

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Keberadaan tempat-tempat wisata yang terdapat di beberapa wilayah di Indonesia sejatinya dapat menciptakan daya tarik yang sangat besar bagi wisatawan yang berkunjung baik lokal ataupun mancanegara. Pariwisata menjadi sektor yang berperan dalam menunjang pembangunan di setiap daerah otonom baik yang telah maju ataupun sedang dalam masa pertumbuhan. Nyaris seluruh wilayah di Indonesia berlomba-lomba dalam mengupayakan pengembangan sektor pariwisata yang bersumber pada potensi yang dimiliki maupun dalam rangka meningkatkan inovasi pariwisata yang baru.

Peranan sektor pariwisata berfungsi dalam menunjang keberhasilan zona pembangunan yang strategis serta memunculkan akibat berganda (*multiplier effect*), baik secara langsung ataupun tidak langsung sehingga bisa membagikan keuntungan lebih terhadap sektor sosial, budaya, pembelajaran, serta ekonomi negeri Pitana & Desbiolles (dalam Murdiastuti dkk, 2014: 3). Manfaat yang hendak diperoleh dari keberhasilan pengembangan sektor pariwisata pada dasarnya guna meningkatkan kesejahteraan ekonomi warga suatu negara sekaligus sebagai sumber penghasil devisa negara.

Berartinya pengembangan pariwisata pula diperuntukkan guna mendesak pemerataan serta peluang berupaya supaya sanggup menjawab tantangan kehidupan secara lokal, nasional dan global. (Undang-Undang Republik Indonesia No 10 Tahun 2009). Pernyataan tersebut sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh Spillane (dalam Murdiastuti, 2014: 3) bahwa peranan pariwisata dalam pembangunan pada garis besarnya mencakup, ialah aspek sumber penghasil devisa negara, aspek sosial

menyangkut penciptaan lapangan pekerjaan, dan aspek kebudayaan sebagai ajang promosi ataupun memperkenalkan kebudayaan peninggalan kita kepada para turis.

Tabel 1.1 Jumlah Devisa Sektor Pariwisata Tahun 2015-2018

Wilayah	Jumlah Devisa Sektor Pariwisata (Milliar US\$)			
	2015	2016	2017	2018
Indonesia	12,23	13,48	15,24	19,29

Sumber : (BPS, 2018)

Pada tabel 1.1 dapat dilihat bahwa jumlah devisa Indonesia dalam sektor pariwisata meningkat setiap tahunnya, bahkan dari tahun 2017 sebesar 15,24 % miliar US\$ dollar meningkat pesat ke 19,29 miliar US\$ pada tahun 2019. Meningkatnya devisa ini tidak semata-mata meningkatkan perekonomian Indonesia saja akan tetapi juga memperkuat nilai mata uang rupiah di mata dunia. Disisi lain sektor pariwisata berkontribusi mendorong pembangunan, meningkatkan kesempatan kerja, penerimaan pajak, meningkatkan pendapatan nasional, serta memperkuat posisi neraca pembayaran.

Pengembangan sektor kepariwisataan saat ini menjadi salah satu pokok permasalahan yang menarik untuk diperbincangkan di kalangan publik. Hal ini dikarenakan didalamnya menyangkut potensi-potensi wisata yang ada di suatu daerah. Potensi wisata adalah semua obyek (alam, budaya, buatan) yang memerlukan banyak upaya penanganan agar dapat memberikan nidaya tarik bagi wisatawan Janianton Damanik & Helmut F. Weber (dalam Murdiastuti, 2014:48). Adanya daya tarik wisata yang dimiliki oleh suatu daerah akan berdampak pada peningkatan jumlah wisatawan yang berkunjung dan secara tidak langsung dapat meningkatkan daya saing daerah tersebut khususnya di bidang pariwisata.

Dengan berlakunya Undang-Undang tentang Kepariwisata Nomor 10 tahun 2009 yang menjelaskan mengenai kesempatan pemanfaatan dan pembangunan sumber daya pariwisata menjadi keharusan semua *stakeholder* di dalamnya baik

menyangkut aset dan sumber daya daerah. Akidah yang terdapat dalam undang-undang tersebut didukung dengan adanya Rencana Induk Pembangunan Pariwisata Nasional (RIPPARNAS) yang selanjutnya menjadi dasar tolak ukur kebijakan pengembangan pariwisata sesuai karakteristik dan potensi daerah (Lisa, 2017:34).

Berartinya RIPPARNAS dalam pengembangan kepariwisataan wilayah berperan membagikan arah pengembangan yang pas terhadap kemampuan wisata yang dimiliki baik dari segi produk, pasar, SDM, manajemen yang diharapkan bisa berkembang serta tumbuh secara berkepanjangan untuk pengembangan daerah serta kesejahteraan warga. Tidak hanya itu RIPPARNAS berperan mensinergikan para aktor kepentingan guna mendorong pembangunan pariwisata wilayah secara sinergis dan terpadu.

Pemerintah daerah setempat telah melakukan suatu upaya strategis guna menunjang pengembangan pariwisata di Kota Semarang dengan dibuatkannya kebijakan berupa Rencana Induk Pembangunan Kepariwisata Kota Semarang atau lebih populer disingkat (RIPPARKOT) pada Periode Anggaran 2015-2025 yang diharapkan dapat mendorong terlaksanakannya pembangunan sektor kepariwisataan daerah agar dapat memberikan kontribusi positif bagi daerah. Tujuan RIPPARKOT adalah :

- a. Terwujudnya kejelasan arah pembangunan kepariwisataan kota mulai tahun 2015-2025
- b. Terwujudnya penyelarasan program dan kegiatan pengembangan kepariwisataan oleh seluruh *stakeholder* yang terlibat
- c. Terumuskannya pedoman dasar dalam penyusunan program pengembangan kepariwisataan kota baik jangka pendek, jangka menengah maupun jangka panjang.
- d. Terwujudnya proses monitoring dan evaluasi kegiatan pengembangan kepariwisataan kota Semarang.

Kota Semarang ialah salah satu kota besar di Indonesia sekaligus Ibu kota Provinsi Jawa Tengah dengan populasi penduduk sekitar 1,7 juta jiwa. Kawasan mega urban Semarang tergabung dalam daerah metropolitan yang diberi nama Kedungsepur (Kendal, Demak, Ungaran, Kabupaten Semarang, Kota Salatiga, Kota Semarang serta Purwodadi. (https://id.wikipedia.org/wiki/Kota_Semarang).

Pada tahun 2016 jumlah penduduk Kota Semarang bersumber pada hasil perhitungan proyeksi penduduk mempunyai populasi sebanyak 1.729.428 jiwa dengan persentase angka perkembangan penduduk sepanjang 1 tahun sebesar 1,66%. Merujuk pada informasi tersebut disimpulkan bahwa kepadatan penduduk Kota Semarang cenderung naik seiring dengan peningkatan jumlah penduduknya. Di sisi lain, penyebaran penduduk di tiap-tiap kecamatan kota Semarang belum menyeluruh. Contohnya saja di kecamatan Gayamsari tercatat mempunyai populasi penduduk yang sangat padat dengan jumlah 12.853 penduduk/km². Daerah dengan populasi penduduk terendah di Kota Semarang merupakan kecamatan Tugu dengan jumlah populasi penduduknya sebanyak 1008/km². (<http://perkotaan.bpiw.pu.go.id/v2/kota-besar/28>).

Dibalik daerahnya yang terkategori berpenduduk padat di Provinsi Jawa Tengah, Kota Semarang pasti saja menaruh keunikan tertentu yang berasal dari aspek wisatanya. Sebagian destinasi wisata di Kota Semarang yang sangat terkenal antara lain Lawang Sewu, Goa Kreo, Tepi laut Marina, Puri Maerokoco serta lain sebagainya. Tidak hanya mempunyai spot wisata, Kota Semarang memiliki salah satu desa wisata yang dalam 1 dekade terakhir banyak didatangi turis baik itu turis lokal ataupun mancanegara. Desa ini yakni Desa Wisata Kandri yang posisinya terletak di lereng gunung Ungaran tepatnya di ujung barat kota Semarang. Desa ini mempunyai hawa yang lumayan sejuk sebab posisinya yang terletak di dataran besar dekat Gunung Ungaran. Apabila mau berkunjung ke Desa ini memakai kendaraan individu ataupun kendaraan universal hingga jarak yang bisa ditempuh dekat 45-60 menit dari pusat Kota Semarang. (<https://kandri.semarangkota.go.id/pages/tentang-kami>).

