



**DINAMIKA KOLABORASI DALAM
PENGEMBANGAN WISATA CANDI
GEDONGSONGO KABUPATEN SEMARANG**

Tesis

**Disusun untuk memenuhi persyaratan menyelesaikan pendidikan Magister
Departemen Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Diponegoro**

Dosen Pembimbing

Dr. Augustin Rina Herawati, M.Si.

Penyusun

WIWID FITRIANI

14020123420017

**DEPARTEMEN ADMINISTRASI PUBLIK
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG**

2025

HALAMAN PERNYATAAN
KEASLIAN KARYA ILMIAH (TESIS)

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Wiwid Fitriani
NIM : 14020123420017
Program Studi : Magister Administrasi Publik

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa karya ilmiah (Tesis) yang saya susun dengan judul:

**Dinamika Kolaborasi dalam Pengembangan Wisata Candi Gedongsongo
Kabupaten Semarang**


Adalah benar-benar Hasil Karya Ilmiah Tulisan Saya Sendiri yang belum pernah disampaikan untuk mendapatkan gelar pada program Magister Administrasi Publik ini ataupun pada program lainnya serta bukan merupakan plagiat dari tesis atau karya ilmiah orang lain. Apabila dikemudian hari pernyataan saya tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademis yang berlaku (dicabut predikat kelulusan dan gelar kerjasamanya).


Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, untuk dapat dipergunakan bilamana diperlukan.

Semarang, 19 Desember 2025


Mengetahui,
Dosen Pembimbing

Pembuat Pernyataan


Dr. Dra. Augustin Rina Herawati, M.Si.,
NIP. 196708151994012001


Wiwid Fitriani
NIM 14020123420017

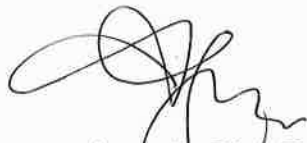
Ketua Program Studi


Dr. Dra. Augustin Rina Herawati, M.Si.,
NIP. 196708151994012001

HALAMAN PENGESAHAN TESIS
DINAMIKA KOLABORASI DALAM PENGEMBANGAN WISATA
CANDI GEDONGSONGO KABUPATEN SEMARANG

Dipersiapkan dan disusun oleh :
Wiwid Fitriani (NIM 14020123420017)
Telah dipertahankan di depan Tim Penguji
Pada tanggal : 15 Desember 2025

Ketua Penguji/ Pembimbing I



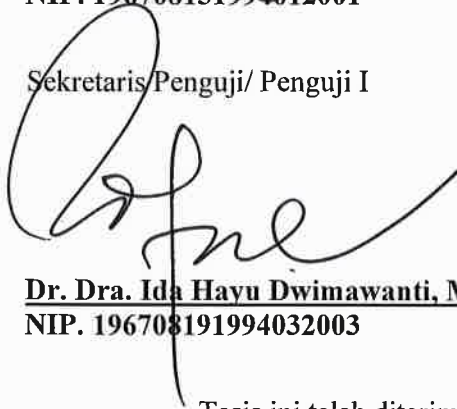
Dr. Dra. Augustin Rina Herawati, M.Si.,
NIP. 196708151994012001

Penguji Internal II




Dr. Drs. R. Slamet Sanjoso, M.Si.,
NIP. 196708151994012001

Sekretaris Penguji/ Penguji I



Dr. Dra. Ida Hayu Dwimawanti, M.Si.,
NIP. 196708191994032003

Penguji Internal III



Dr. Dra. Dyah Lituhayu, M.Si.,
NIP. 196206221989022001

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan
Untuk memperoleh gelar Magister Administrasi Publik (M.A.P)

Tanggal : 15 Desember 2025
Ketua Program Studi
Magister Administrasi Publik
Universitas Diponegoro



Dr. Dra. Augustin Rina Herawati, M.Si.,
NIP. 19670815199401200

MOTTO

وَاللَّهُ خَيْرُ الرَّزُقِينَ

“Dan Allah adalah sebaik baiknya pemberi rezeki.

