong oleh Kelompok Sadar Wisata (Pokdarwis), namun belum mendapatkan dukungan struktural yang memadai. Proses kolaborasi yang seharusnya mencakup dialog tatap muka, pembangunan kepercayaan, dan komitmen terhadap tujuan bersama masih kurang maksimal, menghambat tercapainya pengelolaan desa wisata yang berkelanjutan. Penguatan kapasitas kelembagaan lokal dan penerapan kolaborasi yang lebih inklusif dan terstruktur menjadi kunci untuk mendorong keberhasilan pengembangan Desa Wisata Balong yang lebih partisipatif dan berkelanjutan.

Kata Kunci: proses kolaborasi, *collaborative governance*, desa wisata, Balong Jepon, partisipasi masyarakat, tata kelola.

PENDAHULUAN

Pariwisata merupakan sektor strategis dalam pembangunan ekonomi daerah karena berdampak luas terhadap berbagai aspek kehidupan masyarakat. Kontribusinya tidak hanya mencakup peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD), tetapi juga mendorong pertumbuhan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM), penciptaan lapangan kerja, serta pemberdayaan masyarakat lokal. Di tengah tren global yang bergeser pada pariwisata berkelanjutan, pengembangan desa wisata menjadi instrumen vital bagi wilayah pedesaan untuk mengembangkan sektor pariwisata secara mandiri.

Pemerintah Indonesia, melalui berbagai regulasi seperti Peraturan Presiden Nomor 18 Tahun 2020 tentang RPJMN 2020-2024, telah menunjukkan komitmen kuat terhadap pengembangan desa wisata. Di tingkat daerah, Kabupaten Blora merespons hal ini melalui Peraturan Daerah Nomor 9 Tahun 2022 tentang Rencana Induk Pembangunan Kepariwisata Tahun 2023–2025. Regulasi tersebut menjadi landasan utama untuk memperkuat tata kelola pariwisata dan memberdayakan masyarakat. Namun, realitas implementasi kebijakan sering kali menghadapi tantangan kompleks, terutama terkait kapasitas kelembagaan dan sinergi antar-aktor.

Desa Wisata Balong di Kecamatan Jepon, Kabupaten Blora, merupakan salah satu destinasi yang memiliki potensi unik

sebagai sentra kerajinan tanah liat dan keramik. Namun, data empiris menunjukkan adanya stagnasi bahkan penurunan kinerja pariwisata di desa ini. Berdasarkan data kunjungan, terjadi penurunan tajam jumlah wisatawan dari 751 orang pada tahun 2019 menjadi 132 orang pada tahun 2021. Penurunan ini tidak hanya disebabkan oleh pandemi, tetapi juga mencerminkan kelemahan fundamental dalam tata kelola dan infrastruktur.

Gambar 1. Grafik Data Kunjungan Desa Wisata Balong Griya Keramik yang menunjukkan tren penurunan.



Sumber : Pengelola Desa Wisata Balong Griya Keramik

Fenomena ketertinggalan Desa Balong dibandingkan desa wisata lain di Kecamatan Jepon, seperti Desa Bangsri yang telah mencapai kategori "Maju", mengindikasikan adanya kesenjangan pembangunan (*development gap*). Permasalahan utamanya bukan sekadar pada potensi alam atau budaya, melainkan pada efektivitas tata kelola kolaboratif (*collaborative governance*). Teori *Collaborative Governance* yang dikemukakan oleh Ansell & Gash (2008) menekankan bahwa keberhasilan tata kelola

publik bergantung pada proses kolaboratif yang mencakup dialog tatap muka, pembangunan kepercayaan (*trust building*), komitmen terhadap proses, pemahaman bersama, dan hasil sementara (*intermediate outcomes*).

Di Desa Wisata Balong, indikasi kegagalan kolaborasi terlihat dari rendahnya partisipasi masyarakat, minimnya inovasi produk, dan lemahnya strategi promosi. Promosi yang masih mengandalkan cara konvensional seperti brosur membatasi jangkauan pasar di era digital pada masa kini.