Desa Wisata Kandri ialah desa wisata yang sangat terkenal di Kota Semarang dengan ada obyek wisatanya yang biasa didatangi oleh para turis ialah Goa Kreo serta Waduk Jatibarang. Salah satu dari kedua obyek wisata tersebut ialah Goa Kreo dipercaya oleh warga dekat mempunyai nilai sejarah tertentu berkaitan dengan proses pembangunan Masjid Demak oleh Sunan Kalijaga. Sebaliknya Waduk Jatibarang merupakan waduk irigasi yang terencana dibentuk sebagai sumber mata air di Desa tersebut dan lambat laun tumbuh menjadi salah satu daya tarik wisata buatan dengan keunikan tertentu. Berikut merupakan informasi mengenai Jumlah Kunjungan Turis serta Pemasukan Asli Desa Wisata Kandri :

Tabel 1.2 Jumlah Kunjungan Wisatawan dan Pendapatan Asli Desa Wisata Kandri sebelum *pandemi*

No	Tahun	Wisatawan Lokal	Wisatawan Mancanegara	Jumlah	Pendapatan Kotor
1.	2014	1.270	25	1.295	84.175.000
2.	2015	3.392	36	3.428	257.100.000
3.	2016	6.787	72	6.859	857.375.000
4.	2017	8.767	96	8.873	1.067.160.000
5.	2018	12.289	126	12.415	1.489.800.000

Sumber : (Diolah peneliti berdasarkan sumber Tim Pokdarwis Desa Wisata Kandri Kota Semarang 2022)

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa rata-rata jumlah kunjungan wisatawan yang berkunjung ke Desa Wisata Kandri Kota Semarang sebelum *pandemi* dalam kurun waktu 5 tahun terakhir mengalami peningkatan yang cukup signifikan. Begitu pula dengan pendapatan asli desa wisata kandri yang melonjak dengan cukup signifikan yang disebabkan oleh kedatangan wisatawan yang berkunjung setiap tahunnya.

Berdasarkan pengamatan yang dilakukan oleh peneliti pada saat observasi pra penelitian, adapun permasalahan lain menyangkut pengembangan pariwisata salah satunya adalah berkaitan dengan Fasilitas Pelayanan dan Infrastruktur. Fasilitas pelayanan difungsikan guna mempermudah mendapatkan pelayanan yang memadai. Sejalan dengan perkembangan arus wisatawan termasuk fasilitas pendukung seperti tempat jual beli makanan-minuman, toilet umum, apotek, tempat jual beli *souvenir*, tempat parkir dan lain sebagainya.

Infrastruktur diartikan sebagai sarana prasarana pembangunan yang mempermudah para wisatawan untuk menikmati spot-spot wisata secara aman dan nyaman. Wujudnya berupa gedung, tempat berkumpul dan lain sebagainya. Hal tersebut dibuktikan dengan banyaknya fasilitas pendukung pariwisata yang belum dimanfaatkan sebagaimana mestinya. Berdasarkan fakta di lapangan yang ditunjukkan melalui ilustrasi gambar sebelumnya dapat disimpulkan bahwa terdapat beberapa poin permasalahan yang menyangkut fasilitas pelayanan dan infrastruktur penunjang sarana wisata desa wisata kandri Kota Semarang yakni :



Gambar 1.1 Disfungsi Tempat Sampah

Pertama, masih terdapat sarana prasarana penunjang pariwisata salah satunya tempat Sampah Organik dan Anorganik yang tidak dimanfaatkan dengan baik oleh masyarakat desa setempat. Jika melihat pada gambar 1.1 nampak jelas keberadaan tempat sampah dibiarkan terbengkalai begitu saja dan keberadaannya seolah-olah

hanya sebagai penghias semata. Padahal semestinya tempat sampah adalah media yang sangat penting guna menjaga kebersihan area tempat wisata dari adanya sampah yang berserakan.



Gambar 1.2 Masalah Kebersihan Sampah

Kedua, masalah kebersihan sampah. Di beberapa titik spot wisata masih ada beberapa sampah yang berserakan salah satunya di Pendopo Desa Wisata Kandri Kota Semarang. Jika melihat pada gambar 1.2 nampak jelas bahwa masih terdapat beberapa sampah yang berceceran di halaman pendopo Pokdarwis desa wisata kandri. Hal ini tentu saja dapat mengganggu kenyamanan pengunjung saat menikmati panorama desa wisata kandri. (Observasi Pra Penelitian, 14 Februari 2022).

Selain permasalahan kedua poin di atas diperkuat dengan adanya data sekunder dari wisatawan yang pernah berkunjung di Desa Wisata Kandri terkait masalah fasilitas pelayanan dan infrastruktur seperti yang ada pada gambar ulasan 1.3 berikut ini :



Gambar 1.3 *Review* Desa Wisata Kandri (2016)

Berdasarkan *review* (ulasan) dari media *google* pada tahun 2016 oleh beberapa wisatawan yang pernah berkunjung, tidak sedikit yang merasa kurang puas dengan kondisi area pariwisata Desa Wisata Kandri. Banyak yang menilai fasilitas pelayanan dan infrastruktur penunjang pariwisata yang terbengkalai, tidak terawat, kurang representatif dan lain sebagainya.

Ketiga permasalahan yang menyangkut Fasilitas Pelayanan (Infrastruktur) Penunjang Pengembangan Pariwisata di atas timbul sebagai akibat kurangnya kepekaan pengelola Desa Wisata Kandri sebagai akibat lemahnya pola kepemimpinan fasilitatif (*Facilitative Leadership*) yang tidak sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh (Vasko, dkk. 2018: 216) bahwa pola kepemimpinan fasilitatif dinilai dapat memberdayakan pihak-pihak terkait dan secara alamiah memotivasi para *stakeholder* untuk meningkatkan pemahaman dan kepekaan mereka terhadap masalah kepentingan publik.

Pada dasarnya pariwisata ialah sektor sumber energi yang sangat penting untuk kemajuan wilayah dan sebagai destinasi tujuan wisata. Sektor ini bisa menjadi sasaran untuk melakukan upaya pelestarian dan pemeliharaan aset peninggalan-peninggalan terdahulu untuk dikelola dengan tepat supaya tidak menjadi sumber kehancuran ataupun sumber bencana. (Wardiyanta dalam Khoir dkk, 2018: 28). Bersumber pada Peraturan wilayah Kota Semarang No 5 Tahun 2015 Tentang Rencana Induk Pembangunan Kepariwisata Kota Semarang 2015- 2025), pariwisata ataupun kepariwisataan merupakan totalitas aktivitas yang terkait dengan pariwisata yang bersifat multidimensi dan multidisiplin yang timbul sebagai bentuk kebutuhan tiap orang serta negeri dan interaksi antara turis serta warga setempat, sesama turis, pengusaha, pemerintah serta pemerintah daerah.

Pariwisata dan daya tarik wisata yang terdapat di Kelurahan Kandri, Kecamatan Gunungpati, Kota Semarang secara formal dinyatakan oleh Walikota Semarang Provinsi Jawa Tengah melalui Keputusan Walikota Semarang No: 556/ 407/ Bertepatan pada 21 Desember 2012 sebagai sebuah kawasan Desa Wisata dengan daya tarik alam dan seni budaya. Pariwisata pedesaan pastinya berbeda dengan pariwisata perkotaan, baik dalam perihal objek posisi, fungsi, skala ataupun karakteristiknya. Oleh karena itu, obyek wisata yang ada di desa wisata kandri banyak menyuguhkan panorama alam pedesaan dan terdapat sebagian spot wisata buatan yang sengaja dibuat oleh *stakeholder* sebagai fasilitas penunjang pariwisata.

Kebutuhan akan kolaborasi antar *stakeholder* sangatlah diperlukan pada pengembangan sektor pariwisata di Kota Semarang. Pentingnya peran kolaborasi antar *stakeholder* dalam meningkatkan obyek wisata bisa dilihat dari hasil riset terdahulu yang bertajuk“ Kolaborasi *stakeholder* dalam Pengelolaan objek wisata di Kabupaten Sleman” (2014) yang menerangkan bahwa pengelolaan dan pengembangan obyek wisata volcano tour mengaitkan kerja sama antara pemerintah beserta warga dengan tujuan meningkatkan daya saing perekonomian wilayah setempat. Oleh sebab itu,dalam kolaborasi ini diperlukan pendekatan kepemimpinan yang fasilitatif untuk

mempermudah para pembuat kebijakan baik dari Pemerintah Pusat, Pemerintah Daerah maupun dari Institusi Swasta dalam melaksanakan suatu keputusan yang menyangkut pengembangan pariwisata.