حَسْبُنَا اللَّهُ وَنِعْمَ الْوَكِيلُ نِعْمَ الْمَوْلَى وَنِعْمَ النَّصِيرُ

“Cukuplah Allah menjadi penolong kami, dan Allah adalah sebaik-baiknya pelindung.”

KATA PENGANTAR

Penulis panjatkan puji dan syukur atas izin rahmat serta hidayah-Nya, penulisan tesis yang berjudul **“Dinamika Kolaborasi Dalam Pengembangan Wisata Candi Gedongsongo Kabupaten Semarang“** dapat diselesaikan. Penulisan tesis ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Administrasi Publik (MAP) dalam bidang Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro Semarang.

Dalam penyajian tesis ini penulis menyadari masih belum mendekati kesempurnaan, oleh karena itu penulis sangat mengharapkan koreksi dan saran yang sifatnya membangun sebagai bahan masukan yang bermanfaat demi perbaikan dan peningkatan diri dalam bidang ilmu pengetahuan. Penulis menyadari, berhasilnya penyusunan tesis ini tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak yang telah memberikan semangat dan doa kepada penulis dari masa perkuliahan hingga penyelesaian tesis ini kepada :

1. **Bapak Prof. Dr. Suharnomo, S.E., M.Si**, Selaku Rektor Universitas Diponegoro Semarang.
2. **Bapak Dr. Drs. Teguh Yuwono, M.Pol.Admin**, Selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro.
3. **Ibu Dr. Retno Sunu Astuti, M.Si.**, selaku dosen pembimbing pertama yang dengan penuh kasih dan sayang telah bersedia meluangkan waktunya untuk membimbing dan mengarahkan

penulis selama penyusunan tesis ini.

4. **Ibu Dr. Ida Hayu Dwimawanti, M.M**, Selaku dosen pembimbing kedua yang bersedia meluangkan waktunya dalam ujian tesis.
5. **Bapak Dr. Drs. R. Slamet Santoso dan Ibu Dr. Dra. Dyah Lituhayu**, selaku penguji internal 1 dan 2 yang telah bersedia meluangkan waktunya dalam ujian tesis.
6. **Ibu Dr. Dra. Augustin Rina Herawati, M.Si**, Selaku Ketua Program Studi Magister Administrasi Publik dan selaku pembimbing pertama bagi penulis dalam ujian tesis.
7. Kepada seluruh Staf Dosen Program Studi Magister Administrasi Publik Universitas Diponegoro, yang telah memberikan ilmu dan pengetahuan kepada penulis dari awal perkuliahan sampai ketitik ini.
8. Kepada seluruh informan, Bapak Suyamto dan Bapak Sarwono dari Dinas Pariwisata Kabupaten Semarang, Bapak Arif dari Perhutani, Ibu Yenny dan Bapak Afiyat Dari Museum Cagar Budaya, dan warga Dusun Darum yang terbagi dalam paguyuban jasa di Candi Gedongsongo yang telah bersedia memberikan informasi untuk penyusunan tesis ini.
9. Kepada kedua orang tuaku, adikku, dan seluruh keluargaku yang selalu mendukung dan senantiasa memberikan harapan dan do'a.
10. Kepada Hayu Kartika dan Alif Akbar tercinta yang setia

menemani penulis dalam penulisan tesis ini.

11. Teman-teman seperjuanganku Magister Administrasi Publik (MAP) angkatan-60 atas dukungan dan semangatnya.
12. Semua Pihak yang telah turut serta membantu dari awal sampai akhir penulisan tesis ini.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa tesis ini masih banyak kekurangan dan kesalahan. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun demi kesempurnaan tesis ini. Akhir kata penulis berharap semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi diri penulis pribadi dan para pembaca. Jauh dari kata sempurna, namun penulis berharap semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi yang membutuhkan dan yang membacanya.