Gambar 2. Brosur Paket Desa Wisata Balong yang Masih Bersifat Konvensional.



Sumber : Pengelola Desa Wisata Balong Griya Keramik

Selain itu, minim keterlibatan masyarakat dalam desa wisata juga terekam dalam pemberitaan media lokal, dimana menyebutkan bahwa pekerjaan di sektor wisata belum dianggap menjanjikan dibandingkan sektor produksi genteng dan batu bata, dimana sektor tersebut sebagai mata picarian sehari hari. Hal ini

menyebabkan penurunan drastis anggota Kelompok Sadar Wisata (Pokdarwis) yang aktif.

Gambar 3. Tangkapan Layar Berita Mengenai Minimnya Keterlibatan Masyarakat.



Sumber: Berita Warta Blora

Artikel atau berita ini bertujuan untuk menganalisis secara mendalam bagaimana proses kolaborasi berlangsung dalam pengembangan Desa Wisata Balong dan mengidentifikasi faktor-faktor penghambatnya. Menggunakan kerangka kerja Ansell & Gash (2008), penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi strategis bagi perbaikan tata kelola pariwisata berbasis komunitas di Kabupaten Blora.

METODE PENELITIAN

Untuk menjawab fokus penelitian yang menekankan pada pemahaman proses, dinamika aktor, serta interaksi kelembagaan dalam pengembangan Desa Wisata Balong, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti menggali fenomena kolaborasi secara mendalam, kontekstual, dan holistik, khususnya dalam menelaah praktik

collaborative governance yang melibatkan berbagai pemangku kepentingan di tingkat desa. Desain studi kasus digunakan untuk memberikan pemahaman yang komprehensif terhadap realitas empiris pengelolaan Desa Wisata Balong sebagai satu kesatuan kasus yang terikat oleh konteks sosial, kelembagaan, dan kebijakan lokal.

Lokasi penelitian difokuskan di Desa Wisata Balong, Kabupaten Blora, yang menjadi locus utama pengembangan pariwisata berbasis kolaborasi antara pemerintah desa, kelompok sadar wisata (Pokdarwis), masyarakat lokal, serta aktor pendukung lainnya. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada pertimbangan bahwa Desa Wisata Balong merupakan desa wisata yang telah dikembangkan secara formal namun masih menghadapi berbagai tantangan dalam proses kolaboratif, sehingga relevan dengan tujuan penelitian.

Penentuan informan dilakukan secara purposive sampling, yaitu dengan memilih informan yang dinilai memiliki pengetahuan, pengalaman, dan keterlibatan langsung dalam pengembangan dan pengelolaan Desa Wisata Balong. Informan kunci meliputi aparatur pemerintah desa, pengelola desa wisata atau Pokdarwis, perwakilan masyarakat, serta pihak lain yang terlibat dalam proses kolaborasi. Untuk memperkaya data dan memperluas perspektif, teknik snowball sampling juga digunakan dengan menjanging

informan tambahan berdasarkan rekomendasi dari informan awal.

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi langsung, dan studi dokumentasi. Wawancara mendalam dilakukan secara semi-terstruktur untuk menggali pandangan, pengalaman, serta persepsi informan terkait proses kolaborasi, peran aktor, dan hambatan yang dihadapi. Observasi langsung dilakukan untuk mengamati aktivitas pengelolaan desa wisata dan interaksi antaraktor kolaborasi, sedangkan studi dokumentasi digunakan untuk menelaah dokumen-dokumen pendukung seperti peraturan desa, program kerja, laporan kegiatan, dan arsip terkait pengembangan desa wisata.

Analisis data dilakukan dengan menggunakan model analisis interaktif Miles dan Huberman, yang meliputi proses reduksi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan. Proses analisis dilakukan secara simultan sejak pengumpulan data berlangsung, dengan menerapkan triangulasi sumber dan teknik guna menjamin keabsahan dan kredibilitas temuan penelitian .