Pendekatan kepemimpinan fasilitatif secara mendasar akan menciptakan energi positif terhadap masing-masing *stakeholder* yang terlibat dalam kolaborasi maupun terhadap kelangsungan organisasi. Selain itu, dengan adanya pola kepemimpinan fasilitatif ini dinilai dapat memberdayakan pihak-pihak terkait dan secara alamiah memotivasi para *stakeholder* untuk meningkatkan pemahaman dan kepekaan mereka terhadap masalah kepentingan publik sehingga dapat menghasilkan tim yang lebih produktif dan bersatu membantu pertumbuhan, kreativitas dan sebagai stimulus dalam mencapai keberhasilan suatu proyek pembangunan. (Vasko, dkk. 2018: 216).

Salah satu permasalahan yang umum terjadi dalam kolaborasi pengembangan pariwisata yaitu tidak semua *stakeholder* dapat melaksanakan perannya secara maksimal. Hal tersebut dapat diakibatkan karena lemahnya pola kepemimpinan fasilitatif (*facilitative leadership*) yang dijalankan oleh para *stakeholder* sehingga berakibat pada ditemukannya sejumlah masalah pada saat kolaborasi pengembangan pariwisata mulai dijalankan. Berdasarkan data yang di dapat peneliti pada saat wawancara pra penelitian (14 Februari 2022) menunjukkan bahwa ditemukannya beberapa masalah berkaitan dengan Kolaborasi Pengembangan Pariwisata Pada Desa Wisata Kandri Kota Semarang diantaranya :

1. Pengajuan Anggaran Biaya Pengembangan Sarana Prasarana Pariwisata melalui musyawarah rencana pembangunan desa (Musrenbangdes) mulai dari tingkat Rt/Rw, kelurahan hingga kecamatan yang berjalan alot. Musyawarah rencana pembangunan merupakan salah satu elemen kunci keberhasilan di dalam membangun sebuah desa wisata. Tanpa adanya musyawarah antar *stakeholder* dalam hal ini pemangku kepentingan desa setempat maka kedepannya akan berdampak pada terhambatnya pembangunan sarana prasarana penunjang pariwisata. Berdasarkan

wawancara pra penelitian yang dilakukan oleh peneliti dapat disimpulkan bahwa jalannya musrenbang yang telah dilakukan berjalan tidak lancar yang disebabkan adanya perbedaan pendapat menyangkut besaran anggaran biaya sarana pengembangan pariwisata antar masing-masing tingkatan pemerintah desa mulai dari lingkup Rt,Rw,Kelurahan hingga Kecamatan.

Berdasarkan wawancara pra penelitian (Selasa, 14 Februari 2022) dengan Seksi Humas dan Pengembangan SDM Pokdarwis Desa Wisata Kandri yang menyatakan bahwa “Pengajuan Anggaran Biaya Pengembangan Sarana Prasarana Pariwisata melalui musyawarah rencana pembangunan desa (Musrenbangdes) pada awalnya berjalan alot mas baik itu mulai dari tingkat Rt/Rw, kelurahan hingga kecamatan. Hal itu membuat proses pelaksanaan pengembangan sarana prasarana penunjang pariwisata menjadi terhambat.

2. Kurangnya kepercayaan dan kesadaran dari masyarakat desa setempat akan pentingnya pengembangan pariwisata di Desa Kandri pada tahap perencanaan sebelum resmi menjadi sebuah Desa Wisata.

Berdasarkan wawancara pra penelitian (Selasa, 14 Februari 2022) dengan Seksi Humas dan Pengembangan SDM Pokdarwis Desa Wisata Kandri yang menyatakan bahwa “Pada awalnya pengembangan Desa Wisata Kandri ini banyak melibatkan kolaborasi dari banyak *stakeholder* mas mulai dari pihak luar termasuk CSR (PT.Pertamina,PT.Angkasa Pura dan PD.BPR.BKK Kota Semarang,namun dari pihak masyarakat kita sendiri minatnya masih sangat kurang dikarenakan banyak dari mereka kurangnya mempercayai akan pentingnya kolaborasi pengembangan sebuah Desa Wisata kedepannya. Masyarakat yang sebenarnya menjadi sasaran pembangunan justru kurang antusias dan cenderung pasif dalam merespon perubahan kemajuan sebuah Desa yang banyak memiliki potensi sumber daya alam yang apabila dimanfaatkan akan mendorong kemajuan perekonomian masyarakat desa setempat.

Kolaborasi antar *stakeholder* termasuk masyarakat merupakan sesuatu keharusan demi tercapainya keberhasilan pembangunan pariwisata. Untuk itu diperlukan proses pembentukan keyakinan antar tiap-tiap *stakeholder* yang menjadi

ketentuan guna membangun kerja sama yang solid tiap-tiap aktor Amsyari (dalam Berliandaldo, 2021: 222). Upaya alternatif yang bisa dilakukan adalah dengan menerapkan gaya kepemimpinan khusus yang dapat digunakan oleh siapa saja dalam menjalankan suatu kegiatan diskusi tatap muka /rapat. Kepemimpinan ini biasa disebut gaya kepemimpinan fasilitatif (*Facilitative Leadership*) yang dapat dipraktikkan dengan membuat tim yang dikelola sendiri, yang membuat keputusan tanpa perlu sosok yang berwibawa memberikan instruksi. Disini peran seorang Ketua Tim adalah berbagi kedudukan dan tanggungjawab dengan *stakeholder* lain dalam jangka waktu tertentu supaya bisa melakukan fungsinya secara tepat sehingga penerapan pengembangan pariwisata bisa berjalan sesuai rencana. (Vasko, dkk. 2018: 215).

Berikut adalah Skill Kepemimpinan Fasilitatif yang harus dimiliki oleh para *stakeholder* dalam menjalankan kolaborasi pengembangan pariwisata.

Tabel 1.3 *Skill Facilitative Leadership* (Vasko, dkk. 2018: 217).

Focus	Level	Activity
Relationship	Individual	Observation
Content	Interpersonal	Interventions
Context	Group	
Task : <ol style="list-style-type: none"> 1. Problem Definition 2. Outcome 		
Process : <ol style="list-style-type: none"> 1. Communication 2. Meeting 3. Problem Solving 		

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwa kepemimpinan fasilitatif memiliki 3 fokus utama yakni *Relationship* (Hubungan), *Content* (Isi), *Context* (Sudut Pandang). Di dalamnya terdapat sub level yang terdiri atas 3 elemen yakni *Individual* (Persorangan), *Interpersonal* (Antar Individu) dan *Group* (Kelompok). Terdapat aktivitas dalam pola kepemimpinan fasilitatif ini yaitu *Observation* (Pengamatan) dan *Interventions* (Intervensi/Campur Tangan). Substansi yang menjadi kajian dalam kepemimpinan fasilitatif ini adalah bagaimana cara mendeskripsikan suatu masalah dan mengetahui dampak yang akan terjadi bilamana model kepemimpinan ini diimplementasikan. Dalam keberjalanannya, pola kepemimpinan fasilitatif ini mengalami 3 tahapan diantaranya tahap komunikasi awal, pertemuan secara terbuka dan bagaimana menemukan solusi permasalahan suatu kasus ketika proses pertemuan ini dilaksanakan.

Pertama, Tahap Komunikasi Awal. Tahap komunikasi awal merupakan suatu cara membangun relasi untuk menjalin kolaborasi kerja sama dengan para *stakeholder* yang terlibat baik dari Pemerintah Daerah, Institusi Swasta (*CSR*) dan Kelompok Masyarakat.

