

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Pendahuluan

Indonesia merupakan negara yang kaya akan potensi pariwisata. Salah satunya adalah potensi sejarah dan budaya. Hal ini terlihat dari beragamnya peninggalan situs budaya yang menarik untuk dijadikan sebagai daya tarik wisata. Menurut Undang-Undang Nomor 10 Tahun 2009, daya tarik wisata merupakan segala hal yang memiliki keunikan, keindahan dan nilai yang berupa keanekaragaman alam, budaya dan hasil buatan manusia yang menjadi sasaran atau tujuan kunjungan wisatawan.

Era globalisasi menjadikan sektor pariwisata sebagai salah satu industri terkuat dan terbesar dalam pembiayaan ekonomi global (Supriono, 2017:98). Industri pariwisata terbukti menjadi sektor yang paling populer dan efektif mendorong devisa Indonesia (Hasibuan et al., 2023 : 1201). Mempertimbangkan banyaknya potensi pariwisata yang dimiliki Indonesia, pemerintah perlu melihat peluang untuk mentransformasi sektor ini menjadi unggulan yang menguntungkan bagi kesejahteraan masyarakat. Pernyataan ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Samimi et al. (2011 : 28), bahwa sektor wisata perlu dikembangkan karena urgensinya dalam meningkatkan devisa, membuka lapangan kerja, dan merangsang pertumbuhan ekonomi. Oleh karena itu, pengembangan sektor pariwisata sangat penting untuk diperhatikan, karena dapat membuka peluang bagi sektor lain untuk turut berkembang (Dediansyah &

Wibowo, 2023 : 228).

Variabel yang dijadikan tolok ukur perkembangan dan kontribusi pariwisata terhadap peningkatan pendapatan asli daerah adalah intensitas kunjungan wisatawan. Semakin tinggi daya tarik pariwisata suatu daerah, maka akan semakin banyak pula wisatawan yang berkunjung. Semakin banyak kunjungan wisata, maka semakin meningkat pula pemasukan daerah tersebut. Peluang tersebut harus dimanfaatkan dengan baik oleh daerah dengan potensi pariwisata yang beragam. Untuk menggambarkan distribusi kunjungan wisatawan nusantara. Tabel 1.1 menyajikan jumlah perjalanan wisatawan nusantara menurut provinsi tujuan tahun 2024 sebagai berikut.

Tabel 1. 1
Jumlah Perjalanan Wisatawan Nusantara Menurut Provinsi Tujuan Tahun 2024

Provinsi	Jumlah kunjungan	Persentase (%)
Jawa Timur	218.711.818	24.41
Jawa Barat	167.396.804	16.39
Jawa Tengah	146.842.040	14.38
DKI Jakarta	87.233.238	8.54
Banten	48.257.848	4.73

Sumber : Badan Pusat Statistik Indonesia (2024) diakses 10 Mei 2025)

Tabel 1.1 memaparkan data lima provinsi dengan jumlah perjalanan wisata nusantara menurut provinsi tujuan tertinggi pada tahun 2024. Berdasarkan data yang dipaparkan dalam tabel, dapat diperoleh bahwa pariwisata domestik di Indonesia masih didominasi oleh arus perjalanan wisata di Pulau Jawa. Jawa Timur berada di urutan pertama provinsi tujuan perjalanan wisatawan nusantara, kemudian disusul oleh Jawa Barat, Jawa Tengah, DKI Jakarta, kemudian Banten. Dari data tersebut diperoleh bahwa 68,45 persen kunjungan wisata didominasi

oleh Pulau Jawa dan sisanya 31,55 persen tersebar di wilayah lain selain lima daerah yang sudah disebutkan.

Jawa Tengah memiliki peluang besar dalam memaksimalkan potensi daerahnya mengingat besarnya minat kunjungan wisatawan di Pulau Jawa. Pengembangan pariwisata dapat dilakukan dengan berbagai upaya dalam meningkatkan daya tarik wisata, diantaranya melalui promosi, peningkatan fasilitas, dan lain sebagainya (Hariyanto, 2011: 127). Pengembangan pariwisata juga harus dilakukan secara sinergis antar *stakeholders*, baik secara vertikal maupun horizontal yang meliputi tiga unsur utama, yaitu *public sectors*, *community* dan *private sectors* (Oktaviyani, 2020 : 2). Praktik tersebut menggambarkan pengembangan pariwisata melalui *collaborative governance*. *Collaborative governance* sangat penting untuk membangun pariwisata berkelanjutan karena dapat membentuk pengetahuan dari berbagai sumber yang lebih besar dan menyediakan akses yang lebih luas kepada masyarakat dan institusi lainnya (Berliandaldo et al., 2021 : 222).

Sejalan dengan konsep tersebut, Pemerintah Provinsi Jawa Tengah berkomitmen mengembangkan sektor pariwisatanya secara berkelanjutan melalui *collaborative governance*. Komitmen tersebut diwujudkan dalam regulasi pembangunan kepariwisataan Jawa Tengah. Salah satu regulasi utamanya adalah Peraturan Daerah (Perda) No.10 Tahun 2012 Tentang Rencana Induk Pembangunan Kepariwisataaan Provinsi Jawa Tengah Tahun 2012-2027 untuk mewujudkan pariwisata berkelanjutan dengan skema kemitraan antara pemerintah daerah, masyarakat dan sektor privat di seluruh pariwisata di Jawa

Tengah, termasuk di Kabupaten Semarang.

Kabupaten Semarang merupakan salah satu daerah yang memiliki pariwisata yang berkembang (Oktaviyani, 2020 : 2). Daerah ini memiliki potensi unggulan berupa industri, pertanian dan pariwisata (INTANPARI) dengan letak daerah yang strategis serta potensi kekayaan alam dan budaya yang melimpah. Hal ini harus dikelola dengan baik sebagai modal pembangunan Kabupaten Semarang. Posisi strategis ini menjadikan Kabupaten Semarang sebagai penyangga Ibu Kota Provinsi Jawa Tengah.

Kondisi ini memberikan peluang besar bagi Kabupaten Semarang dalam mengembangkan potensi pariwisatanya. Berdasarkan data yang dipublikasikan oleh Badan Pusat Statistik Jawa Tengah, Kabupaten Semarang merupakan salah satu daerah di Jawa Tengah yang menduduki peringkat 5 jumlah kunjungan wisata tertinggi di Jawa Tengah. Hal itu dapat dilihat dari data banyaknya pengunjung daya tarik wisata berdasarkan kabupaten/kota di Jawa Tengah sebagaimana terlampir dalam tabel 1.2 berikut ini.

Tabel 1. 2
Jumlah kunjungan wisata berdasarkan kab/kota di Jawa Tengah 2024

No	Kabupaten/Kota	Total wisatawan	Persentase
1	Kota Semarang	15.618.875	11,85%
2	Kabupaten Sukoharjo	7.383.892	5.60%
3	Kabupaten Karanganyar	5.741.253	4,36%
4	Kabupaten Banyumas	5.296.096	4.02%
5	Kabupaten Semarang	4.988.050	3.78%

Sumber : Badan Pusat Statistik Jawa Tengah (2024) diakses 10 Mei 2024

Tabel 1.2 menjelaskan bahwa Kab. Semarang menduduki peringkat 5 jumlah kunjungan wisata terbanyak berdasarkan kab/kota di Jawa Tengah dengan total

kunjungan sebanyak 4.988.050 kunjungan. Jumlah kunjungan tersebut naik dari tahun sebelumnya yang hanya mencapai 3.534.130 kunjungan. Namun, peringkat kunjungan menurun dari peringkat 4 kunjungan terbanyak menjadi peringkat 5 kunjungan terbanyak. Dewasa ini, tiap daerah berlomba-lomba meningkatkan daya saing wisatanya mengingat peluang positif sektor ini dalam meningkatkan pendapatan daerah. Setiap daerah perlu responsif dan inovatif dalam merespon *tren* ini, termasuk Kabupaten Semarang.

Kabupaten Semarang sebagai wilayah yang potensial dari aspek pariwisata dan letak wilayah perlu mengambil sikap untuk meningkatkan pendapatan asli daerahnya. Pernyataan ini didukung oleh hasil penelitian Rahman et al., (2022:6) yang menyebutkan bahwa sektor pariwisata merupakan penyumbang PAD terbesar ketiga di Kabupaten Semarang. Terganggunya sektor pariwisata secara langsung akan berimbas pada penurunan pendapatan daerah. Oleh karena itu, pengelolaan dan pengembangan pariwisata perlu dikemas dalam skema berkelanjutan yang efektif, baik dari segi ekonomi, lingkungan, maupun sosial budaya.

Sehubungan dengan tujuan tersebut, Pemerintah Kabupaten Semarang menyusun Perda No.8 Tahun 2019 Tentang : Rencana Induk Pembangunan Kepariwisata Kabupaten Semarang Tahun 2020 – 2025 sebagai dasar untuk mencapai tujuan pengembangan pariwisata yang berkelanjutan tersebut. Regulasi tersebut menjadi dasar dalam pembangunan sektor kepariwisataan yang diselaraskan dengan visi pembangunan kepariwisataan Kabupaten Semarang untuk mewujudkan destinasi wisata unggulan, berdaya saing dan ADEM (Asri,

Dinamis, Ekologis dan Mandiri). Adapun tugas dan tanggung jawab pengelolaan sektor pariwisata di Kabupaten Semarang dilaksanakan oleh Dinas Pariwisata Kabupaten Semarang.