HASIL DAN PEMBAHASAN

Proses Kolaborasi dalam Pengembangan Desa Wisata di Desa Balong Kecamatan Jepon Kabupaten Blora

Analisis proses kolaborasi di Desa Wisata Balong dilakukan dengan membedah lima gejala utama dalam model *Collaborative*

Governance Ansell & Gash (2008), yaitu dialog tatap muka, pembangunan kepercayaan, komitmen terhadap proses, pemahaman bersama, dan hasil sementara.

1. Dialog Tatap Muka (*Face-to-Face Dialogue*): Formalitas Tanpa Substansi

Dialog tatap muka merupakan jantung dari kolaborasi. Di Desa Wisata Balong, proses ini mengalami disfungsi fundamental. Temuan lapangan menunjukkan bahwa interaksi antar pemangku kepentingan (pemerintah daerah, pemerintah desa, dan Pokdarwis) bersifat insidental dan reaktif, hanya terjadi ketika ada kunjungan tamu atau masalah mendesak, bukan sebagai mekanisme rutin untuk perencanaan strategis.

Hambatan utama terletak pada pola komunikasi *top-down* dari pemerintah daerah yang memperkuat stigma bahwa desa "belum siap" secara kelembagaan. Di sisi lain, hubungan antara Pemerintah Desa dan Pokdarwis diwarnai oleh ketertutupan. Kepala Desa Balong mengungkapkan bahwa komunikasi sering terputus, dan keputusan teknis sering diambil sepihak oleh pengelola tanpa musyawarah yang memadai. Akibatnya, terjadi penyumbatan arus informasi kepada pelaku usaha lokal di tingkat tapak, yang merasa teralienasi dari elite pengelola.

Secara fisik, kegagalan dialog ini termanifestasi dalam kondisi infrastruktur publik yang sepi. Gedung Keramik yang dibangun dengan bantuan pemerintah, yang

seharusnya menjadi ruang interaksi dan edukasi, justru minim aktivitas.

Gambar 4. Kondisi Gedung Keramik yang Sepi Aktivitas, Mencerminkan Stagnasi Pemanfaatan Ruang Dialog.



Sumber: Dokumentasi Peneliti (2025)

Kondisi ini menciptakan model kegagalan dialog di mana Pemerintah Desa bersikap reaktif, Pokdarwis bersikap tertutup, dan Dinas Pariwisata menggunakan pendekatan instruksi satu arah. Hal ini menyebabkan pelaku usaha dan masyarakat merasa dianaktirikan, memicu friksi sosial dan apatisme.

Gambar 5. Diagram Model Kegagalan Dialog Tatap Muka di Desa Wisata Balong.



Sumber: Diolah Penulis (2025)

2. Membangun Kepercayaan (*Trust Building*): Asimetri Informasi dan *Elite Capture*

Kepercayaan adalah modal sosial utama dalam kolaborasi. Di Desa Balong, proses pembangunan kepercayaan (*trust-building*) sangat rapuh. Meskipun pemerintah desa mengklaim telah transparan dalam hal anggaran, pelaku usaha lokal merasakan adanya asimetri informasi yang parah, terutama terkait jadwal kunjungan wisatawan.

Informasi mengenai kedatangan rombongan tamu sering kali hanya beredar di kalangan pengurus inti Pokdarwis dan tidak diteruskan kepada pelaku usaha kecil atau pengrajin lain. Hal ini memicu kecurigaan bahwa keuntungan ekonomi dari pariwisata dimonopoli oleh segelintir orang. Ketidakterbukaan operasional ini meruntuhkan kepercayaan pelaku usaha terhadap itikad baik pengelola.

Diagram alur informasi di bawah ini mengilustrasikan bagaimana informasi strategis terhenti di level ketua dan tidak sampai ke akar rumput.

Gambar 6. Diagram Alur Kemacetan Informasi (Asimetri Informasi).



Sumber: Diolah Penulis (2025)

Selain itu, forum musyawarah desa yang seharusnya menjadi arena yang adil (*fair*

process), justru menunjukkan gejala *elite capture* (pembajakan oleh elit). Observasi pada tata letak duduk dalam musyawarah menunjukkan dominasi tokoh senior dan perangkat desa yang menguasai forum, sementara pemuda dan pengrajin kecil ditempatkan di posisi periferal dengan akses suara yang minim.