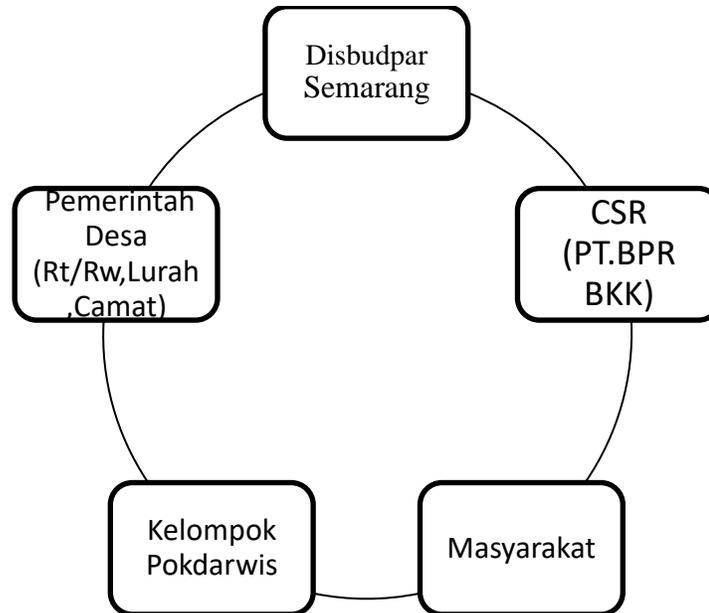
Kedua, Tahap Pertemuan Secara Terbuka. Tahap pertemuan secara terbuka merupakan tahap lanjutan dari adanya komunikasi yang telah terjalin sebelumnya dengan para *stakeholder* kemudian diadakanlah sebuah pertemuan/diskusi guna mengidentifikasi permasalahan seputar kolaborasi kerja sama yang dijalankan.

Ketiga, Tahap Penyelesaian dan Pemberian Solusi Permasalahan. Tahap ini merupakan salah satu tahap yang paling penting di dalam melaksanakan kerja sama kolaborasi karena tahap ini adalah faktor penentu dalam merencanakan suatu kebijakan yang nantinya akan diimplementasikan. Masalah yang timbul dalam proses pertemuan sebelumnya akan dikaji secara lebih mendalam guna menentukan solusi yang tepat untuk mengatasi permasalahan yang menghambat dalam kerja sama kolaborasi ini.

Kolaborasi yang dilakukan pemerintah tidak sekedar mengandalkan pada kapasitas internal yang dimiliki dalam pelaksanaan suatu kebijakan serta penerapan program Febrion (dalam Berliandaldo 2021: 223), tetapi butuh mencermati suara publik guna memutuskan aksi ataupun kebijakan apa yang perlu dirancang. Oleh sebab itu, butuh mengaitkan masyarakat dalam merancang suatu kebijakan. Dalam hal ini proses serta struktur pengambilan keputusan serta manajemen kebijakan publik yang mengaitkan orang secara konstruktif di segala batas-batas lembaga publik, tingkatan pemerintahan, ataupun lingkup publik, swasta serta sipil buat melakukan tujuan publik yang tidak bisa dicapai (Emerson dalam Berliandaldo, 2021: 224).

Tujuan terdapatnya *collaborative governance* yang sesungguhnya adalah guna menuntaskan persoalan-persoalan publik antar berbagai *stakeholder* serta *stakeholder* tersebut berasal tidak hanya dari golongan pemerintah maupun swasta saja melainkan pula mengaitkan warga sipil dalam formulasi serta pengambilan keputusan menyangkut tata kelola pemerintahan. Pernyataan di atas sejalan dengan apa yang ada dalam teori model Collaborative Governance yang di dalamnya mengulas mengenai kondisi awal dalam suatu kerja sama (kolaborasi) dengan dipengaruhi oleh sebagian fenomena antara lain: kepentingan serta visi bersama yang mau dicapai para, terjadinya sejarah kerja sama masa kemudian, komitmen terhadap kerjasama yang terjalin, keyakinan *tiap-tiap stakeholder*, ketidakseimbangan kekuatan, sumber energi, serta pengetahuan (Ansell & Gash dalam Berliandaldo, 2021: 224).

Gambar 1.4 Pihak-pihak yang terlibat dalam proses kolaborasi



Berdasarkan diagram gambar terdapat banyak pihak yang terlibat dalam kerja sama berbasis kolaborasi pada Desa Wisata Kandri Kota Semarang antara lain : Pemerintah Kota Semarang melalui peran Disbudpar, Pemerintah Desa (Rt/Rw, Lurah/Camat), CSR (PT. BPR BKK Kota Semarang) ,Kelompok Masyarakat (Pokdarwis) dan Masyarakat Desa Wisata Kandri Kota Semarang.

Kesuksesan pengembangan pariwisata yang terdapat di sesuatu daerah tertentu tidak serta merta membutuhkan *stakeholder saja*, tetapi yang sangat berarti yakni para *stakeholder* wajib bisa bekerja sama dan bertukar pemikiran antara satu sama lain dalam sesuatu forum, membangun konsensus, membangun suatu komitmen, serta mempunyai rasa tanggung jawab yang besar (*sense of responsibility*) guna menunjang tercapainya kesuksesan pengembangan pariwisata. Kerja sama antar *stakeholder* pula ialah langkah-langkah yang sepatutnya dilaksanakan demi mengedepankan kesejahteraan warga. Pernyataan tersebut sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh (Kaha dalam Fairuza, 2017: 23).

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan sebelumnya maka masalah mengenai kolaborasi antar *stakeholder* yang terlibat dalam pengembangan pariwisata di Desa Wisata Kandri Kota Semarang dapat dirumuskan sebagai berikut :

1.2 Rumusan Masalah

1. Bagaimanakah pola kepemimpinan fasilitatif yang dijalankan dalam kolaborasi pengembangan pariwisata pada Desa Wisata Kandri Kota Semarang ?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Mendeskripsikan dan menganalisis pola kepemimpinan fasilitatif dalam kolaborasi pengembangan pariwisata antar *stakeholder* pada Desa Wisata Kandri Kota Semarang

1.4 Manfaat Penelitian

Secara Teoritis

- Diharapkan dapat memberikan sumbangsi pengetahuan mengenai pengembangan potensi kepariwisataan daerah berdasarkan prinsip *collaborative governance* ditinjau dari bidang administrasi publik

Secara Praktis

- Meningkatkan wawasan pengetahuan peneliti dan pembaca mengenai permasalahan antar *stakeholder* dalam kolaborasi pengembangan pariwisata yang berada di Desa Wisata Kandri Kota Semarang.

1.5 Kerangka Pemikiran Teoritis

1.5.1 Penelitian Terdahulu

Untuk mempermudah pelaksanaan kegiatan penelitian mengenai Kolaborasi dalam Implementasi Kebijakan Pengembangan Pariwisata Desa Wisata Kandri, peneliti melakukan tinjauan literatur terhadap penelitian yang sebelumnya pernah dilakukan, sebagai berikut :

Tabel 1.4 Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	(Fairuza,2017)	Kolaborasi antar Stakeholder dalam Pembangunan Inklusif pada Sektor Pariwisata (Studi Kasus Wisata Pulau Merah di Kabupaten Banyuwangi)	Menjelaskan proses kolaborasi antar <i>stakeholder</i> pada pembangunan secara inklusif pada sektor pariwisata di Pulau Merah.	Metode Deskriptif kualitatif.	Proses kolaborasi yang terjadi di Pulau Merah berjalan kurang baik yang dibuktikan oleh komponen kolaborasi yang juga mayoritas berjalan kurang baik.
2.	(Bernedeta Sitorus,2020)	Peran dan Kolaborasi Stake Holder Pariwisata dalam Mendukung Peningkatan Kunjungan Wisata di Kawasan Danau Toba	Melakukan identifikasi dan analisis peran antar <i>stakeholder</i> yang terlibat dalam peningkatan kunjungan wisata di Kawasan Danau Toba	Metode Deskriptif Kualitatif.	<i>Stakeholder</i> yang terlibat belum melaksanakan perannya secara maksimal dalam mendukung peningkatan kunjungan wisata di kawasan Danau Toba.