Kabupaten Semarang memiliki banyak objek wisata. Di antara banyaknya objek wisata, sampai saat ini objek wisata yang dikelola oleh Dinas Pariwisata Kabupaten Semarang khususnya UPTD (Unit Pelaksana Teknis Dinas) Objek Wisata hanya empat objek wisata yaitu:

- a. Objek Wisata Candi Gedongsongo;
- b. Objek Wisata Palagan Ambarawa;
- c. Objek Wisata Bukit Cinta;
- d. Objek Wisata Pemandian Muncul.

Berikut adalah data jumlah pengunjung pada objek wisata yang dikelola dinas pariwisata.

Tabel 1. 3
Jumlah Kunjungan Objek Wisata yang dikelola Dinas Pariwisata

Objek Wisata/ UPTD	Jumlah Pengunjung (Tahun)						Total
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
Candi Gedong Songo	680.915	288.946	150.375	426.267	359.316	312.776	2.250.720
Pemandian Muncul	173.742	42.323	42.323	55.799	46.091	108.451	468.729
Bukit Cinta	0	138.731	61.308	203.594	171.309	138.952	713.894
Palagan Ambarawa	41.476	12.248	567	28.847	29.468	21.557	134.163

Sumber : *Kabupaten Semarang Dalam Angka (2023) diakses 10 Mei 2025*

Tabel 1.3 menjelaskan bahwa Candi Gedongsongo menjadi objek wisata dengan jumlah kunjungan yang paling tinggi selama enam tahun terakhir. Hal ini karena Candi Gedongsongo merupakan destinasi wisata andalan Kabupaten Semarang dan

menjadi ikon pariwisata di Kabupaten Semarang. Daya tarik wisata berupa situs candi yang berada di kawasan dataran tinggi berpotensi lebih tinggi menarik perhatian wisatawan untuk mengunjungi wisata tersebut.

Gambar 1. 1
Daya Tarik Wisata Candi Gedongsongo Kabupaten Semarang



Sumber : dokumentasi penulis (2024)

Candi Gedongsongo merupakan destinasi yang memadukan unsur wisata budaya dan wisata alam dengan karakteristik utama berupa situs candi di lereng Gunung Ungaran. Hal ini menyebabkan kompleksitas pengelolaan di objek wisata Candi Gedongsongo yang bukan saja melibatkan pemerintah daerah melalui dinas pariwisata, tetapi juga Museum dan Cagar Budaya (MCB) yang berkenaan dengan pelestarian situs budaya dan Perusahaan Umum Kehutanan Negara (Perhutani) yang berkenaan dengan pelestarian kawasan hutan. Ketiga hal tersebut tidak dapat dipisahkan karena ketiganya saling terintegrasi membentuk satu sistem Daya Tarik Wisata (DTW).

Disamping itu, Objek Wisata Candi Gedongsongo juga memiliki daya tarik tambahan berupa wahana wisata *kekinian* yang mengkolaborasikan konsep pariwisata modern. Wahana ini bernama Ayanaz Gedongsongo yang resmi dibuka untuk umum pada pertengahan tahun 2018 yang menyajikan beragam *spot* foto

menarik di dalam Kawasan Candi Gedongsongo. Pengunjung harus membeli tiket masuk Candi Gedongsongo terlebih dahulu sebagai akses awal memasuki Kawasan Ayanaz (Dhamara, 2020 : 5).

Pengelolaan Candi Gedongsongo dan Ayanaz Gedongsongo dilakukan secara terpisah oleh dua pihak yang berbeda. Candi Gedongsongo dikelola oleh pemerintah, sedangkan Ayanaz Gedongsongo dikelola oleh pihak swasta. Meskipun berbeda dalam sistem manajemen dan pengelolaan pendapatan, kedua belah pihak menjalin kerjasama dalam sistem retribusi tiket masuk yang menunjukkan adanya pola kemitraan dalam pengelolaan wisata sebagaimana yang dijelaskan dalam regulasi pengelolaan wisata Kabupaten Semarang

Gambar 1. 2
Ayanaz Gedongsongo



Sumber : Kompas.com Regional (diakses pada 16 Agustus 2025)

Ayanaz Gedongsongo berdampak positif bagi peningkatan jumlah kunjungan wisatawan di wisata Candi Gedongsongo. Kondisi ini menggambarkan tercapainya tujuan pariwisata dari sisi ekonomi. Ayanaz memperluas segmentasi dengan menawarkan warna baru konsep wisata modern di Kawasan Candi Gedongsongo. Kehadiran Ayanaz mendongkrak jumlah kunjungan wisatawan menjadi dua kali lipat dibandingkan jumlah sebelumnya. Tabel 1.4 memaparkan

jumlah kunjungan wisatawan di Candi Gedongsongo dari tahun 2015-2024.

Tabel 1. 4
Jumlah Kunjungan Candi Gedongsongo selama sepuluh tahun terakhir

No	Tahun	Jumlah Kunjungan Wisatawan
1	2015	326.789
2	2016	347.323
3	2017	382.064
4	2018	670.610
5	2019	680.915
6	2020	288.946
7	2021	150.375
8	2022	426.267
9	2023	359.316
10	2024	312.776

Sumber : Badan Pusat Statistik Kabupaten Semarang (diakses pada 10 Mei 2025)

Tabel 1.4 memaparkan perbandingan jumlah kunjungan wisata Candi Gedongsongo selama sepuluh tahun terakhir, yakni pada tahun 2017-2024. Tahun 2015-2017 merupakan tahun sebelum Ayanaz Gedongsongo didirikan, tampak bahwa rata-rata jumlah pengunjung Candi Gedongsongo berada di angka 350.000 wisatawan. Sementara, di awal berdirinya Ayanaz Gedongsongo pada tahun 2018-2019, pengunjung naik hampir dua kali lipat dari tahun-tahun sebelumnya di angka rata-rata 675.000 wisatawan. Tahun 2020-2021, seiring dengan Pandemi Covid-19, menandai anjloknya pariwisata Ayanaz yang dibuktikan dengan stagnasi wisata dan minimnya inovasi. Imbasnya kunjungan wisata menurun dan turut berimbas pada penurunan wisata di Candi Gedongsongo. Walau jumlahnya fluktuatif, namun tren umumnya adalah menurun dalam kurun waktu tiga tahun terakhir pada tahun 2022-2024.

Tidak dapat dipungkiri bahwa hadirnya Ayanaz pernah menjadi katalisator pariwisata Gedongsongo dari sisi ekonomi. Namun, konsep pengembangan

pariwisata berkelanjutan tidak hanya berbicara soal bagaimana pengembangan pariwisata dari aspek ekonomi, namun juga aspek lingkungan, dan sosial budaya. Candi Gedongsongo merupakan situs candi yang sakral dan masih aktif digunakan sebagai tempat ibadah dan ritual bagi penduduk beragama hindu. Disamping itu, lebih dari sekadar situs budaya pada umumnya, Candi Gedongsongo secara resmi telah ditetapkan sebagai Kawasan Cagar Budaya Nasional berdasarkan Surat Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia dengan Nomor 195/M/2015 sehingga perlu dilestarikan melalui upaya perlindungan, pengembangan dan pemanfaatan untuk menjaga nilai penting cagar budayanya.

Nilai penting yang dimaksud adalah nilai penting bagi sejarah, ilmu pengetahuan, pendidikan, agama, dan atau kebudayaan. Ketentuan mengenai pelestarian cagar budaya untuk menjaga nilai pentingnya termuat dalam Undang-Undang (UU) No. 11 Tahun 2010 Tentang Cagar Budaya. Oleh karena itu, setiap aktivitas pembangunan dan pengembangan, baik di dalam atau sekitar kawasan cagar budaya perlu melakukan Analisis Dampak Cagar Budaya sebagaimana tercantum pada pasal 86 UU No.11 Tahun 2010.

Disamping itu, kegiatan pembangunan pariwisata berkelanjutan juga perlu memperhatikan aspek lingkungan. Kegiatan industri pariwisata menimbulkan dua dampak yang saling beriringan. Menurut Siregar (2019 :8), industri pariwisata menghasilkan dampak positif dan negatif secara bersamaan. Dampak positif yang terjadi diantaranya adalah *multiplier effect* yang ditandai dengan peningkatan jumlah lapangan kerja dan peningkatan pendapatan dari sektor pariwisata. Akan tetapi, kegiatan pariwisata juga tidak luput dari dampak negatif yang menyebabkan

kerusakan lingkungan, seperti hilangnya keanekaragaman hayati akibat penebangan pohon besar, minimnya ketersediaan cadangan air yang menyebabkan kekeringan, serta banjir dan tanah longsor saat musim hujan karena masalah erosi.

Hal ini perlu mendapat perhatian karena konsep pembangunan berkelanjutan yang memperhatikan aspek ekonomi, lingkungan, dan sosial budaya merupakan bentuk pengejawantahan konsep pembangunan pariwisata yang sejalan dengan amanat Perda No. Nomor 8 Tahun 2019 sebagai regulasi yang mengatur pengembangan sektor pariwisata di Kabupaten Semarang. Dalam pasal 2 Perda No. Nomor 8 Tahun 2019, disebutkan bahwa misi pembangunan pariwisata di Kabupaten Semarang adalah mengembangkan destinasi pariwisata yang dapat meningkatkan pendapatan serta bertanggung jawab terhadap lingkungan alam dan sosial budaya untuk mendorong pembangunan pariwisata berkelanjutan. Dalam pasal tersebut juga dijelaskan bahwa untuk mewujudkan pembangunan kepariwisataan berkelanjutan tersebut, maka perlu dilakukan pengembangan kelembagaan kepariwisataan dengan melibatkan pemerintah daerah, pemerintah desa, swasta dan masyarakat.