Gambar 7. Pola Interaksi Asimetris dalam Forum Musyawarah Desa Wisata Balong.



Sumber: Pemerintah Desa Balong

Dominasi elit ini menyebabkan aspirasi kelompok muda yang progresif sering terabaikan, menghambat regenerasi dan inovasi yang dibutuhkan untuk adaptasi pasar.

3. Komitmen terhadap Proses: Pragmatisme Ekonomi dan Inkonsistensi

Komitmen para aktor dalam proses kolaborasi pengembangan Desa Wisata Balong menunjukkan karakter yang lemah, tidak stabil, dan cenderung bersifat pragmatis-ekonomis. Keterlibatan masyarakat dalam aktivitas pariwisata tidak didasarkan pada kesadaran jangka panjang terhadap potensi desa wisata sebagai instrumen

pembangunan berkelanjutan, melainkan lebih dipengaruhi oleh manfaat ekonomi langsung yang bersifat sesaat. Ketika intensitas kunjungan wisata meningkat, partisipasi masyarakat relatif aktif; namun sebaliknya, saat terjadi penurunan jumlah wisatawan, keterlibatan tersebut dengan cepat melemah. Dalam kondisi demikian, sebagian besar masyarakat memilih kembali ke sektor industri genteng dan batu bata yang telah lama menjadi sumber mata pencaharian utama karena dianggap lebih menjamin kepastian pendapatan harian.

Fenomena ini mencerminkan bahwa pariwisata di Desa Balong belum terinternalisasi sebagai sektor ekonomi primer, melainkan masih diposisikan sebagai aktivitas tambahan (*secondary livelihood*). Ketergantungan pada insentif ekonomi jangka pendek menandakan belum terbentuknya komitmen kolektif yang berorientasi pada proses dan tujuan bersama. Dalam kerangka *collaborative governance*, kondisi ini menunjukkan bahwa tahapan komitmen terhadap proses belum terbangun secara kokoh, karena aktor-aktor yang terlibat belum memiliki ikatan normatif dan tanggung jawab bersama yang kuat terhadap keberlanjutan kolaborasi.

Lemahnya komitmen tersebut semakin diperparah oleh ketiadaan visi strategis yang tertulis dan disepakati secara bersama. Pokdarwis Desa Balong belum memiliki dokumen visi, misi, serta rencana

kerja jangka menengah maupun jangka panjang yang berfungsi sebagai pedoman operasional dan alat pengikat komitmen antar anggota. Akibatnya, arah pengelolaan desa wisata berjalan secara intuitif dan sangat bergantung pada inisiatif personal ketua Pokdarwis. Ketergantungan pada figur sentral ini menciptakan kerentanan kelembagaan, di mana keberlangsungan kegiatan sangat dipengaruhi oleh kapasitas, motivasi, dan keberlanjutan peran individu tertentu, bukan oleh sistem organisasi yang mapan.

Kondisi tersebut berdampak langsung pada menurunnya loyalitas dan partisipasi anggota Pokdarwis secara signifikan. Data empiris mengenai penurunan jumlah anggota aktif Pokdarwis memperkuat temuan ini.

Tabel 1. Data Penurunan Jumlah Anggota Aktif Pokdarwis Desa Balong

TAHUN	JUMLAH ANGGOTA TERDAFTAR	JUMLAH ANGGOTA AKTIF	KETERANGAN
2020	± 40 Orang	35 Orang	Awal pembentukan & SK Dinas
2022	± 30 Orang	20 Orang	Mulai penurunan pasca-pandemi
2024	28 Orang	12 Orang	Banyak yang kembali ke industri genteng
2025	28 Orang	8 Orang	Hanya pengurus inti yang tersisa

Sumber: Diolah Penulis (2025)

Tabel tersebut menunjukkan penurunan drastis jumlah anggota aktif dari 35 orang pada tahun 2020 menjadi hanya 8 orang pada tahun 2025. Penurunan ini tidak hanya menggambarkan persoalan kuantitatif, tetapi juga mengindikasikan terjadinya erosi komitmen kolektif dalam tubuh kelembagaan pengelola desa wisata. Absennya strategi untuk menjaga motivasi, memperkuat

kapasitas anggota, serta mendistribusikan manfaat secara lebih adil telah menyebabkan Pokdarwis gagal mempertahankan partisipasi berkelanjutan.