3.	(Driszal Fryantoni, Achmad Chodiq & Mahardika Berliandardo,2021)	Kolaborasi dan Sinergitas Antar Stake Holder dalam Pembangunan Berkelanjutan Sektor Pariwisata di Kebun Raya Cibinong	Mengidentifikasi dan menganalisis <i>stakeholder</i> yang terlibat dalam pembangunan berkelanjutan sektor pariwisata di Kebun Raya Cibinong berdasarkan pengaruh (<i>power</i>) dan kepentingannya (<i>interest</i>).	Metode Deskriptif kualitatif.	<i>Stakeholder</i> dibagi dalam 4 kategori analisis peran berdasarkan kepentingan dan Pengaruh, yakni sebagai Subyek (subjects), sebagai Pemain Kunci (key player), sebagai Pengikut Lain (crowd), dan sebagai Pendukung (Contest Setters). Pembagian peran dan tanggung jawab masing-masing stakeholder dapat mempercepat proses pembangunan sektor pariwisata yang dilakukan di Kebun Raya Cibinong.
4.	(Yashinta, 2020).	Collaborative Governance dalam Kebijakan Pembangunan Pariwisata di Kabupaten Gianyar	Tujuan penelitian ini adalah guna menjelaskan proses kolaborasi antar lembaga dan masyarakat dan menganalisis tantangan maupun hambatan yang dihadapi dalam kebijakan	Metode Deskriptif kualitatif..	Sumber daya pembangunan pariwisata di Kebun Raya Tematik Gianyar masih mengandalkan dari pihak pemerintah saja Gianyar masih hanya mengandalkan bantuan dari pemerintah saja. Selain itu belum terdapat

			pembangunan pariwisata di Kebun Raya Tematik Gianyar		aturan yang jelas dari pihak desa adat sehingga masyarakat belum mempunyai peran yang jelas dalam pengelolaan Kebun Raya Tematik Gianyar
5.	(Lekatompessy, 2020)	Kolaborasi Pentahelix dalam Pengembangan Pariwisata Berbasis Kearifan Lokal di Kabupaten Merauke	Melakukan analisis dan deskripsi kolaborasi model pentahelix di dalam pembangunan pariwisata berbasis kerarifan lokal.	Metode Deskriptif kualitatif.	Proses kolaborasi yang terjalin dengan para <i>stakeholder</i> yang terlibat berawal dari tahapan perencanaan pengembangan pariwisata. Selain itu, kolaborasi ini melibatkan masyarakat hukum adat melalui Lembaga Masyarakat Adat (LMA) agar dapat memelihara dan melestarikan kearifan lokal yang sudah ada sejak dulu.
6.	(Amirudin, Abd.Harris & Hermansyah, 2020)	Model Kolaborasi dalam Pengembangan Pariwisata di Kabupaten Sinjai	Menjelaskan peran dan model kolaborasi dalam pengembangan pariwisata di Kabupaten Sinjai.	Metode Deskriptif kualitatif.	Aktor yang terlibat mayoritas didominasi oleh Pemerintah peran aktor lain termasuk masyarakat masih kurang

7.	(Astuti Umar dan Burhanuddin Nasrulhaq,2019)	Kolaborasi Aktor dalam Pembangunan Pariwisata Hutan Mangrove Tongke-Tongke Kabupaten Sinjai, Sulawesi Selatan	Mengetahui proses kolaboratif yang terjadi dalam mewujudkan pembangunan yang efektif, akuntabel, transparan dan pemenuhan kebutuhan publik.	Metode Deskriptif kualitatif.	Kolaborasi yang dijalankan dalam pengembangan wisata hutan <i>mangrove</i> merupakan langkah/solusi terbaik dalam mengatasi persoalan pembangunan pariwisata di Kabupaten Sinjai guna menjawab tantangan dari masyarakat terkait keberlanjutan pengembangan wisata <i>Mangrove</i> yang ada di sana.
8.	(Matthoriq,Romy Hermawan & Soesilo Zauhar,2021)	Collaborative Governance dalam Tata Kelola Pariwisata-Desa (Studi Pariwisata- Desa “Bumiaji Agrotourism” di Kota Wisata Batu)	Tujuan penelitian ini adalah guna melakukan kajian terhadap tata kelola pariwisata yang ada di kawasan wisata Bumiaji Agro Tourism di Kota Batu berdasarkan teori <i>Collaborative Governance</i> .	Metode Deskriptif kualitatif.	Pengaruh <i>stakeholder</i> dalam kolaborasi pariwisata di Kota Wisata Batu Desa Bumiaji belum berjalan optima meskipun secara prinsip tata kelola kepariwisataan yang di desa Bumiaji telah meningkat dari aspek kuantitas aktor.

9.	(Andrianto, 2018)	Kolaborasi antar <i>Stakeholders</i> dalam Pengembangan Pariwisata Religi Sunan Giri di Kabupaten Gresik	Menganalisis dan mendeskripsikan kolaborasi kerja sama yang dilaksanakan dalam pengembangan pariwisata pada wisata religi Sunan Giri di Kabupaten Gresik.	Metode Deskriptif kualitatif.	Kerja sama dan sinergitas antar <i>stakeholder</i> dalam pengembangan wisata religi Sunan Giri berjalan sesuai rencana yang diharapkan.
10.	(Utami,2021)	Collaborative Governance dalam Pengembangan Desa Wisata Kemetul,Kecamatan Susukan,Kabupaten Semarang	Menganalisis proses kolaborasi dan faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan pengembangan Desa Wisata Kemetul berdasarkan teori <i>Collaborative Governance</i> .	Metode Deskriptif kualitatif.	Proses kolHasil penelitian menunjukkan bahwa porses kolaborasi yang dilaksanakan masih mengalami banyak hambatan salah satunya tingkat komitmen <i>stakeholder</i> terkait masih kurang.

1.5.2 Administrasi Publik

Administrasi dimaksud sebagai sesuatu kerja sama yang dilaksanakan oleh 2 orang ataupun lebih guna menggapai tujuan yang lebih dahulu telah ditetapkan. Komentar mengenai definisi administrasi publik diungkapkan oleh Pasolog (dalam Deddy Mulyadi, 2012: 8) yang menyatakan pada penelitiannya bahwa administrasi publik merupakan gabungan antara teori serta aplikasi yang berhubungan dengan kegiatan pemerintah bersama warga guna terciptanya kebijakan publik yang lebih responsif terhadap kebutuhan sosial. Dalam sejarah perkembangannya ilmu

administrasi publik menghadapi perpindahan paradigma, yang dipecah menjadi 6 bagian :

1. Paradigma Dikotomi Politik dan Administrasi Negara (Tahun 1900- 1926)

Paradigma ini membahas tentang permasalahan kebijakan, peran pemerintah dan juga kekuasaan (politik) yang timbul akibat ketidakpuasan terhadap konsep pembagian kekuasaan politik yang semula terdiri dari konsep trias politika dan kemudian disederhanakan menjadi Politik dan Administrasi

2. Paradigma Prinsip-Prinsip Administrasi Negara (Tahun 1927- 1937)

Paradigma ini membahas mengenai prinsip-prinsip administrasi dari studi manajemen yang bisa diterapkan diberbagai sektor organisasi.

3. Paradigma Administrasi Negara sebagai Ilmu Politik (Tahun 1950- 1970).

Di dalam paradigma ini menjelaskan bahwa ilmu politik berperan sebagai sumber dari pertumbuhan ilmu administrasi negara. Namun dalam keberjalanannya, banyak menemukan kritikan dari para pakar akibat ketidakkonsistennya prinsip-prinsip administrasi dan menyangka prinsip itu tidak berlaku secara totalitas.

4. Paradigma Administrasi Negara sebagai Administrasi (Tahun 1956- 1970)

Paradigma keempat ini menegaskan bahwa administrasi negara lebih mengarah pada prinsip-prinsip manajemen yang di dalamnya mencakup : analisis sistem, sikap organisasi dan studi pembedahan.

5. Paradigma Administrasi Negara sebagai Administrasi Negara (Tahun 1970-1990)

Paradigma kelima menegaskan bahwa administrasi negara mempunyai fokus dan lokus studi yang jelas. Fokus dari administrasi negara pada paradigma ini merupakan teori manajemen, kebijakan publik dan teori organisasi serta permasalahan kepentingan publik.

6. Paradigma Good Governance (1990- Sekarang)

Paradigma ini lahir sebagai bentuk implementasi kekuasaan pemimpin politik untuk menciptakan kesejahteraan kepada masyarakatnya. Paradigma ini berperan dalam menetapkan, memberitahukan kebijakan publik dan memberikan pengaruh nya yang berdampak secara langsung kepada masyarakat.