Namun, kondisi di lapangan menunjukkan hal yang berbeda. Hasil penelitian Ermawati (2021:27) yang menjelaskan bahwa salah satu hambatan dan kendala proses pengembangan Candi Gedongsongo adalah lemahnya koordinasi dan kerjasama antara sektor birokrasi pemerintah, pelaku pariwisata. Disamping itu, belum dibentuknya Kelompok Sadar Wisata (Pokdarwis) juga menjadi kendala kelembagaan yang melemahkan daya tawar masyarakat, di mana masyarakat lebih dilibatkan pada level operasional sebagai pelaku wisata, bukan sebagai subjek

pembangunan yang turut berperan aktif dalam perencanaan dan pengembangan kepariwisataan secara bersama-sama dengan *stakeholders* lain.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Wulandari (2019:67), penerapan Community Based Tourism (CBT) harus diterapkan pada beberapa daya tarik wisata seperti wisata budaya. Pemberdayaan dan pelibatan masyarakat merupakan kunci keberhasilan dan keberlanjutan DTW setempat. Melalui pembentukan Pokdarwis sebagai bentuk nyata dari praktik CBT, masyarakat bukan saja kuat dari segi peranan dalam perencanaan dan pengembangan kepariwisataan, melainkan juga sebagai penggerak, motivator dan komunikator untuk mewujudkan sapa pesona dan sadar wisata, sehingga potensi pariwisata dapat dilestarikan, dikenalkan dan dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya. Selain itu, CBT memungkinkan adanya pemberdayaan masyarakat yang terbukti dapat meningkatkan perekonomian masyarakat serta menyadarkan cara hidup dan budaya masyarakat lokal.

Akan tetapi, praktik semacam itu belum terjadi di wisata Candi Gedongsongo. Masyarakat hanya diposisikan sebagai penerima keputusan. Sebagai pelaku jasa wisata yang terfragmentasi dalam beberapa paguyuban jasa seperti jasa kuda, pedagang dan jasa tikiar, fotografi dan pengelola parkir, hubungan yang terjadi lebih mencerminkan hubungan antara pemilik aset dan penyewa, yang tidak memiliki kuasa terhadap kebijakan.

Pemaparan tersebut menggambarkan *gap* yang menunjukkan permasalahan dalam dinamika kolaborasi dalam pengembangan wisata Candi Gedongsongo. Data kunjungan wisata yang menunjukkan dominasi orientasi ekonomi dalam kolaborasi

justru menjadi kontraproduktif terhadap keberlanjutan wisata itu sendiri. Hadirnya Ayanaz Gedongsongo pada pertengahan tahun 2018 dianggap sebagai motor yang mendongkrak jumlah kunjungan wisata berhasil mewujudkan tujuannya selama 2 tahun pertama. Akan tetapi, hadirnya Ayanaz Gedongsongo memunculkan benturan kepentingan terhadap aspek konservasi, utamanya pada ancaman risiko lingkungan dan integritas situs budaya. Hal ini diperparah dengan stagnasi dan penurunan drastis yang memperkuat asumsi bahwa pembangunan aspek ekonomi tidak diiringi dengan visi berkelanjutan.

Selain kegagalan menyeimbangkan aspek ekonomi dan konservasi, dinamika kolaborasi juga gagal memberdayakan aspek sosial terhadap masyarakat. Ketiadaan lembaga formal berakibat pada rendahnya posisi tawar masyarakat dalam pengambilan keputusan strategis. Sementara, masyarakat merupakan pihak yang paling rentan secara ekonomi ketika terjadi tren penurunan atau konflik kepentingan tanpa memiliki kuasa untuk ikut menentukan solusi perbaikan.

Konsep *Collaborative Governance* memungkinkan terlibatnya berbagai *stakeholder* dengan kepentingannya masing-masing untuk mencapai tujuan bersama dan meringankan beban pemerintah (Febrian, 2016 : 202). Konsep ini terjadi dalam pengembangan wisata di Candi Gedongsongo yang melibatkan beberapa *stakeholders* dengan berbagai kepentingannya untuk mencapai tujuan bersama. Pengembangan yang melibatkan banyak *stakeholder* merupakan tantangan tersendiri karena persepsi pembangunan wisata harus dilakukan secara sinergis dan terpadu di antara *stakeholders* yang terlibat. Namun, pada penerapannya masih dijumpai poin-poin kritis yang mengindikasikan bahwa

dinamika kolaborasi dalam pengembangan wisata Candi Gedongsongo belum dilakukan secara optimal.

Gap tersebut tercermin dalam tiga permasalahan utama. Pertama, terjadinya benturan kepentingan akibat perbedaan orientasi ekonomi dan konservasi dalam pengembangan wisata yang belum terjembatani dengan baik. Kedua, kendala kelembagaan yang berimplikasi pada lemahnya daya tawar masyarakat dalam kebijakan. Ketiga, tren penurunan wisata dan stagnasi Ayanaz Gedongsongo yang menggambarkan kondisi di mana Ayanaz Gedongsongo telah kehilangan sumber daya utamanya sebagai pihak swasta, yaitu inovasi.

Secara teoritis, Emerson et al., (2012) menggambarkan bahwa dinamika kolaborasi dibangun berdasarkan interaksi tiga komponen yang berlangsung secara siklis untuk menghasilkan tindakan kolaboratif yang efektif. Tiga komponen tersebut adalah *principled engagement* (penggerakan prinsip bersama), *shared motivation* (motivasi bersama) dan *capacity for joint action* (kapasitas melakukan tindakan bersama). Secara ideal, ketiga komponen ini berjalan beriringan untuk mengakomodasi kepentingan yang berbeda di antara para aktor.

Teori dinamika kolaborasi sebagai salah satu proses dalam *collaborative governance regime* relevan untuk menganalisis permasalahan yang telah dipaparkan. Kerangka teori ini mendeskripsikan secara komprehensif proses interaksi yang dinamis dalam kolaborasi sehingga dapat menghasilkan tindakan maupun dampak sementara dan mampu beradaptasi dengan dampak sementara, sebelum mengarah kepada dampak yang permanen. Teori ini dipilih karena akar permasalahan dalam pengembangan wisata Candi Gedongsongo terletak pada

proses interaksinya, bukan hanya pada hasil atau produktivitasnya.

Berdasarkan latar belakang yang sudah dijelaskan, pertanyaan penelitian yang akan dijawab dalam penelitian ini yaitu, “mengapa dinamika kolaborasi antar stakeholders dalam pengembangan wisata di Candi Gedongsongo belum optimal dalam menjembatani benturan kepentingan di Candi Gedongsongo?”

1.2 Identifikasi Masalah

1. Belum optimalnya penerapan Perda No 8 Tahun 2019 untuk mewujudkan pembangunan pariwisata berkelanjutan dengan skema kemitraan yang melibatkan pemerintah, swasta dan masyarakat di objek wisata Candi Gedongsongo.
2. Munculnya benturan kepentingan akibat perbedaan orientasi ekonomi dan konservasi dalam pembangunan pariwisata di Candi Gedongsongo.
3. Ketimpangan kekuasaan antara pemerintah dan masyarakat akibat kendala kelembagaan yang menyebabkan rendahnya daya tawar masyarakat dalam kebijakan pembangunan pariwisata.
4. Rendahnya komitmen kolaborasi berkelanjutan yang dibuktikan dengan penurunan wisata dan stagnasi Ayanaz Gedongsongo.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan pemaparan terkait latar belakang permasalahan yang telah diuraikan tersebut, peneliti dapat merumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana dinamika kolaborasi antar *stakeholders* dalam pengembangan wisata Candi Gedongsongo Kabupaten Semarang?

2. Apa faktor yang menghambat dinamika kolaborasi *stakeholders* dalam pengembangan wisata Candi Gedongsongo Kabupaten Semarang?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pemaparan terkait rumusan masalah yang telah disebutkan, maka tujuan dilakukannya penelitian ini antara lain adalah:

1. Menganalisis dinamika kolaborasi antar *stakeholder* dalam pengelolaan wisata Candi Gedongsongo Kabupaten Semarang.
2. Menganalisis faktor penghambat dinamika kolaborasi *stakeholder* dalam pengembangan wisata Candi Gedongsongo Kabupaten Semarang.

1.5 Kegunaan Penelitian

1.5.1 Kegunaan Teoritis

Hasil dalam penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat untuk memperkaya wawasan di bidang keilmuan Administrasi Publik. Penelitian ini juga diharapkan dijadikan sebagai rujukan atau perbandingan bagi penelitian yang akan dilakukan selanjutnya.

1.5.2 Kegunaan Praktis

a) Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan mampu menambah pengetahuan dan wawasan tentang dinamika kolaborasi antar *stakeholder* dalam pengembangan wisata Candi Gedongsongo berdasarkan acuan teori *collaborative governance regime* Emerson & Nabatchi (2015).

b) Bagi Pemerintah

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan kontribusi sebagai bahan pertimbangan bagi pihak pemerintah, dalam hal merumuskan dan mengambil suatu kebijakan atau regulasi secara tepat sasaran.

c) Bagi masyarakat

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran terkait kolaborasi antar *stakeholder* dalam pengembangan wisata wisata Candi Gedongsongo, sehingga masyarakat dapat turut memonitoring, mengawal dan meningkatkan partisipasi dan kesadaran masyarakat dalam pengembangan pariwisata.