Secara keseluruhan, temuan ini menegaskan bahwa proses kolaborasi di Desa Wisata Balong masih menghadapi persoalan fundamental pada dimensi komitmen terhadap proses. Selama pariwisata belum dipandang sebagai pilihan rasional jangka panjang oleh masyarakat dan selama kelembagaan kolaboratif tidak didukung oleh visi strategis yang jelas, maka kolaborasi yang terbangun akan tetap rapuh, bersifat temporer, dan sulit berkembang menuju tata kelola desa wisata yang inklusif dan berkelanjutan.

4. Pemahaman Bersama (*Shared Understanding*): Visi yang Terfragmentasi

Pemahaman bersama mensyaratkan adanya kesamaan persepsi mengenai masalah dan tujuan pengembangan desa wisata. Kondisi di Desa Wisata Balong menunjukkan adanya perbedaan pandangan yang tajam antar aktor. Pemerintah daerah memfokuskan persoalan pada aspek kelembagaan dan variasi produk wisata. Pemerintah desa memandang rendahnya partisipasi masyarakat sebagai masalah utama. Pelaku usaha dan masyarakat menilai persoalan terletak pada kurangnya transparansi dan keadilan ekonomi.

Perbedaan definisi masalah tersebut menyebabkan arah solusi yang ditempuh tidak selaras. Fokus pemerintah pada pembangunan fisik belum sepenuhnya menjawab kebutuhan masyarakat terkait kepastian pasar dan akses informasi usaha. Situasi ini berdampak pada stagnasi inovasi produk wisata. Produk kerajinan yang dihasilkan cenderung monoton karena tidak didukung oleh proses pembelajaran kolektif dan pertukaran pengetahuan antar aktor.

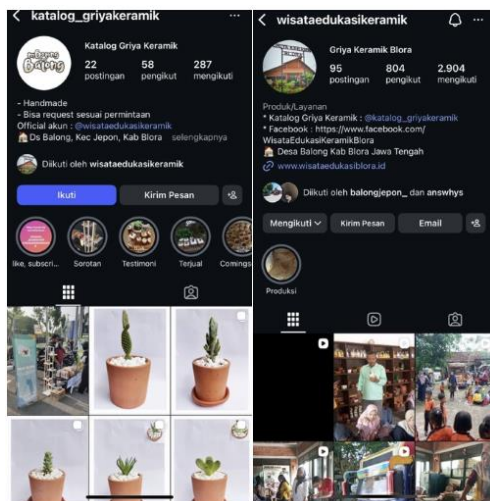
Gambar 8. Produk Kerajinan Yang Cenderung Monoton Dan Stagnan



Sumber: Dokumetasi Peneliti (2025)

Keterbatasan pemahaman bersama juga terlihat dalam pelaksanaan digitalisasi promosi Desa Wisata Balong. Pentingnya pemasaran digital belum dipahami secara seragam oleh para aktor yang terlibat dalam pengelolaan desa wisata. Pengelolaan akun media sosial dilakukan tanpa perencanaan konten, target audiens, dan strategi komunikasi yang jelas. Aktivitas media sosial yang minim dan tidak konsisten menunjukkan rendahnya adaptasi terhadap perkembangan teknologi informasi sebagai sarana penguatan daya saing destinasi wisata.

Gambar 9. Stagnansi Aktivitas Media Sosial Desa Wisata Balong.



Sumber: Dokumentasi Peneliti (2025)

5. Hasil Antara (*Intermediate Outcomes*): Fisik vs Ekonomi

Hasil antara atau *small wins* merupakan elemen penting untuk menjaga keberlanjutan dan momentum kolaborasi antar aktor. Kondisi di Desa Wisata Balong menunjukkan bahwa hasil antara yang muncul masih didominasi oleh capaian fisik berupa bantuan infrastruktur dari pemerintah, seperti pembangunan gedung dan perbaikan jalan. Capaian tersebut belum bertransformasi menjadi hasil ekonomi yang bersifat mandiri, rutin, dan berkelanjutan bagi masyarakat lokal. Ketergantungan pada intervensi pemerintah masih tinggi, sementara mekanisme penciptaan nilai ekonomi dari aktivitas pariwisata belum terbentuk secara konsisten.