1.5.3 Manajemen Publik

Manajemen publik merupakan usaha serta tanggungjawab yang dimiliki oleh seorang supaya bisa mengelola organisasi serta sumberdaya yang terdapat untuk menggapai tujuan organisasi Overman dalam (Keban, 2008: 93). Manajemen publik ialah riset ilmu yang berasal dari sudut pandang organisasi secara universal yang mempraktikkan penggabungan fungsi-fungsi manajemen semacam *planning, organizing, actuating* serta *controlling*.

Dalam administrasi publik, ada 2 konsentrasi ialah manajemen publik serta kebijakan publik. Manajemen publik merupakan sesuatu seni/ilmu mengelola, mengendalikan serta mendelegasikan wewenang yang terdapat di dalam organisasi publik atas prinsip-prinsip manajemen. Sebaliknya kebijakan publik merupakan serangkaian keputusan yang dirumuskan serta nantinya hendak diimplementasikan oleh seseorang Manajer Publik guna memecahkan persoalan-persoalan publik.

Pertumbuhan era yang terus berjalan menyebabkan paradigma manajemen publik menghadapi sedikit perpindahan. Paradigma manajemen publik diawali dengan paradigma *Old Public Administration* ataupun biasa disebut dengan OPA yang lambat laun tumbuh menjadi paradigma *New Public Management* (NPM). Dan yang terakhir merupakan *New Public Service* yang cenderung lebih menekankan pada mutu pelayanan publik. Lahirnya paradigma yang terakhir ini dilatarbelakangi oleh terdapatnya kritikan terhadap 2 paradigma lebih dahulu yang belum berakibat pada menurunnya kesejahteraan warga dan memunculkan ketidakadilan dalam membagikan pelayanan publik kepada khalayak umum. Disini warga diposisikan selaku *client* ataupun *customer* semacam yang tergambar dalam paradigma OPA serta NPM serta bukan seseorang masyarakat yang semestinya memperoleh pelayanan tanpa memandang latar balik status sosial yang dipunyai.

Pelayanan publik bukan hanya menanggapi reaksi terhadap permintaan pelanggan, tetapi bagaimana membangun ikatan yang baik serta membangun keyakinan antara pemerintah dengan rakyatnya. Formulasi kepentingan publik bisa dicoba oleh seluruh aktor baik negeri, swasta ataupun warga sipil. Bersumber pada komentar tersebut menjadikan paradigma NPS disebut sebagai bagian dari paradigma *governance*. Paradigma ini mangulas betapa berartinya kerja sama (*collaborative*), kemitraan (*partnership*) serta jaringan (*networking*) yang terjalin diantara banyak *stakeholder* dalam menyelenggarakan pelayanan publik.

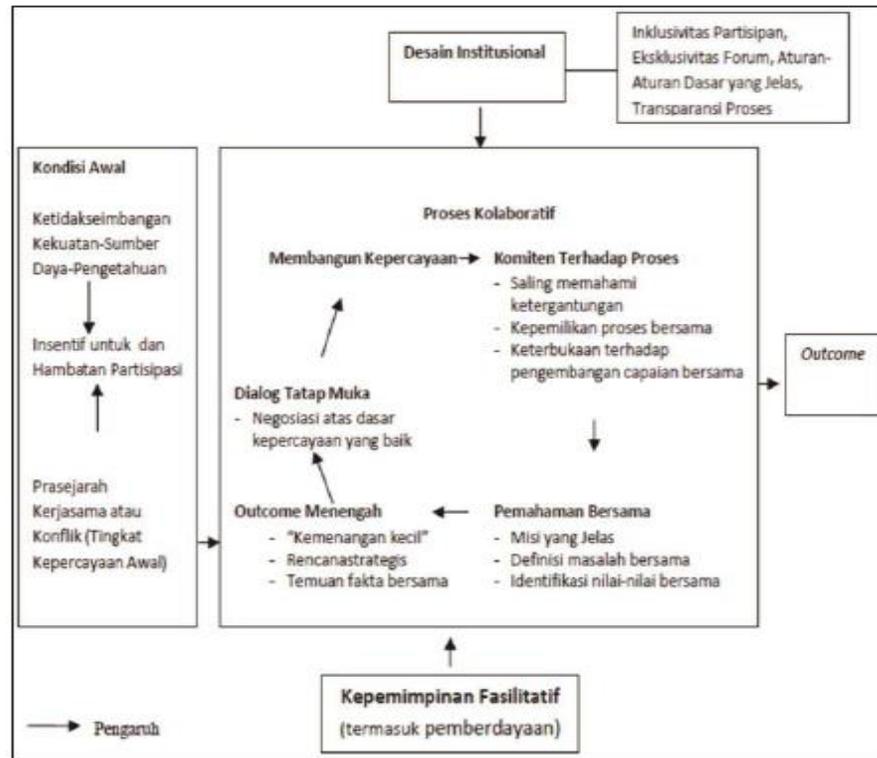
1.5.4 Collaborative Governance

Collaborative Governance ialah sesuatu aktivitas kerja sama untuk memastikan sesuatu keputusan yang pas dalam rangka menuntaskan persoalan-persoalan publik yang jadi kewenangan lembaga publik serta entitas terkait baik secara langsung ataupun tidak langsung. Pernyataan tersebut dikemukakan oleh Ansell dan Gash (dalam Tilano&Suwitri, 2019: 5). Ansell dan Gash pula sudah menerangkan tentang model *collaborative governance* yang mempunyai 4 variabel ialah *starting condition*, kepemimpinan fasilitatif, desain institusional serta proses kerja sama. Sebaliknya riset

lain yang dilakukan oleh (Mutiarawati & Sudarmo, 2017: 27) menerangkan bahwasanya untuk menggapai keberhasilan dalam *collaborative governance* ada 8 sub indikator guna menentukannya. 8 sub indikator tersebut antara lain : (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.

Bersumber pada teori yang dikemukakan oleh para pakar di atas, peneliti tertarik untuk meneliti proses kerja sama yang ada pada Desa Wisata Kandri kota Semarang atas dasar teori *collaborative governance* bagi Ansell dan Gash dengan keempat variabelnya serta faktor-faktor apa saja yang berpengaruh terhadap keberhasilan dalam proses kerja sama tersebut. Bila dibanding dengan teori lain, teori yang dinformasikan oleh Ansell serta Gash dalam penelitiannya mempunyai banyak keunggulan salah satunya dari segi efektifitas indikatornya mulai dari Kondisi Awal, Kepemimpinan Fasilitatif (tercantum pemberdayannya), Desain Institutional (prosedur yang dijalankan dalam struktur birokrasi nya) sampai hingga pada sesi proses kolaborasinya. Tidak hanya itu teori ini mempunyai aspek keberhasilan yang besar dalam menunjang pengembangan pariwisata berbasis kerja sama antara lain ialah terdapatnya keyakinan yang kokoh, terdapatnya peraturan, terdapatnya pembagian tanggungjawab, pembagian data serta tersedianya sumberdaya yang jelas.

Berikut adalah model *collaborative governance* menurut Ansell and Gash (2007:50)



Sumber : Ansell and Gash dalam (Utami dkk, 2020:5)

Lebih jauh lagi mengenai Model *Collaborative Governance* yang dirumuskan oleh Ansell and Gash mempunyai beberapa variabel yang mempengaruhi seperti : kondisi awal (*conditions*), prosedur (*institutional design*), kepemimpinan fasilitatif (*leadership fasilitative*, dan proses kolaborasi (*collaborative process*). Kondisi awal dalam suatu kolaborasi mencerminkan beberapa fenomena, yaitu para *stakeholder* memiliki kepentingan dan visi yang ingin dicapai, sejarah kerjasama masa lalu, komitmen kerjasama yang terjalin, kepercayaan masing-masing *stakeholder*, ketidakseimbangan kekuatan, sumber daya, dan pengetahuan. Berdasarkan berbagai literatur, terungkap banyak proses kolaborasi yang gagal karena perbedaan pemahaman antara pemegang kepentingan yang satu dengan lainnya. Perbedaan pemahaman ini didasarkan pada pengalaman yang dialami oleh para pemegang kepentingan. Hal

tersebut terjadi karena adanya benturan kepentingan pada saat kondisi awal pembentukan kolaborasi karena tidak didasarkan pada fakta dan data yang benar dari masing-masing pemegang kepentingan.