1.6 Kerangka Pemikiran Teoritis

Kerangka pemikiran teoritis merupakan gambaran yang berisi konsep dasar teori, yang akan digunakan untuk landasan pendukung penelitian yang dikaji.

1.6.1 Penelitian terdahulu

Penelitian terdahulu yang dikaji difokuskan pada penelitian yang berkaitan dengan penelitian tentang *kolaborasi antar stakeholder*.

Nurdiansyah dan Wicaksono dalam penelitiannya mengeksplorasi pengembangan Desa Wisata Sidomulyo. Desa ini memiliki banyak potensi namun belum terkelola optimal. Hasilnya menunjukkan bahwa tata kelola kolaboratif mampu meningkatkan kesejahteraan masyarakat, meski kesinambungan program belum sepenuhnya tercapai akibat keterbatasan dana dan ego sektoral dari salah satu pengelola. Hal ini menunjukkan pentingnya kesepahaman dan komitmen jangka panjang dalam menjalin kolaborasi yang berkelanjutan.

Penelitian Luntungan memperkuat pentingnya prinsip kolaboratif dalam

pengelolaan wisata. Kolaborasi yang ideal harus dilandasi oleh keterbukaan, musyawarah, dan pengambilan keputusan bersama. Di kasus Likupang, dominasi pemerintah dan swasta tanpa keterlibatan masyarakat menyebabkan kolaborasi belum efektif, serta minim inisiatif dari aktor lokal untuk mengembangkan potensi wisata yang ada.

Penelitian oleh Rani, dkk., di Desa Wisata Cibuntu menemukan bahwa kelemahan dalam kepemimpinan kolaboratif menghambat efektivitas program. Koordinasi yang buruk antara pemerintah daerah dan desa menyebabkan pelaksanaan program tidak berjalan maksimal, meskipun potensi wisata daerah tersebut cukup besar. Penelitian selanjutnya oleh Nuh menyoroiti keberhasilan kolaborasi di Desa Wisata Kemirahan Banyumas sebagai desa wisata berkelanjutan. Hasil penelitiannya menunjukkan tentang pentingnya komunikasi, tanggung jawab, dan kemauan bersama dalam mencapai keberhasilan kolaborasi pengembangan Desa Wisata.

Dong (2024) juga menekankan pentingnya sinergitas lintas sektor dalam pengembangan wisata budaya. Hasil penelitiannya menjelaskan bahwa kolaborasi yang sinergis berdampak positif pada pengembangan industri budaya karena memungkinkan pembagian dalam pemanfaatan sumber daya, peningkatan inovasi, perluasan pasar dan peningkatan nilai merek. Keberhasilan kolaborasi ini sangat bergantung pada pemilihan mitra yang tepat, bentuk kolaborasi yang sesuai, dan mekanisme kerja sama yang efektif.

Penelitian Mahadiansar yang menggunakan teori Ansell dan Gash (2008) dilakukan untuk mengkaji peran kolaborasi dalam pemberdayaan masyarakat

pesisir. Kerjasama antara masyarakat, LSM, dan swasta sangat penting untuk menciptakan pengelolaan wisata yang berkelanjutan dan berbasis pemberdayaan. Sementara, penelitian Wang, dkk menyoroti perlunya partisipasi multi-pemangku kepentingan dalam revitalisasi desa, didukung oleh penelitian Amoako dan Gautam sepakat bahwa sinergitas aktor sangat penting untuk menciptakan pariwisata berkelanjutan dan menyelesaikan persoalan lokal secara kolektif. Setiap *stakeholder* harus terlibat aktif dengan mengembangkan keunggulan kompetitifnya masing-masing dalam pengembangan pariwisata.

Temuan Gantemur di Mongolia yang mengkaji integrasi kepentingan budaya, alam, dan pariwisata dalam satu pengelolaan terpadu. Potensi wisata hanya dapat berkembang maksimal jika didukung sinergi antar *stakeholder*. Sinergi yang baik antara pemangku kepentingan memungkinkan pengembangan yang lebih terencana dan terkoordinasi.

Terakhir, penelitian Bartual-Figueraz, dkk., di kawasan hutan lindung Spanyol dan Ishida di Jepang menyoroti bahwa kelemahan koordinasi dan komunikasi masih menjadi tantangan utama. Meski pemangku kepentingan bersedia terlibat aktif, masih perlu perbaikan dalam komunikasi untuk tata kelola kolaboratif yang lebih optimal.

Novelty penelitian ini terdapat pada teori yang digunakan yaitu teori *collaborative governance* Emerson dan Nabatchi (2015). Kerangka teori ini memberikan pandangan yang komprehensif dan mendalam tentang dinamika kolaborasi yang relevan untuk menganalisis masalah penelitian yang telah diidentifikasi. Berdasarkan identifikasi masalah, terdapat masalah pada

principled engagement, shared motivation, dan capacity for joint action sesuai dengan komponen dinamika kolaborasi yang digambarkan oleh Emerson et al., (2012). Kerangka ini lebih fleksibel karena tidak mewajibkan inisiasi dari pemerintah, melainkan dari setiap aktor yang terlibat.

NO	PENELITI/ TAHUN	TUJUAN PENELITIAN	LANDASAN TEORI	METODE	HASIL PENELITIAN
1.	Nurdiansyah & Wicaksono, 2024	Menganalisis tata kelola kolaboratif pengembangan pariwisata di Desa Sidomulyo.	Teori <i>collaborative governance</i> Krik Emerson & Tina Nabatchi (2012)	Pendekatan deskriptif kualitatif melalui observasi, wawancara dan dokumentasi.	Pengembangan pariwisata di Desa Sidomulyo merupakan wujud nyata dari kolaborasi antar <i>stakeholder</i> yang memberikan dampak sosial dan ekonomi. Namun, ada beberapa kendala pengembangan pariwisata karena proses kolaborasi yang belum optimal.
2.	Luntungan, 2024	Menganalisis tata kelola kolaboratif pengembangan Destinasi Pariwisata Super Prioritas (DPSP) Likupang dan faktor pendukung dan penghambatnya.	Teori <i>colaborative governance</i> Emerson, Nabatchi, dan Balogh (2012)	Pendekatan deskriptif kualitatif melalui wawancara, observasi dan studi pustaka.	Pengembangan DPSP Likupang belum didukung oleh penerapan tata kelola kolaboratif yang optimal, sehingga berdampak pada efektivitas dan efisiensi pengembangannya. Hal ini dibuktikan dengan tidak terlibatnya semua <i>stakeholder</i> dalam forum inklusif, kurangnya inisiatif dan partisipasi.
3.	Rani et al., 2024	Mengeksplorasi kolaborasi antar <i>stakeholders</i> dalam pengembangan Desa Wisata Cibuntu untuk meningkatkan perekonomian masyarakat dan PAD.	Teori <i>collaborative governance</i> menurut Ansell dan Gash (2008).	Pendekatan deskriptif kualitatif melalui observasi, wawancara dan dokumentasi.	Tata kelola kolaborasi dalam pengembangan desa wisata Cibuntu belum diterapkan secara optimal pada indikator kepemimpinan. Banyaknya potensi desa menjadi faktor pendukung. Namun, terhambat oleh kurangnya koordinasi, akses, promosi dan SDM yang memadai.
4.	Nuh et al., 2024	Menganalisis Model <i>Collaborative Governance</i> dalam pengembangan Desa Wisata Kemirahan Kabupaten Banyumas	Teori <i>collaborative governance</i> menurut Ansell dan Gash (2008)	Pendekatan deskriptif kualitatif melalui wawancara dan FGD.	Tata Kelola Kolaboratif Desa Kemiren menunjukkan nilai yang cukup besar, namun masih memerlukan optimalisasi. Jaringan kerjasama terjalin kuat di antara <i>stakeholders</i> . Perbaikan dapat dilakukan melalui monitoring

		sebagai wisata berkelanjutan			dan evaluasi berkala untuk memperkuat kebijakan.
5.	Dong, 2024	Mengeksplorasi efek sinergis kolaborasi lintas sektor terhadap pengembangan pariwisata budaya.	Teori kolaborasi dan efek sinergis lintas sektor	Metode deskriptif kualitatif melalui studi pustaka dan metode analisis teoritis.	Kolaborasi yang sinergis berdampak positif pada pengembangan industri pariwisata budaya. Kolaborasi ini dipengaruhi oleh faktor pemilihan mitra, pemilihan desain kolaborasi, serta pembentukan mekanisme kolaborasi yang mempengaruhi efektivitas.
6.	Mahadiansar et al., 2023	Menganalisis proses dan peran tata kelola kolaboratif dalam pengembangan pariwisata berbasis pemberdayaan masyarakat pesisir.	Teori <i>collaborative governance</i> menurut Ansell dan Gash (2008)	Metode deskriptif kualitatif postpositivis.	Kolaborasi antara masyarakat pesisir, pemerintah, LSM, dan swasta dalam pengembangan pariwisata berbasis pemberdayaan masyarakat pesisir di Indonesia saat ini sangat penting. Proses kolaboratif memungkinkan terciptanya kerjasama yang efektif dan berkelanjutan untuk mencapai tujuan bersama.
7.	Wang et al., 2024	Menganalisis kondisi terkini dan tantangan tata kelola kolaboratif dalam mengintegrasikan olahraga tradisional etnis dengan pariwisata di Tiongkok.	Teori <i>collaborative governance</i> menurut Ansell dan Gash (2008)	Metode deskriptif kualitatif	Integrasi olahraga tradisional etnik dan industri pariwisata di Tiongkok masih dalam tahap awal, jauh tertinggal dari negara-negara maju Barat. Tata kelola kolaboratif menjadi penting menjawab permasalahan tersebut melalui jalur pengoptimalan, memanfaatkan pemberdayaan informasi untuk meningkatkan integrasi regulasi dan memperkuat sistem kolaboratif.
8.	Amoako et al., 2020	Menganalisis peran pemangku kepentingan dalam kegiatan pariwisata berkelanjutan di Ghana dan	Teori berbasis pemangku kepentingan dan teori berbasis	Pendekatan kualitatif dengan wawancara dan analisis data	<i>Stakeholder</i> yang terlibat memiliki peran masing-masing. Semua <i>stakeholder</i> harus mengembangkan keunggulan kompetitif untuk membangun pariwisata berkelanjutan dan