Kondisi fasilitas eduwisata yang ada memperkuat temuan tersebut. Sarana yang telah dibangun menunjukkan tingkat

perawatan yang rendah dan tidak dikelola secara berkelanjutan. Situasi ini merefleksikan belum tumbuhnya rasa memiliki (*sense of belonging*) dari masyarakat terhadap aset desa wisata, yang seharusnya menjadi modal sosial penting dalam proses kolaborasi. Lemahnya keterlibatan masyarakat dalam pemeliharaan fasilitas mengindikasikan bahwa hasil yang dicapai belum dipersepsikan sebagai manfaat bersama.

Gambar 10. Kondisi Fasilitas Eduwisata yang Kurang Terawat.



Sumber; Dokumentasi Peneliti (2025)

Selain itu, pada akses jalan menuju desa wisata juga masih menjadi keluhan utama wisatawan, yang dimana hal tersebut kontras dengan klaim perbaikan infrastruktur oleh Pemerintah.

Gambar 11. Kondisi Akses Jalan Menuju Desa Wisata yang Masih Rusak.



Sumber: Dokumentasi Peneliti (2025)

Ketiadaan dampak ekonomi yang konkret dan rutin mengakibatkan motivasi kolektif menjadi rapuh. Masyarakat tidak melihat bukti nyata bahwa pariwisata dapat menyejahterakan mereka, sehingga siklus positif (*virtuous cycle*) yang diharapkan dari kolaborasi tidak terbentuk.

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Proses Kolaborasi dalam Pengembangan Desa Wisata

Analisis mendalam terhadap temuan lapangan mengidentifikasi tiga faktor determinan yang secara signifikan memengaruhi dan menghambat efektivitas proses kolaborasi dalam pengembangan Desa Wisata Balong. Ketiga faktor tersebut saling berkelindan dan membentuk kondisi struktural yang kurang kondusif bagi terbangunnya tata kelola kolaboratif yang berkelanjutan.

1. Kondisi Awal yang Timpang

Kondisi awal kolaborasi di Desa Wisata Balong ditandai oleh ketimpangan peran dan akses terhadap sumber daya ekonomi. Struktur mata pencaharian masyarakat masih didominasi oleh aktivitas produksi genteng dan batu bata yang bersifat masif dan memberikan kepastian pendapatan harian. Pariwisata diposisikan sebagai sektor tambahan yang tidak memiliki jaminan ekonomi yang jelas. Dominasi sektor industri tradisional tersebut membentuk preferensi rasional masyarakat untuk memprioritaskan pekerjaan non-pariwisata, sehingga

partisipasi dalam pengembangan desa wisata cenderung fluktuatif dan tidak berkelanjutan.

Gambar 12. Aktivitas Produksi Genteng yang Masif Sebagai Mata Pencaharian Utama.



Sumber: Dokumentasi Peneliti (2025)

2. Desain Kelembagaan yang Lemah

Desain kelembagaan Pokdarwis Desa Balong menunjukkan struktur organisasi yang hierarkis dan kaku, sehingga kurang mendukung kerja kolaboratif yang adaptif dan partisipatif. Pembagian peran dalam struktur organisasi belum berjalan secara fungsional dan tidak disertai dengan aturan main yang jelas, seperti standar operasional prosedur (SOP) mengenai transparansi, mekanisme pengambilan keputusan, serta distribusi tugas dan tanggung jawab. Ketidadaan pedoman kerja tersebut menyebabkan pengelolaan desa wisata sangat bergantung pada inisiatif individu tertentu dan tidak terinstitusionalisasi secara kuat.

Gambar 13. Struktur organisasi Pokdarwis yang Hierarkis.