Prosedur (*institutional design*) menurut Ansell dan Gash (2007:13) mengacu pada protokol dasar dan aturan-aturan dasar untuk kolaborasi secara kritis dengan menekankan pada legitimasi prosedural dalam proses kolaborasi. Prosedur sejatinya adalah langkah awal dalam menerapkan tata kelola kolaboratif yang merupakan keputusan bersama untuk diwujudkan dan dipertimbangkan oleh seluruh pelaku yang berkepentingan. Berdasarkan pendapat Ansell dan Gash dalam penelitiannya, makna konsep *collaborative governance* mengarah pada keterlibatan banyak aktor yang tidak hanya pemerintah sebagai perwakilan negara saja akan tetapi juga aktor non-negara yaitu masyarakat dalam pengambilan keputusan langsung, pembuatan konsep desain kelembagaan yang bersifat lebih terbuka dan inklusif.

Pola kepemimpinan fasilitatif (*leadership facilitative*) berkaitan dengan musyawarah yang dilakukan oleh *stakeholder*, penetapan aturan-aturan dasar yang jelas, membangun kepercayaan, memfasilitasi dialog antar *stakeholder* dan pembagian keuntungan bersama.

Dan yang terakhir adalah proses kolaborasi (*collaborative process*) yang menggambarkan kolaborasi sebagai perkembangan tahapan. Gray dalam Ansell dan Gash (2007:15) mendefinisikan tiga tahapan proses kolaborasi antara lain *problem setting* (penentuan permasalahan), *Direction Setting* (penentuan tujuan), dan implementasi. Tahapan membentuk kolaboratif sebagai berikut :

a. Diskusi tatap muka (*face to face dialogue*).

Diskusi tatap muka adalah kata kunci dari konsep kolaboratif yang dibuat oleh Ansell dan Gash atas dasar sifat manusia dalam membangun kepercayaan melalui interaksi langsung antar aktor melalui percakapan, kontak mata dan jabat tangan.

b. Membangun kepercayaan (*trust building*).

Kepercayaan dan komitmen berperan penting dalam terciptanya kesuksesan kolaborasi. Komitmen dan kepercayaan para *stakeholder* kolaborasi terwujud didasari atas pemikiran bahwa seorang *stakeholder* tidak akan dapat berdiri sendiri tanpa dukungan dari *stakeholder-stakeholder* lainnya.

c. Komitmen pada proses (*commitment to process*).

Komitmen pada proses dibuktikan dengan terdapatnya rasa ketergantungan, rasa kepemilikan proses, serta keterbukaan buat mengeksplorasi hal-hal yang menguntungkan antar *stakeholder* satu dengan *stakeholder* yang lain.

d. Berbagi pemahaman (*share understanding*).

Berbagi uraian tercermin dalam terdapatnya misi yang jelas, uraian bersama tentang permasalahan, serta mengenali nilai-nilai bersama.

e. Hasil sementara.

Hasil sementara merupakan hasil yang bisa dinikmati seluruh *stakeholder* setelah segala perencanaan serta penerapan bisa berjalan dengan apa yang diharapkan sebelumnya.

1.5.5 Pengembangan Pariwisata

Peran penting dalam pengembangan potensi pariwisata tidak hanya bermuara dari peran pemerintah pusat atau daerah saja, akan tetapi melibatkan peran keseluruhan *stakeholder* yang terlibat termasuk masyarakat. Hal ini terwujud apabila kerjasama keseluruhan *stakeholder* bersama masyarakat dapat terlaksana dengan baik, atau dengan istilah lain terwujudnya *collaborative governance*. Pengembangan pariwisata membutuhkan perencanaan yang matang dan harus mencakup (3) tiga dimensi kepentingan, yaitu industri pariwisata, daya dukung lingkungan, dan masyarakat setempat sebagai sasaran untuk peningkatan kesejahteraan hidup.

Sektor pariwisata memiliki peranan yang sangat vital untuk negara karena bisa menyumbang penerimaan devisa, pemasukan wilayah, pengembangan daerah, ataupun penyerapan investasi, serta tenaga kerja. Pada tahun 2018, sektor pariwisata menyumbang 4,5 persen dari total PDB Indonesia serta naik jadi 4,8 persen pada tahun 2019. (Lokadata, 2020). Bila memandang pada Rencana Strategis Departemen Pariwisata Indonesia periode 2020- 2024, donasi tersebut diharapkan terus bertambah buat menggapai sasaran devisa zona pariwisata US\$ 21,5–22, 9 miliar pada tahun 2024 (Departemen Pariwisata serta Ekonomi Kreatif, 2020).

Untuk mendukung tercapainya target di atas, setiap daerah baik provinsi maupun kabupaten dapat berperan aktif dalam mengembangkan potensi wisata yang ada di daerah masing-masing. Potensi wisata yang ada dalam pengembangan pariwisata,tidak terlepas dari unsur-unsur yang mempengaruhinya (Kurniawan, 2015:44). Berikut ini adalah unsur-unsur yang berpengaruh dalam pengembangan pariwisata antara lain :

1. Atraksi. Atraksi yang dalam sebuah obyek wisata seperti keadaan alam,obyek wisata buatan seperti (Museum,Waduk,Vihara) maupun unsur-unsur wisata lain seperti kesenian,adat istiadat dan lain-lain.
2. Transportasi. Tersedianya akses transportasi yang memadai tentunya akan memudahkan wisatawan untuk menjelajah obyek wisata terkait. Bentuknya bisa dalam bentuk pelayanan jasa transportasi seperti ojek,sarana atraksi dan lain-lain.
3. Akomodasi. Fasilitas yang satu ini juga tidak luput dari unsur-unsur pengembangan pariwisata. Akomodasi berkaitan dengan tempat tinggal sementara para wisatawan yang sedang berkunjung seperti Homestay dan model penginapan lainnya.
4. Fasilitas Pelayanan. Kemudahan dalam mendapatkan pelayanan yang memadai sejalan dengan perkembangan arus wisatawan termasuk fasilitas pendukung seperti tempat jual beli makanan-minuman,toilet umum,apotek,tempat jual beli souvenir,tempat parkir dan lain sebagainya.

5. Infrastruktur.

Unsur yang terakhir menyangkut sarana prasarana pembangunan yang mempermudah para wisatawan untuk menikmati spot-spot wisata secara aman dan nyaman. Wujudnya berupa gedung,tempat berkumpul dan lain sebagainya

1.5.6 Desa Wisata

Desa merupakan salah satu daerah yang saat ini memiliki daya tarik khusus di era millenial seperti sekarang ini,dimana sebagian besar daerah masih terjaga dari hiruk pikuk kota. Damanik (dalam Andayani dkk, 2017:56) menjelaskan bahwa dalam pengembangan pariwisata di daerah pedesaan dipengaruhi oleh tiga faktor,yang pertama wilayah pedesaan ini masih memiliki potensi wisata alam dan budaya yang masih asli,masyarakat masih menjalankan tradisi dan ritual budaya yang didukung oleh tempatnya. Kedua,lingkungan wilayah pedesaan yang masih asri dan belum tercemar polusi seperti di perkotaan. Ketiga,perkembangan perekonomian di desa yang masih lambat sehingga dibutuhkan pemanfaatan potensi ekonomi,sosial dan budaya dengan tetap berbasis pada kearifan lokal masyarakat setempat.

Menurut Nuryanti (dalam Antara & Arida, 2015:44) pada bukunya yang berjudul Panduan Pengelolaan Desa Wisata Berbasis Lokal mengungkapkan bahwa desa wisata adalah suatu bentuk integrasi antara atraksi, akomodasi, dan fasilitas pendukung yang disajikan dalam struktur kehidupan masyarakat yang menyatu dengan tata cara dan tradisi sehingga menarik wisatawan yang berkunjung.

Sedangkan pengertian desa wisata menurut Pariwisata Inti Rakyat (PIR) (dalam Priasukmana & Mulyadin, 2001:37-44), yakni sebuah kawasan pedesaan yang menawarkan keaslian pedesaan baik dari kehidupan sosial ekonomi, sosial budaya, adat istiadat,arsitektur bangunan yang unik dan khas dan mempunyai potensi wisata dengan ciri khas dan keunikannya tersendiri disertai unsur wisata seperti : atraksi,akomodasi,makanan-minuman dan kebutuhan wisata lainnya.