	Afrika.		sumber daya melalui NVivo. (RBT)		dinamis. <i>Stakeholder</i> harus bersatu untuk membangun keberlanjutan pariwisata.
9.	Gautam & Thapa, 2023	Menganalisis model kolaborasi pariwisata yang dipimpin masyarakat setempat serta fungsinya dalam pengembangan wisata sejarah budaya.	Teori kolaboratif pemangku kepentingan dan sinergitas <i>stakeholders</i> .	Deskriptif Kualitatif. Teknik pengumpulan data dengan wawancara dan observasi.	Pengelolaan homestay sebagai wujud dari pariwisata berbasis masyarakat dilakukan secara sinergis antara pengelola dan pemerintah daerah sehingga berdampak positif pada penyelesaian masalah lokal dan memupuk hubungan sehat dalam sistem produksi lokal.
10.	Gantemur, 2020	Menganalisis proses pembangunan berkelanjutan dengan berfokus manajemen kolaborasi pemangku kepentingan dalam industri pariwisata	<i>Stakeholder Collaboration Circuit Model</i>	Pendekatan campuran kualitatif dan kuantitatif (mix method)	Elemen kunci dari komunitas TNGT adalah lingkungan alam, hewan, dan manusia. Integrasi adalah kunci. <i>Stakeholder</i> utama harus (kembali) membangun sistem masyarakat terpadu antara pariwisata dan kehidupan nomaden lokal melalui tata kelola kolaboratif.
11.	Bartual-figueras & Garuz, 2020	Menganalisis proses dan peran tata kelola kolaboratif kawasan hutan lindung Delta Ebro Spanyol.	Teori <i>collaborative governance</i> menurut Ansell dan Gash (2008)	Deskriptif Kualitatif. Teknik pengumpulan data dengan wawancara.	Tata kelola kolaborasi berkontribusi pada peningkatan manajemen pariwisata di kawasan lindung, namun dampaknya belum optimal karena kurangnya koordinasi antara kotamadya dan lembaga teritorial di wilayah geografis tersebut.
12.	Ishida, 2022	Menganalisis peran tata kelola kolaboratif pengelolaan konten pariwisata di Jepang.	<i>Collaborative governance</i> menurut Ansell dan Gash (2008)	Teknik pengumpulan data dengan wawancara.	Pemangku kepentingan telah bersedia untuk berperan aktif dalam pengelolaan konten pariwisata. Perlu ada pergeseran paradigma dari “saya” menjadi “kita” dalam kolaborasi.

1.6.2 Kajian Teori

Penelitian ini akan menggunakan beberapa teori yang dijadikan sebagai pedoman analisis fenomena dan realitas sosial yang terjadi, berhubungan dengan topik penelitian. Konsep dan teori akan dijelaskan sebagai berikut:

1.6.2.1 Administrasi Publik

Felix A. Nigro dan Lyoyd G. Nigro dalam Syafie (2006 : 24) mengungkapkan Administrasi Publik dalam beberapa definisi sebagai berikut.

- a) Administrasi Publik merupakan bentuk kooperasi kelompok dalam dunia pemerintahan.
- b) Administrasi Publik mencakup lembaga eksekutif, legislatif, dan yudikatif dan relasi yang terjadi di antara ketiga lembaga tersebut.
- c) Administrasi publik berperan vital dalam proses formulasi kebijaksanaan pemerintah dan karena itu merupakan bagian dari suatu proses politik.
- d) Administrasi Publik berhubungan dengan kelompok privat atau perorangan dalam memberikan pelayanan kepada publik.
- e) Administrasi Publik memiliki perbedaan pendefinisian dengan administrasi swasta dalam beberapa aspek.

Chandler dan Plano dalam (Keban, 2014 : 3) memberikan penegasan tentang pengertian administrasi publik, yakni pengorganisasian dan pengoordinasian sumber daya publik yang diarahkan untuk merumuskan, melaksanakan, dan memajemen keputusan dalam proses kebijakan publik. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Administrasi Publik merupakan suatu disiplin ilmu dan atau suatu pola tindakan yang dilakukan oleh lembaga

eksekutif, legislatif dan yudikatif untuk mengatur proses kehidupan bernegara, dalam bentuk manajemen publik maupun kebijakan publik melalui serangkaian tahap kebijakan publik melalui kolaborasi sinergis antar seluruh *stakeholder* untuk mengupayakan pemecahan permasalahan yang terjadi pada publik relevan dengan fokus penelitian ini.

1.6.2.2 Paradigma Administrasi Publik

Nicholas Henry dalam (Keban, 2014 :31-33) membagi paradigma administrasi publik menjadi 6 paradigma, yaitu sebagai berikut.

1) Paradigma 1 (1900-1926) : Dikotomi Politik- Administrasi

Paradigma 1 administrasi publik dipelopori oleh Frank J. Goodnow dan Leonard D. White Goodnow. Paradigma ini memisahkan fungsi politik (pembuatan kebijakan) dan administrasi (implementasi kebijakan). Paradigma ini memiliki implikasi bahwa suatu proses administrasi harus dilihat sebagai sebuah proses yang bebas nilai serta ditujukan untuk mencapai nilai efisiensi dan ekonomis *government bureaucracy*. Sayangnya, paradigma ini justru cenderung kurang memperhatikan aspek fokus *government bureaucracy* dan menekankan pada lokusnya saja.

2) Paradigma 2 (1927-1937) : Prinsip Administrasi

Paradigma 2 administrasi publik dipelopori oleh tokoh besar bernama Willoughby, Gullick dan Urwick. Fokus administrasi publik menurut paradigma ini adalah prinsip administrasi yang meliputi POSDCORB (Planning, Organizing, Staffing, Directing, Coordinating, Reporting, Budgeting) yang dianggap cocok diterapkan dalam segala konteks apapun.

Sedangkan lokus administrasi publik menurut paradigma ini tidak diungkapkan secara jelas.

3) Paradigma 3 (1950-1970) : Paradigma Administrasi Negara Sebagai Ilmu Politik

Tokoh dalam paradigma ini yaitu Morstein-Marx dalam bukunya yang berjudul *Elements of Public Administration*, yang menyatakan ketidakmungkinan dan tidak realistisnya dalam pemisahan administrasi dan politik. Tokoh seperti Morstein-Marx dan Simon menilai bahwa administrasi selalu dipengaruhi nilai politik. Paradigma ini menyebabkan krisis identitas karena dominasi ilmu politik dalam ranah administrasi publik.

4) Paradigma 4 (1956-1970) : Administrasi Publik Sebagai Ilmu Administrasi

Paradigma ini menekankan pendekatan ilmiah dan sistematis melalui analisis manajemen, sistem, perilaku organisasi, dan teknologi modern. Fokusnya kuat pada efisiensi, namun lokus aplikasinya tidak spesifik.

5) Paradigma 5 (1970-sekarang) : Administrasi Publik Sebagai Administrasi Publik

Paradigma ini memiliki fokus dan lokus yang jelas. Paradigma ini berfokus pada teori kebijakan publik, teori organisasi serta teori manajemen. Sedangkan, lokus paradigma ini adalah kepentingan publik dan masalah publik.

6) Paradigma 6 : *Governance* atau Administrasi Publik Baru

Paradigma administrasi publik baru memiliki fokus pengorganisasian, penggambaran, dan pendesainan organisasi untuk memaksimalkan orientasi nilai kemanusiaan dengan pengembangan sistem desentralisasi, partisipasi, demokratis, responsif dan merata dalam upaya pemenuhan layanan publik. Paradigma ini memiliki ciri khas yakni menolak anggapan bahwa administrasi bersifat *value free*, karena dalam paradigma ini, nilai yang dibahas seringkali menimbulkan pertentangan antara satu dengan lainnya. Pada hakikatnya, “*governance*” memberikan penekanan pada konsep kemitraan antar aktor dalam menjalankan fungsi pemerintahan. Kemitraan ini termasuk melibatkan masyarakat lokal, organisasi masyarakat, sektor publik maupun privat.