SUSUNAN PENGURUS KELOMPOK SADAR WISATA (POKDARWIS) BAWONG AJI DESA BALONG KECAMATAN JEPON KABUPATEN BLORA	
1. Pembina	: DINPORABUDPAR Kabupaten Blora
2. Penasehat	: 1. Kepala Desa Balong 2. Ketua LKMD Desa Balong 3. BPD Desa Balong
3. Narasumber	: (Pengrajin Desa Balong)
4. Kepenourusan	
a. Ketua	: Susanto
Wakil Ketua	: Susono
b. Sekretaris	: Listari
c. Bendahara	: Setyadi
5. Sekelompok	
a. Keamanan dan Ketertiban	: 1. Kasturi 2. Suharto 3. Rusmin 4. Jakim 5. Sarjman
b. Kebersihan dan Keindahan	: 1. Muslim 2. Purwanti 3. Fitriyingsih 4. Sutarno 5. Sujati
c. Pemandu Wisata	: 1. Lulus Widodo 2. Setyasi 3. Eko Ribut H. 4. Pujiyono
d. Humas dan Pengembangan SDM:	1. Mulyono, S.Pd 2. Sampati 3. Mamo
e. Pengembangan Usaha/ Dokumentasi	: 1. Dewangga Nur Rizal 2. Nur Solikin 3. Sri Subiyati 4. Nyani Sulasih
f. Seni dan Atraksi	: 1. Tompo 2. Sunji 3. Dwi Prayitno 4. Lasno

Sumber: Pemerintah Desa Balong

Kondisi fisik sekretariat Pokdarwis yang tidak terawat mencerminkan lemahnya pelembagaan organisasi. Ruang sekretariat belum berfungsi sebagai pusat koordinasi, diskusi, dan perencanaan kegiatan bersama, sehingga simbol dan fungsi kelembagaan Pokdarwis menjadi semakin lemah di mata masyarakat.

Gambar 14. Kondisi Interior Sekretariat Pokdarwis yang Berdebu.



Sumber: Dokumentasi Peneliti (2025)

3. Kepemimpinan yang Tidak Fasilitatif

Gaya kepemimpinan dalam pengelolaan Desa Wisata Balong belum menunjukkan karakter fasilitatif yang mampu mendorong

partisipasi luas dan dialog terbuka antar aktor. Pola kepemimpinan cenderung sentralistik dan terpusat pada satu figur, sehingga ruang inisiatif, regenerasi kepemimpinan, serta keterlibatan aktor lain menjadi terbatas. Minimnya mekanisme kaderisasi dan pembagian peran strategis menghambat tumbuhnya rasa kepemilikan kolektif serta melemahkan keberlanjutan proses kolaborasi dalam jangka panjang.

KESIMPULAN

Proses kolaborasi dalam pengembangan Desa Wisata Balong mengalami disfungsi pada tahapan vital transformasi modal sosial, sehingga terjebak dalam fenomena *pseudocollaboration* (kolaborasi semu). Meskipun legitimasi regulatif dan infrastruktur awal tersedia, proses ini gagal mengubah interaksi formal menjadi ikatan emosional dan profesional yang kuat.

Permasalahan utama meliputi:

1. Dialog tatap muka yang seremonial dan elitis.
2. Defisit kepercayaan akibat asimetri informasi dan transparansi operasional yang rendah.
3. Komitmen yang rapuh dan transaksional, sangat bergantung pada keuntungan sesaat.
4. Absennya pemahaman bersama mengenai visi strategis.

5. Dominasi struktur kekuasaan tradisional (*elite capture*) yang membatasi inovasi dan regenerasi.

Faktor-faktor ini menciptakan lingkaran stagnasi, di mana ketiadaan *small wins* (hasil nyata ekonomi) memicu apatisme masyarakat, yang pada gilirannya semakin melemahkan kinerja desa wisata.