Semarang, 10 Desember 2025

Penulis

Wiwid Fitriani

NIM 14020123420017

ABSTRAK

Candi Gedongsongo merupakan wisata unggulan di Kabupaten Semarang. Wisata Candi Gedongsongo merupakan integrasi dari wisata budaya dan alam dengan daya tarik utamanya berupa situs budaya yang terletak di lereng Gunung Ungaran. Karakteristik wisata Candi Gedongsongo menghendaki konsep pengembangan pariwisata berkelanjutan yang tidak sekadar memprioritaskan pada aspek ekonomi pariwisata saja, melainkan juga kelestarian lingkungan dan situs budaya. Adapun pengelolaannya melibatkan banyak aktor, seperti Pemerintah Daerah, Swasta, Masyarakat, Museum dan Cagar Budaya dan Perum Perhutani. Pengelolaan yang melibatkan banyak aktor memungkinkan banyaknya kepentingan yang turut berdinamika dalam proses kolaborasi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dinamika kolaborasi dalam pengembangan wisata Candi Gedongsongo beserta faktor penghambatnya. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan landasan teori *Collaborative Governance Regime* oleh Emerson dan Nabatchi (2015) dan teori *Government of Canada (2008)* untuk mengidentifikasi faktor penghambat dinamika kolaborasi. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa dinamika kolaborasi dalam pengembangan wisata Candi Gedongsongo belum berjalan dengan optimal. Proses *Principled engagement* belum terbentuk, komunikasi belum berjalan dengan inklusif dan kepentingan seluruh aktor belum terakomodasi. Sementara, *shared motivation* cenderung rapuh karena munculnya isu kepercayaan di antara aktor yang terlibat. Kemudian, *capacity for joint action* lemah dan belum memadai karena diwarnai penyimpangan dan hambatan struktural. Adapun faktor penghambat dalam dinamika kolaborasi pengembangan wisata Candi Gedongsongo muncul dari tiga aspek sebagaimana diungkapkan oleh *Government of Canada*, yaitu budaya, institusi dan politik.

Kata Kunci : *Dinamika, Kolaborasi, Candi Gedongsongo*

ABSTRACT

Gedongsongo Temple stands as a flagship tourism destination in Semarang Regency. This site represents an integration of cultural and natural tourism, primarily anchored by the cultural heritage complex situated on the slopes of Mount Ungaran. The specific characteristics of Gedongsongo Temple necessitate a sustainable tourism development concept that prioritizes not only economic aspects but also environmental conservation and cultural preservation. The management of the site involves multiple stakeholders, including the Local Government, the private sector, the local community, the Museums and Cultural Heritage agency, and Perum Perhutani. This multi-actor arrangement fosters a complex dynamic of interests within the collaborative process. This study aims to analyze the dynamics of collaboration in the development of Gedongsongo Temple tourism and its inhibiting factors. The research employs a qualitative descriptive approach grounded in the Collaborative Governance Regime theory by Emerson and Nabatchi (2015), utilizing the framework from the Government of Canada (2008) to identify barriers to collaboration. The results conclude that the collaborative dynamics in the development of Gedongsongo Temple tourism have not functioned optimally. The process of principled engagement has not been established; communication remains non-inclusive, and the interests of all actors have not been adequately accommodated. Furthermore, shared motivation tends to be fragile due to emerging trust issues among the involved actors. Consequently, the capacity for joint action remains weak and inadequate, marred by irregularities and structural barriers. The inhibiting factors within the collaborative dynamics of Gedongsongo Temple tourism development stem from three aspects as articulated by the Government of Canada: cultural, institutional, and political.