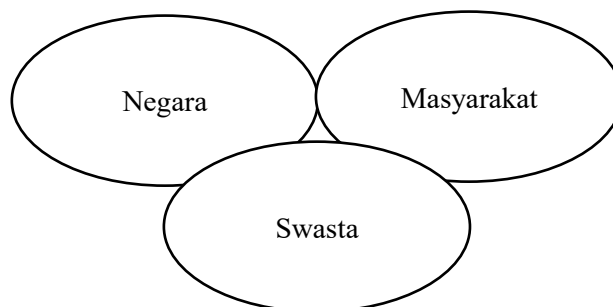
1.6.2.3 Governance

Menurut Roderick Arthur W. Rodhes dalam Astuti et al. (2020 : 32) ,*governance* adalah perubahan suatu tata kelola pemerintahan yang memiliki lingkup lebih luas meliputi terbentuknya suatu pengaturan proses yang baru, kaidah pengaturan yang mengalami perubahan menyesuaikan kondisi, serta munculnya sebuah metode baru untuk mengatur masyarakat, sedangkan menurut UNDP (dalam Aksa, 2018 : 130) *governance* adalah pengimplementasian kegiatan pemerintahan dari tingkat pusat sampai ke tingkat desa seperti wewenang politik, administrasi, dan ekonomi. Pendapat lain diungkapkan oleh Sumarto dalam Lustiadi (2016 :62) yang mendefinisikan *governance* sebagai mekanisme, tata cara, dan praktik pemerintahan, serta masyarakat dalam mengatur sumber daya dan

pemecahan masalah publik. *Governance* adalah tindakan nyata untuk menggambarkan perubahan kepemilikan yang pada mulanya milik negara menjadi milik masyarakat negara.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa *governance* adalah rangkaian proses meliputi interaksi politik di antara pemerintah, masyarakat, dan swasta serta berkaitan dengan pengaruh pemerintahan terhadap kepentingan masyarakat. *Governance* berfokus pada kelembagaan dalam sistem administrasi, yang melibatkan berbagai *stakeholder* baik pemerintah maupun non pemerintah. Fokus utama *governance* yaitu menciptakan perbaikan kinerja dan kualitas tata kelola pemerintahan menjadi lebih demokratis, partisipatif, dan responsif. Menurut Sedarmayanti dalam Pramono & Kinasih, (2019:301) *governance* memiliki tiga *stakeholder* utama yang berhubungan dan saling berinteraksi, sebagai berikut:

Gambar 1. 3
Hubungan *Stakeholder* dalam Konsep *Governance*



Sumber: Sedarmayanti dalam Pramono & Kinasih (2019:301)

1) *State* (Negara atau Pemerintah)

Konsepsi pemerintah pada dasarnya adalah kegiatan kenegaraan. Lembaga pemerintahan pada umumnya memiliki fungsi dalam hal menciptakan lingkungan hukum dan politik yang kondusif dan teratur melalui kebijakan.

2) *Private* (Swasta atau bisnis)

Sektor swasta atau bisnis berperan dalam menciptakan dukungan finansial dan mendorong penyediaan sumber daya. Sektor swasta mencakup seluruh perusahaan swasta yang aktif melakukan interaksi pada sistem pasar, seperti sektor pengolahan perdagangan, industri, koperasi, perbankan, dan kegiatan yang termasuk sektor informal.

3) *Society* (Masyarakat)

Peran masyarakat dalam suatu program ditunjukkan melalui adanya partisipasi dan kontribusi, dalam proses pembuatan hingga pelaksanaan program untuk peningkatan ekonomi masyarakat, baik perseorangan maupun kelompok masyarakat yang berinteraksi secara sosial, politik dan ekonomi.

Penelitian ini sesuai dengan paradigma administrasi publik keenam, yaitu *governance*. Pemerintah dalam melaksanakan urusan pemerintahannya yang salah satunya yaitu pengelolaan dan pengembangan kepariwisataan, membutuhkan kemitraan dengan swasta dan masyarakat untuk mencapai keberhasilan pembangunan. Sinergitas dan kolaborasi sebagai jalan tengah pemerintah dalam mengatasi permasalahan publik dan merumuskan

kebijakan agar sesuai dengan sasaran serta mencapai kesepakatan dan pengambilan keputusan. Begitu juga dalam pengembangan objek wisata Candi Gedongsongo, dibutuhkan pelaksanaan dari prinsip *governance* yang direpresentasikan melalui kolaborasi dan sinergi antar *stakeholder* untuk mencapai tujuan pengembangan wisata yang dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan pembangunan daerah.

1.6.2.4 Kolaborasi

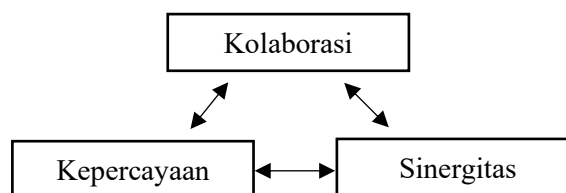
Kolaborasi menurut Saleh (2021:5) adalah suatu pola dan bentuk hubungan yang dilakukan antar individu atau kelompok yang terlibat untuk saling berbagi informasi, berpartisipasi penuh, mencapai kesepakatan, dan kegiatan pengambilan keputusan untuk mencapai keputusan bersama. Menurut buku yang berjudul *Stakeholder Collaboration "Building Bridges for Conservation"* yang diterbitkan oleh World Wildlife Funding dalam Sari & Sitorus (2021: 1491) dijelaskan bahwa kolaborasi adalah bentuk kerja sama yang menitikberatkan pada indikator kepercayaan, inklusi, dan keterlibatan dalam rangka mencapai tujuan bersama.

Kolaborasi terbentuk dari interaksi, kompromi, dan kerjasama dari berbagai elemen yang terlibat baik individu, organisasi, atau lembaga (Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia, 2014 :18). Keberhasilan sebuah kolaborasi juga tidak lepas dari peran masing-masing *stakeholder* yang terlibat (Rozikin, 2019 : 51). Keterlibatan *stakeholder* adalah kunci keberhasilan kolaborasi. *Stakeholder* yang menjalankan perannya dengan optimal dapat memudahkan sebuah kolaborasi mencapai

tujuan yang diharapkan. Peran *stakeholder* menjadi faktor penting dalam membangun sebuah kolaborasi. Untuk membangun sebuah kolaborasi yang baik diperlukan identifikasi peran dari *stakeholder* yang terlibat (A. Z. Rahman & Warsono, 2019)

Definisi kolaborasi menurut Sarundajang dalam Azhari (2017 : 128) adalah suatu proses mendasar yang terbentuk dari kerja sama dan kemudian menghasilkan kepercayaan, sinergi, dan terobosan melalui pencapaian, kepemilikan dan keterpaduan atau kesinergian antar semua aspek organisasi yang terlibat.

Bagan 1. 1
Keterkaitan Kolaborasi



Sumber: Bagan Kolaborasi Sarundajang dalam Azhari (2017:128)

Bagan 1.1 di atas diperoleh dari definisi kolaborasi menurut Sarundajang dalam Azhari (2017 :128) bahwa kolaborasi, sinergitas, dan kepercayaan saling berkaitan. Untuk membangun kolaborasi dibutuhkan suatu sinergitas *stakeholder* yang terlibat dan kepercayaan dari *stakeholder* untuk melaksanakan peran dan tanggung jawabnya. Untuk membangun sebuah sinergitas maka dibutuhkan hubungan timbal balik antara kepercayaan dan kolaborasi atau kerjasama *stakeholder*.

1.6.2.5 Collaborative Governance

Collaborative Governance merupakan tata kelola yang melibatkan peran aktif aktor di luar pemerintahan dengan orientasi pada tindakan kolektif dan musyawarah sebagai upaya untuk memecahkan permasalahan atau melaksanakan kebijakan publik. Model tata kelola kolaboratif menekankan kontribusi seluruh pemangku kepentingan untuk terlibat dalam dialog, mewakili diri mereka sendiri dan mengkomunikasikan kepentingannya (Booher dan Innes dalam Astuti et al., 2020 : 41)

Collaborative governance menuntut peran serta aktor di luar pemerintah, yang meliputi sektor privat, masyarakat dan komunitas sipil yang bekerja secara sinergis. *Collaborative governance* dapat juga diartikan sebagai jenis tata kelola yang dilakukan oleh aktor publik dan swasta yang bekerja secara kolektif dengan peran yang berbeda. Model *collaborative governance* muncul sebagai respons terhadap masalah-masalah publik yang semakin hari semakin kompleks, sehingga dibutuhkan berbagai aktor (*multi-aktor*) untuk menyelesaikan persoalan tersebut. Artinya, *collaborative governance* dapat dipahami sebagai upaya untuk mengefektifkan manajemen publik melalui keterlibatan lintas aktor dalam konteks *governance*.