SARAN

Untuk memecahkan stagnasi ini, direkomendasikan langkah-langkah berikut:

1. Transformasi Dialog: Mengubah pola pertemuan dari "Dialog Seremonial" di ruang tertutup menjadi "Rembug Warga" yang inklusif di lokasi santai, melibatkan pengrajin, pemuda, dan pedagang kecil secara setara.
2. Transparansi Radikal: Pengelola wajib membuka data keuangan dan jadwal kunjungan secara berkala kepada publik untuk memulihkan kepercayaan (*trust*).
3. Visi Bersama Tertulis: Menyusun dokumen perencanaan sederhana (cetak biru) yang disepakati bersama untuk menjadi panduan kerja jangka panjang, mengurangi ketergantungan pada figur pemimpin semata.
4. Insentif Non-Materiil: Menggeser pendekatan insentif uang menjadi insentif kebanggaan dan peran (pemberian sertifikat, apresiasi publik) untuk membangun loyalitas yang tidak semata transaksional.

5. Regenerasi Kepemimpinan: Mendorong keterlibatan pemuda yang melek teknologi dalam struktur inti pengelola untuk mengatasi stagnasi inovasi dan pemasaran digital.

DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, R., Supriyono, B., & Domai, T. (2022). Collaborative Governance dalam Pengembangan Desa Wisata Gubugklakah Kabupaten Malang. *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik*, 8(2), 170–177.
- Alamsyah, D., Mustari, N., Hardi, R., & Mone, A. (2019). Collaborative Governance dalam Mengembangkan Wisata Edukasi di Desa Kamiri Kecamatan Masamba Kabupaten Luwu Utara. *FisiPublik: Jurnal Ilmu Sosial Dan Politik*, 4(2), 112–127.
- Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative Governance in Theory and Practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 543–571.
- Aristy, K. W., Candradewini, C., & Buchari, R. A. (2021). Proses Kolaboratif Dalam Pengembangan Geopark Pongkor Sebagai Kawasan Pariwisata Di Kabupaten Bogor. *JANE-Jurnal Administrasi Negara*, 13(1), 138–142.
- Imtiyaza, H., Astuti, R. S., & Kismartini, K. (2024). Collaborative Governance Dalam Pengembangan Desa Wisata Kaliwlingi Di Kabupaten Brebes.

- Journal of Public Policy and Management Review, 13(4), 259–278.
- Matthoriq, M., Zauhar, S., & Hermawan, R. (2021). Collaborative Governance dalam Tata Kelola Pariwisata-Desa (Studi Pariwisata-Desa “Bumiaji Agrotourism” di Kota Wisata Batu). *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik*, 7(1), 20-29.
- Nurwanda, A., Daraba, D., Suprajogo, T., & Puspita, D. (2024). Collaborative Governance in Tourism Village Development in Ciamis Regency, West Java Province, Indonesia. *International Journal of Science and Society*, 6(2), 362-375.
- Onibala, N. M., Tendean, N. R. P., & Alhasni, R. A. (2024). Collaborative Governance Dalam Pengembangan Desa Wisata Budo Kabupaten Minahasa Utara. *Dinamika Governance: Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 14(1), 67-72.
- Pambudi, S. S. I., Suryono, A., & Setyowati, E. (2020). Collaborative Governance Towards Development of Eco-Based Tourism Village in Kalipucang Village, Pasuruan Regency. *Wacana Journal of Social and Humanity Studies*, 23(2), 129–141.
- Purnamawati, I. G. A., & Hatane, S. E. (2024). Collaborative Governance in Strengthening Dimensions of Competitive Advantage of Sustainable Ecotourism Villages. *International Review of Management and Marketing*, 14(4), 180–190.
- Sinaga, I. C. (2021). Collaborative Governance In Tourism Development In Indonesia: Study Of South Sumatera Province. *Journal of Public Administration and Governance*, 11(3), 16–35.
- Utami, A. D. M., Hariani, D., & Sulandari, S. (2021). Collaborative Governance dalam Pengembangan Desa Wisata Kemetul, Kecamatan Susukan, Kabupaten Semarang. *Journal of Public Policy and Management Review*, 10(3), 281–298.
- Wartablora. (2022). Desa Wisata Balong Di Kecamatan Jepon Masih Belum Bisa Dijadikan Mata Pencaharian. *Wisata Blora*.