Keyword : Dynamics, Collaborative, Gedongsongo Temple

DAFTAR ISI

HALAMAN PERNYATAAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN TESIS	iii
MOTTO	iv
KATA PENGANTAR	v
ABSTRAK	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR BAGAN	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Pendahuluan	1
1.2 Identifikasi Masalah	15
1.3 Rumusan Masalah	15
1.4 Tujuan Penelitian	16
1.5 Kegunaan Penelitian	16
1.5.1 Kegunaan Teoritis	16
1.5.2 Kegunaan Praktis	16
1.6 Kerangka Pemikiran Teoritis	17
1.6.1 Penelitian terdahulu	17
1.6.2 Kajian Teori	24
1.6.2.1 Administrasi Publik	24
1.6.2.2 Paradigma Administrasi Publik	25
1.6.2.3 Governance	27
1.6.2.4 Kolaborasi	30
1.6.2.5 Collaborative Governance	32
1.6.2.6 Faktor Penghambat Dinamika Kolaborasi	48
1.6.2.7 Pengembangan Pariwisata	50
1.6.2.8 Pengembangan Pariwisata Berkelanjutan	51
1.6.2.9 Pelestarian Cagar Budaya	52
1.7 Kerangka pemikiran	53
1.8 Operasionalisasi Konsep	55
1.9 Argumen Penelitian	58
1.10 Metode Penelitian	59

1.9.1	Desain Penelitian	59
1.9.2	Situs Penelitian	60
1.9.3	Subjek Penelitian.....	60
1.9.4	Jenis Data	64
1.9.5	Sumber Data	66
1.9.6	Teknik Pengumpulan Data.....	66
1.9.7	Teknik Analisis Data	67
1.9.8	Kualitas Data	68
BAB II GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN.....		70
2.1	Gambaran Umum Kabupaten Semarang	70
2.1.1	Kondisi Geografis.....	70
2.1.2	Kondisi Demografis.....	72
2.2	Gambaran Umum Kecamatan Bandungan.....	72
2.2.1	Kondisi Geografis.....	72
2.2.2	Kondisi Demografis.....	73
2.3	Gambaran Umum Desa Candi	73
2.3.1	Kondisi Geografis.....	73
2.3.2	Kondisi Demografi	74
2.4	Gambaran Umum Objek Wisata Candi Gedongsongo.....	74
2.4.1	Sejarah Candi Gedongsongo	74
2.4.2	Pengelolaan Objek Wisata Candi Gedongsongo	75
2.4.3	Ayanaz Gedongsongo.....	77
BAB III TEMUAN DAN HASIL PENELITIAN		79
3.1	Dinamika Kolaborasi dalam Pengembangan Objek Wisata Candi Gedongsongo Kabupaten Semarang	80
3.1.1	<i>Principle Engagement</i> (Penggerakan Prinsip Bersama)	82
3.1.2.1	Discovery dan definition	83
3.1.2.2	Deliberasi.....	97
3.1.2.3	Determinasi	111
3.1.2	<i>Shared Motivation</i> (Motivasi Bersama)	119
3.1.3.1	Trust (Kepercayaan Bersama)	119
3.1.3.2	Mutual Understanding (Pemahaman Bersama).....	131
3.1.3.3	Internal Legitimacy (Legitimasi Internal)	145
3.1.3.4	Commitment (Komitmen).....	159
3.1.3	Kapasitas Melakukan Tindakan Bersama.....	167
3.1.3.1	Procedural and Institutional Arragements	167
3.1.3.2	Leadership (Kepemimpinan).....	174