Beragam model *collaborative governance* yang dicetuskan oleh beberapa ahli. Inti dari pelaksanaan model *collaborative governance* ini adalah proses kolaborasi. Proses kolaborasi senantiasa digambarkan sebagai tahap pengembangan kesepakatan yang menjelaskan mengenai fase-fase

program kolaborasi mulai dari fase pra-negosiasi, fase negosiasi sampai pada tahap implementasi program (La Ode dalam Qomariyah (2023: 90). Adapun beberapa model *collaborative governance* yang dijadikan referensi adalah :

1) Model *collaborative governance* menurut kajian Koschmann Kuhn, dan Pfarrer yang menawarkan alternatif konsep *collaborative governance* dengan melihat bagaimana seharusnya praktik komunikasi yang terjadi diantara anggota sehingga mampu meningkatkan kualitas kolaborasi (Koschmann et al. dalam Qomariyah, 2023:107). Berikut adalah penekanan konsep tersebut :

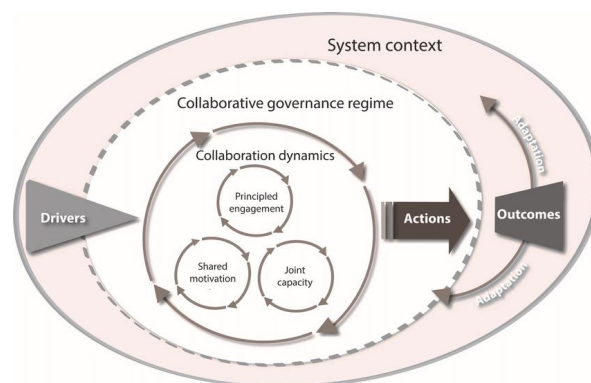
1. Meningkatkan peluang/ potensi berkolaborasi yang dilakukan antara lain melalui :
 - a. Meningkatkan komunikasi yang lebih bermakna atau bernilai, yang dilakukan untuk meningkatkan potensi dan kapasitas seluruh anggota dalam kegiatan kolaborasi.
 - b. Mengelola efek gaya sentripetal dan sentrifugal, yang ditekankan pada bagaimana cara mengelola atau menyeimbangkan masalah yang timbul dari proses kolaborasi, misalnya melalui cara mengurangi oposisi dan lebih mengedepankan peningkatan kapasitas bersama, meningkatkan fleksibilitas kepentingan dan keanggotaan, dan menciptakan keadaan saling memahami dan menerima sesama anggota kolaborasi.

- c. Menciptakan sesuatu yang berbeda dan sebuah identitas, melalui penamaan yang selaras dengan misi kolaborasi sehingga membentuk identitas yang kuat dalam kolaborasi.
2. Menilai sebuah kolaborasi, melalui penilaian terhadap :
 - a. Pengaruh eksternal, misalnya kemampuan mempengaruhi persepsi publik terhadap isu yang relevan dan mempengaruhi mandat atau otoritas organisasi eksternal lainnya.
 - b. Perubahan/transformasi modal, misalnya kemampuan mempengaruhi putusan kepada anggota/ eksternal dan kemampuan mempengaruhi transaksi keuangan organisasi.
- 2) Model *Collaborative Governance* menurut Schottle, Haghsheno dan Gehbauer yang membandingkan faktor yang mempengaruhi collaborative, diantaranya adalah kegiatan-kegiatan yang sifatnya otonomi, kerja sama, dan kolaborasi. Kesimpulan akhir dijelaskan bahwa faktor kuat yang paling mempengaruhi *collaborative* adalah :
1. Kesiediaan berkompromi, kompromi merupakan usaha meminimalisir konflik yang timbul dari dua keinginan atau kepentingan dalam kolaborasi. Inti dari kolaborasi adalah manajemen konflik yang berfokus pada kompromi seolah-olah semua mendapatkan apa yang mereka inginkan.
 2. Komunikasi, komunikasi yang baik akan menghasilkan kolaborasi yang efektif karena didalamnya mengandung proses menumbuhkan tekad untuk mencapai tujuan bersama.

3. Komitmen, yang merupakan unsur utama kolaborasi, komitmen akan mempengaruhi kolaborasi, begitu pula kolaborasi yang baik juga akan menghasilkan komitmen bersama.
 4. Saling percaya, saling percaya atau kepercayaan harus jelas dalam hubungan yakni bagaimana pekerjaan dilakukan, bagaimana kata-kata diucapkan, dan bagaimana hasilnya diperhitungkan.
 5. Transparansi/ pertukaran informasi, yaitu prinsip yang menjamin akses atau kebebasan bagi setiap orang untuk memperoleh informasi sehingga berdampak positif bagi kolaborasi karena akan meningkatkan tanggung jawab dan kontrol ada pemegang otoritas.
 6. Berbagi pengetahuan, hal ini penting dilakukan untuk meningkatkan nilai yang ditawarkan pemangku kepentingan.
 7. Kesiediaan mengambil resiko, hal ini berkaitan dengan kreativitas dan inovasi serta upaya mengubah ide menjadi kenyataan.
- 3) Model *Collaborative Governance* menurut kajian Kirk Emerson, Tina Nabatchi, dan Stephen Balogh untuk menjelaskan proses tata kelola kolaboratif secara komprehensif. Emerson, Nabatchi dan Balogh (2012) menjelaskan bahwa proses kolaborasi terdiri dari: (1) dinamika kolaborasi, (2) tindakan kolaborasi, serta (3) dampak dan adaptasi pada proses kolaborasi yang disebut dengan Kerangka Kerja Integratif untuk *Collaborative Governance*. Emerson et al. (2012:1) mengemukakan bahwa tindakan kolaboratif harus memiliki *drivers* untuk memfasilitasi kerjasama diantara para pihak. Selain itu perlu adanya *system contex*

yang didorong oleh *drivers* untuk memastikan proses kolaborasi berjalan membentuk *collaboration dynamic*. Model ini mengalami perkembangan di tahun 2015 dengan perbaikan kerangka yang dibangun, awalnya berbentuk kotak yang identik dengan kekakuan dan hierarkis menjadi berbentuk oval yang menggambarkan pola kerjasama yang dinamis, *non-linear* dan berulang.

Gambar 1. 4
Model Collaborative Governance Regime Menurut Emerson & Nabatchi dalam Ramadhan (2020)



Sumber: Collaborative Governance Regime dalam Ramadhan (2020)

Gambar 1.4 memperlihatkan bagaimana lingkup kolaborasi ditampilkan berbentuk oval (yang melambangkan multidimensi) mewakili sistem konteks , CGR, dan dinamika kolaborasi internal dan aksi-aksi. Sedangkan oval terluar digambarkan garis-garis padat dan gelap mewakili sistem konteks yang melingkupi, yang meliputi politik, hukum, sosial ekonomi, lingkungan, dan pengaruh lainnya yang mempengaruhi dan dipengaruhi oleh CGR. Dari konteks ini setidaknya ada empat *driver* penting yang digambarkan sebagai triangular di sudut

kiri, termasuk faktor *leadership*, *consequential incentives*, *interdependence*, dan *uncertainty*. *Driver* ini membantu menginisiasi CGR yang diwakili oleh oval kedua dengan garis putus-putus dan mengatur arah dari awal.

Kemudian di lingkup yang paling dalam dari oval tersebut ada dinamika kolaborasi yang direpresentasikan dari tiga dinamika yang saling berinteraksi : *Principled engagement* (penggerakan prinsip bersama), *shared motivation* (motivasi bersama), dan *capacity for joint action* (kapasitas melakukan tindakan bersama). Partisipan membentuk tujuan kolektif yang menuntun kepada aksi kolaboratif dari CGR. Aksi tersebut melangkah ke *outcomes*, dimana dimungkinkan untuk beradaptasi di tengah sistem konteks dari CGR sendiri. Proses kolaborasi menurut Emerson et al. (2012:10) terdiri dari :

1. Dinamika Kolaborasi

Dinamika secara etimologi berasal dari bahasa Yunani, yaitu “*dynamics*” yang artinya kekuatan (Saifuddin et al., 2023 : 176). Sementara, Idrus dalam Saifuddin et al., (2023:177) mendefinisikan dinamika sebagai suatu hal yang selalu berubah-ubah dan bergerak karena adanya dorongan dari tenaga yang dimiliki. Dalam konteks *collaborative governance regime*, Emerson et al., (2012:10) mengartikan dinamika kolaborasi sebagai proses interaksi yang siklis dan berulang (*cyclical or iterative interaction*) dari tiga komponen (*interactive component*) untuk menghasilkan tindakan kolaboratif.

Emerson et al. (2012:10) memfokuskan dinamika kolaborasi pada tiga komponen yang saling berinteraksi, yaitu *principled engagement*, *shared motivation*, dan *capacity for joint action*.

a. *Principled engagement* (penggerakan prinsip bersama)

Prinsip berasal dari kata "*principia*" yang berarti permulaan, titik awal yang darinya lahir hal-hal tertentu. Prinsip dapat juga diartikan asas atau kebenaran yang menjadi pokok dasar berpikir dan bertindak (Bahtiar, 2017 :150). Proses *principled engagement* mencakup pemangku kepentingan yang berbeda, berlangsung dalam format tatap muka maupun virtual, jaringan lintas-organisasi, pertemuan privat dan publik maupun pengaturan lainnya. Melalui *principled engagement ini*, orang-orang dengan tujuan yang berbeda bekerja melintasi batas-batas institusional, sektoral atau yurisdiksi untuk memecahkan masalah, menyelesaikan konflik atau menciptakan nilai bersama. *Principled engagement* berisi penegasan kembali tujuan bersama, pembentukan dan pengembangan prinsip-prinsip bersama yang sering diungkap dalam berbagai perspektif aktor untuk penyatuan prinsip bersama (Astuti et al., 2020:82). Komponen *principled engagement* adalah sebagai berikut.