1.6. Operasionalisasi Konsep

1.6.1 Kolaborasi antar Stakeholder dalam Pengembangan Desa Wisata Kandri

Dengan dasar beberapa teori yang telah dijabarkan sebelumnya oleh peneliti, fenomena yang dijadikan kajian oleh peneliti adalah pelaksanaan kolaborasi dimana dari beberapa indikator dari keberhasilan kolaborasi ini dipilihlah salah satu indikator yaitu Pola Kepemimpinan fasilitatif (*leadership fasilitative*).

Pola Kepemimpinan fasilitatif (*leadership fasilitative*) adalah model dialog kerjasama yang digunakan *stakeholder* dalam kolaborasi pengembangan Desa Wisata Kandri. Cara kerja pola kepemimpinan ini adalah dengan membentuk sebuah tim yang dikelola sendiri untuk merumuskan sebuah kebijakan atau serangkaian keputusan tanpa perlu sosok yang berwibawa memberikan instruksi. Disinilah peran seorang Ketua Tim adalah berbagi kedudukan dan tanggungjawab dengan *stakeholder* lain dalam jangka waktu tertentu.

Dengan adanya pola kepemimpinan fasilitatif ini dinilai dapat memberdayakan pihak-pihak terkait dan secara alamiah memotivasi para *stakeholder* untuk meningkatkan pemahaman dan kepekaan mereka terhadap masalah publik, dapat menghasilkan tim yang lebih produktif dan bersatu padu membantu pertumbuhan, kreativitas serta sebagai stimulus supaya bisa melakukan fungsinya secara tepat sehingga penerapan pengembangan pariwisata bisa berjalan sesuai rencana.

1.7 Metode Penelitian

1.7.1 Desain Penelitian

Perspektif penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Metode pendekatan kualitatif menggunakan latar belakang yang alamiah, menggunakan instrumen utama yakni manusia, pengumpulan data melalui (dokumentasi, pengamatan, wawancara dan studi literatur) kemudian data tersebut akan diolah, menganalisis data yang didapat secara induktif, menyusun teori, menganalisis data dengan deskriptif kualitatif, mementingkan sebuah proses proses daripada hasil, melakukan pembatasan masalah penelitian berdasarkan fokus dan kriteria, melakukan validasi data, menggunakan desain penelitian bersifat sementara (dibuat dengan kesesuaian fenomena yang terjadi dilapangan), dan hasil penelitian dirundingkan lalu disepakati bersama dengan narasumber. (Moelong, 2010:10).

1.7.2 Situs Penelitian

Penelitian ini mengambil lokus di Kota Semarang dengan sasaran obyek wisata terdapat di Kelurahan Kandri, Kecamatan Gunung Pati, Kota Semarang. Sedangkan fokus dari penelitian ini membahas mengenai kolaborasi yang terjalin antar *stake holder* dalam pengembangan pariwisata. Oleh karena itu peneliti tertarik untuk menganalisis serta mencari faktor pendukung maupun penghambat yang berpengaruh dalam kolaborasi tersebut.

1.7.3 Subyek Penelitian

Subyek adalah seseorang yang nantinya bersedia menjadi informan agar dapat memberikan informasi yang dibutuhkan dalam sebuah penelitian. Subyek penelitian inilah yang nantinya dapat digunakan sebagai sumber informasi mengenai situasi dan kondisi di lokasi penelitian. Teknik pemilihan narasumber menggunakan teknik *purposive sampling*, Teknik ini sengaja dipilih oleh peneliti karena kriteria yang sudah ditentukan dalam rangka memperoleh data berupa hasil wawancara terhadap narasumber. Adapun informan penelitian ini berasal dari Dinas Kebudayaan dan

Pariwisata (Pegawai Bidang Kelembagaan) Kota Semarang, CSR (Ketua Perwakilan CSR Desa Wisata Kandri dari PT.BPR BKK Kota Semarang), Tim Pokdarwis Desa Wisata Kandri beserta perwakilan tokoh masyarakat setempat.

1.7.4 Sumber Data

Sumber data dibagi menjadi 2 (dua) yakni data kualitatif dan kuantitatif. Data kuantitatif umumnya berbentuk data angka yang harus diolah, atau data kualitatif yang bisa dikonversi ke dalam angka. Sedangkan data kualitatif adalah data yang dinyatakan dalam bentuk kalimat, pernyataan dan gambar. (Sugiyono, 2016: 14).

Sumber data merupakan informasi berupa data. Sumber data penelitian ini berupa data primer dan sekunder dengan batasan sesuai tujuan penelitian.

1. Data primer adalah data untuk menyelesaikan permasalahan yang sedang diteliti dengan cara mengumpulkan data yang dilakukan oleh peneliti kepada subjek atau objek yang diteliti, data primer yang diambil menyangkut topik penelitian yang diperoleh saat berada pada lokasi penelitian.

2. Data sekunder adalah data yang sudah dikumpulkan untuk menjadi sumber lain dalam menyelesaikan permasalahan yang sesuai. Data sekunder pada penelitian ini berbentuk literature, artikel, dokumen, laporan, dan peraturan berkaitan dengan objek penelitian.

1.7.5 Teknik Pengumpulan Data

Data pada penelitian ini didapatkan dari sumber-sumber yang dilakukan dengan cara yang bermacam-macam. Teknik pengumpulan data ini dilakukan dengan menyesuaikan karakteristik dari bentuk data tersebut, maka teknik pengumpulan data tersebut diantaranya :

1. Observasi

Teknik ini menjadi teknik dasar dalam penelitian. Observasi yang dilakukan dengan cara megamati secara jelas, rinci, serta lengkap yang sesuai dengan kondisi

yang sebenarnya. Observasi menjadi penting yang digunakan untuk menentukan faktor serta kemampuan individu untuk mengamati kondisi tersebut. Observasi ini dilakukan untuk menjadi obyek penelitian yang digunakan sebagai sumber data yang sesuai dengan kondisi yang sebenar-benarnya.

2. Wawancara

Menurut Esterberg (2002:20), wawancara merupakan kegiatan dimana bertemunya dua orang atau lebih untuk tanya jawab dan mendapatkan informasi mengenai pembahasan atau topic tertentu. Wawancara yang dilakukan dengan mendapatkan informasi yang jelas dengan melakukan interaksi tanya jawab dengan narasumber yang dilakukan sesuai panduan wawancara. Kemudian peneliti akan mencatat informasi sesuai dengan apa adanya yang disampaikan oleh narasumber. Jenis wawancara yang dilakukan adalah teknik wawancara terstruktur dengan menyiapkan instrumen penelitian yang ditulis berupa pertanyaan yang sesuai dengan pembahasan yang akan diteliti.

3. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan cara memperoleh data historis Burhan (dalam Bungin, 2010:121). Dokumentasi yaitu “usaha untuk mengumpulkan informasi bisa dari arsip, buku, pendapat, teori, maupun hukum. Dokumentasi digunakan untuk memberikan penguatan bukti yang didasarkan pada data dari tiap instansi yang akan menjadi sasaran dalam obyek penelitian.

4. Literature Review

Data penelitian terdahulu dikumpulkan agar dapat mengetahui perkembangan yang ada pada penelitian kolaborasi ini.

1.7.6 Teknik Analisis Data

1. Reduksi data

Kata lain dari reduksi data adalah merangkum, dalam hal ini peneliti memfokuskan pada hal pokok dan penting yang berkaitan dengan topik dan tujuan penelitian, sehingga data yang sudah dirangkum memberikan gambaran.

2. Penyajian Data

Penyajian data dapat ditampilkan dalam bentuk hubungan, bagan, atau uraian singkat tentang data yang sudah direduksi.

3. Penarikan Kesimpulan

Langkah berikutnya dalam analisis data yakni penarikan kesimpulan, kesimpulan dapat berupa gambar mengenai objek, kondisi, dan fenomena yang diperoleh sumber data penelitian.

1.7.7 Kualitas Data

Sugiyono (2012:267) mengemukakan bahwa uji keabsahan data dalam penelitian lebih fokus kepada uji validitas dan reliabilitas. Salah satu teknik untuk menguji keabsahan data yakni melalui teknik triangulasi. Menurut Sugiyono (2012:274) tiga jenis teknik triangulasi meliputi triangulasi sumber, teknis dan waktu. Penelitian ini menggunakan teknik triangulasi waktu guna menguji keabsahan data yang diperoleh dalam waktu yang berbeda dengan menggunakan teknik triangulasi sumber, teknis, dan waktu, sehingga data hasil pengecekan itu selanjutnya diuraikan, untuk dapat ditarik kesimpulan.