3.1.3.3	Knowledge (Pengetahuan)	178
3.1.3.4	Resources (Sumber Daya)	183
3.2	Faktor Penghambat Dinamika Kolaborasi	191
3.2.1	Faktor Budaya	192
3.2.2	Faktor Institusi	199
3.2.3	Faktor Politik	206
BAB IV ANALISIS HASIL PENELITIAN		212
4.1	Analisis Dinamika Kolaborasi dalam Pengembangan Wisata Candi Gedongsongo Kabupaten Semarang	212
4.1.1	<i>Principled Engagement</i>	213
4.1.1.1	Definition and Discovery	213
4.1.1.2	Deliberasi	216
4.1.1.3	Determinasi	219
4.1.2	<i>Shared Motivation</i>	221
4.1.2.1	Kepercayaan Bersama	222
4.1.2.2	Pemahaman Bersama	225
4.1.2.3	Legitimasi Internal	230
4.1.2.4	Komitmen	233
4.1.3	<i>Capacity For Joint Action</i>	236
4.1.3.1	Procedural and institutional arrangements	236
4.1.3.2	Kepemimpinan	238
4.1.3.3	Pengetahuan	240
4.1.3.4	Sumber daya	241
4.2	Analisis Faktor Penghambat Dinamika Kolaborasi dalam Pengembangan Wisata Candi Gedongsongo Kabupaten Semarang	243
4.2.1	Faktor Budaya	243
4.2.2	Faktor Institusi	244
4.2.3	Faktor Politik	245
BAB V PENUTUP		247
5.1	Kesimpulan	247
5.1.1	Dinamika Kolaborasi dalam Pengembangan Wisata Candi Gedongsongo Kabupaten Semarang	247
5.1.1.1	Principled Engagement (Penggerakan Prinsip Bersama)	247
5.1.1.2	Shared Motivation (Motivasi Bersama)	248
5.1.1.3	Kapasitas Melakukan Tindakan Bersama	249
5.1.2	Faktor Penghambat Dinamika Kolaborasi dalam Pengembangan Wisata Candi Gedongsongo Kabupaten Semarang	250

5.1.2.1	Faktor Budaya	251
5.1.2.2	Faktor Institusi	251
5.1.2.3	Faktor Politik	252
5.2	Saran	253
DAFTAR PUSTAKA		255
LAMPIRAN		261

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Jumlah Perjalanan Wisatawan Nusantara Menurut Provinsi Tujuan Tahun 2024	2
Tabel 1. 2 Jumlah kunjungan wisata berdasarkan kab/kota di Jawa Tengah 2024.	4
Tabel 1. 3 Jumlah Kunjungan Objek Wisata yang dikelola Dinas Pariwisata.....	6
Tabel 1. 4 Jumlah Kunjungan Candi Gedongsongo selama sepuluh tahun terakhir	9
Tabel 1. 5 Fenomena Penelitian	56
Tabel 2. 1 Administrasi Per Kecamatan tahun 2024.....	71
Tabel 3. 1 Daftar Informan Penelitian.....	79

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Daya Tarik Wisata Candi Gedongsongo Kabupaten Semarang.....	7
Gambar 1. 2 Ayanaz Gedongsongo	8
Gambar 1. 3 Hubungan <i>Stakeholder</i> dalam Konsep <i>Governance</i>	28
Gambar 1. 4 Model <i>Collaborative Governance Regime</i> Menurut Emerson & Nabatchi (2015).....	36
Gambar 2. 1 Peta Wilayah Kabupaten Semarang	70
Gambar 3. 1 Destinasi Wisata Ayanaz Gedongsongo	86
Gambar 3. 2 Objek Wisata Candi Gedongsongo	94
Gambar 3. 3 Kandang Kuda Candi Gedongsongo	105
Gambar 3. 4 Kios Pedagang di Candi Gedongsongo	106
Gambar 3. 5 Gambar Fasilitas Kurang Terawat di Candi Gedongsongo.....	117
Gambar 3. 6 Kondisi Wisata Ayanaz Gedongsongo Saat Ini	122
Gambar 3. 7 Jam Operasional dan Barrier Gate Candi Gedongsongo.....	129
Gambar 3. 8 Festival Lampion Gedongsongo.....	135
Gambar 3. 9 Vanaprastha Gedongsongo.....	159
Gambar 3. 10 Toilet Depan Candi Gedongsongo	181

DAFTAR BAGAN

Bagan 1. 1 Keterkaitan Kolaborasi	31
Bagan 1. 2 Kerangka Pikir Penelitian	54
Bagan 2. 1 Struktur Organisasi Dinas Pariwisata Kabupaten Semarang	76