1) *Discovery and definition*

Discovery merujuk pada pengungkapan kepentingan, keprihatinan, dan nilai individu maupun bersama. *Discovery* pada awalnya berfokus pada identifikasi kepentingan bersama, kemudian beranjak pada

pencarian fakta bersama (*joint-fact-finding*). Sementara, *definition* merupakan upaya berkelanjutan untuk membangun makna bersama (*shared meaning*) dengan mengartikulasikan tujuan dan sasaran umum, menyepakati tujuan, menyesuaikan tugas dan ekspektasi satu sama lain. Menurut Astuti et al., (2020:83), proses ini dapat dianalisis melalui pertanyaan mengapa aktor tersebut bergabung dalam kolaborasi, kemudian melihat dari seberapa besar dampak dan implikasi yang ditimbulkan, yaitu apakah terjadi perbedaan-perbedaan kepentingan sehingga mempengaruhi proses kolaborasi. Emerson et al., (2012:10) menekankan pembentukan “*shared-meaning*” atau pengertian bersama secara terus-menerus yang akan mempengaruhi proses diskusi bersama, yang didalamnya terdapat deliberasi sebagai “*hallmark of successful engagement*”.

2) *Deliberation* (Deliberasi)

Secara etimologis, deliberasi berasal dari bahasa latin “*deliberatio*” yang artinya konsultasi, menimbang-nimbang, atau musyawarah (Farihah & Wahyuni, 2015:4). Dalam konteks *collaborative governance regime*, proses deliberasi ini ditandai dengan terbentuknya komunikasi yang jujur, diskusi bersama, keterbukaan dalam menyampaikan pendapat, pro dan kontra, dan diskresi sebagai aktualisasi dari proses konsultasi, menimbang-nimbang dan musyawarah diantara aktor yang terlibat. Penekanan tidak hanya pada terbentuknya deliberasi, namun lebih kepada bagaimana “kualitas

deliberasi” untuk menciptakan ruang aman karena kolaborasi seringkali terjadi perbedaan perspektif dan kepentingan yang muncul setiap saat.

3) *Determination* (Determinasi)

Determinasi adalah proses pembuatan dan penetapan keputusan serta tujuan bersama (*joint determinations*) yang dilakukan oleh para pihak yang berkolaborasi. Determinasi terdiri dari 2 jenis, yaitu primer dan substantif. Determinasi primer menekankan pada pembuatan keputusan prosedural seperti teknis kolaborasi, penetapan agenda, jadwal pertemuan dan kelompok kerja. Sedangkan determinasi substantif menekankan pada pembentukan kesepakatan dan aksi final kolaborasi. Akan tetapi, determinasi bukanlah hasil akhir atau final, melainkan elemen yang berulang-ulang (*repeating element*) seiring berjalannya waktu sebagai bagian integral dari *principled engagement*.

b. *Shared Motivation* (Motivasi bersama)

Motivasi bersama berisi siklus yang saling menguatkan (*self reinforcing cycle*) yang terdiri dari komponen *trust*, *mutual understanding*, *internal legitimacy*, dan *commitment* dalam melakukan tindakan bersama. Motivasi bersama menyoroti elemen interpersonal dan relasional dari dinamika kolaboratif dan terkadang disebut sebagai modal sosial (*social capital*). Motivasi bersama diprakarsai oleh *principled engagement*, dan merupakan hasil perantara (*intermediate outcome*). Begitu dimulai, motivasi bersama juga memperkuat *principled engagement*.

1) *Trust* (kepercayaan bersama)

Emerson et al., (2012) mendefinisikan kepercayaan sebagai suatu kondisi ketika pihak yang bekerja sama saling mengenal dan membuktikan bahwa mereka kredibel dan dapat diandalkan. Sejalan dengan itu, Nawawi (2012:21) mendefinisikan kepercayaan sebagai suatu keadaan apabila seluruh *stakeholder* yang terlibat memiliki persepsi tertentu untuk menciptakan hubungan mutualisme atau saling menguntungkan untuk mencapai hasil yang diharapkan. Nawawi (2012:23) menjelaskan bahwa kepercayaan dibangun atas 6 pilar, yaitu partisipasi, penegakan hukum, transparansi, responsif, kesetaraan dan keadilan, dan akuntabilitas. Kepercayaan bersama dibentuk melalui usaha terus menerus dan interaksi untuk mengetahui dan menumbuhkan kepercayaan satu sama lain. Kepercayaan bersama dipengaruhi oleh hubungan saling bergantung, hubungan aktor diluar kolaborasi dan pengalaman melakukan kolaborasi dengan aktor lain. Kepercayaan merupakan poros utama dari *shared motivation*, karena kepercayaan akan menghasilkan *mutual understanding*, *internal legitimacy* dan *commitment*.

2) *Mutual Understanding* (pemahaman bersama)

Menurut Sudijono (2011 :50) pemahaman (*comprehension*) adalah kemampuan seseorang untuk mengerti atau memahami sesuatu setelah sesuatu itu diketahui dan diingat. Dalam konteks *collaborative governance regime*, pemahaman bersama diartikan sebagai

kemampuan untuk memahami, mengerti dan menghormati kepentingan orang lain bahkan ketika seseorang tidak setuju sehingga membentuk kualitas interaksi yang baik. Pemahaman bersama dipengaruhi oleh kepercayaan yang telah dibangun sebelumnya.

3) *Internal Legitimacy* (legitimasi internal)

Legitimasi internal merupakan bentuk pengakuan internal kolaborasi bahwa aktor yang terlibat dalam kolaborasi dapat dipercaya dan kredibel dalam melaksanakan tugas dan perannya terhadap kepentingan bersama. Aktor yang terlibat harus menyadari bahwa ada rasa ketergantungan antar aktor yang akan menciptakan kolaborasi yang berkelanjutan. Norma interpersonal informal tentang kepercayaan dan timbal balik (*reciprocity*) memandu interaksi tersebut dan lebih jauh memperkuat keyakinan akan legitimasi dan kemajuan dinamika kolaboratif.

4) Komitmen

Menurut Glickman dalam Rofiqi (2025:30) komitmen adalah suatu sikap yang mencerminkan seseorang mau berbuat dalam upaya tercapainya tujuan yang diharapkan secara efektif dan efisien. Dalam konteks *collaborative governance regime*, komitmen diartikan sebagai ikatan bersama (*shared commitment*) yang memungkinkan peserta untuk menyeberangi batas-batas organisasi/sektoral yang memisahkan mereka dan berkomitmen pada jalur bersama (*shared path*). Ketika komitmen seluruh pihak sudah terbangun untuk

melakukan kerjasama dalam mencapai tujuan bersama, mereka cenderung bersedia untuk berbagi sumber daya, bertanggung jawab atas tindakan dan dampaknya, serta bekerja secara efektif (Qomariyah, 2023:29). Kesepakatan merupakan wujud dari komitmen antar stakeholder untuk bertanggung jawab sesuai dengan perannya masing-masing dan melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan bersama (Covey, 2004:53). Komitmen dalam *shared motivation* ini dipengaruhi oleh *trust*, *mutual understanding* dan *internal legitimacy*.

c. *Capacity for joint action* (kapasitas melakukan tindakan bersama)

Kapasitas melakukan tindakan bersama merupakan kemampuan atau kecakapan yang dimiliki aktor untuk berkolaborasi dan menghasilkan tindakan yang efektif. Hal ini sejalan dengan tujuan dilakukannya kolaborasi, yakni untuk menghasilkan *outcome* yang lebih besar dibandingkan bekerja sendirian. Kolaborasi ditujukan untuk meningkatkan kapasitas dan menghasilkan kapasitas baru bagi masing-masing aktor untuk bertindak bersama dalam kurun waktu tertentu. Namun, seringkali beberapa aktor tidak memiliki kapasitas bertindak bersama karena perbedaan dan kepentingan bersama. Untuk itu, Emerson et al., (2012:14) mendefinisikan kapasitas sebagai berbagai hasil dari elemen lintas fungsional untuk menghasilkan tindakan yang efektif karena adanya kapasitas yang memadai dari aktor. Kapasitas yang dimaksud mencakup komponen berikut.

1) *Procedural and institutional arrangements* (prosedur dan kesepakatan bersama) yang meliputi aturan dan protokol yang diwujudkan melalui kesepakatan informal dan formal. Prosedur, protokol dan struktur kolaborasi dibutuhkan dalam manajemen interaksi antar aktor. Sedangkan dimensi dari kesepakatan bersama adalah aturan umum, protokol umum, peraturan untuk membuat keputusan dan lain sebagainya. Seringkali kesepakatan dalam awal kolaborasi bentuknya informal, namun seiring berjalannya waktu, dibutuhkan formalitas berbentuk perundang-undangan yang menjadi payung hukum kolaborasi. Jaringan kolaboratif yang lebih besar, lebih kompleks, dan berumur panjang memerlukan struktur dan protokol yang lebih eksplisit untuk administrasi dan manajemen kerja. Pengaturan ini harus didefinisikan baik pada tingkat intra-organisasi maupun antar-organisasi. Sementara, dilain sisi, Covey (2004:53) mendefinisikan kesepakatan sebagai suatu proses yang menghasilkan sesuatu sesuai dengan pernyataan semua pihak yang ada untuk menghindari ketimpangan atau konflik kerja sama, yang mana pada kondisi ideal kesepakatan ini dapat menjembatani para aktor untuk bertanggung jawab terhadap apa yang dilakukan.

2) *Leadership* (kepemimpinan oleh pemimpin kolaborasi), Robbins dalam Kurniawan (2014:794) mengatakan bahwa kepemimpinan adalah proses memimpin sebuah kelompok dan mempengaruhi

suatu kelompok ke arah pencapaian tujuan. Pemimpin adalah pihak yang berperan sebagai pihak yang menggali dukungan untuk kolaborasi, menginisiasi pertemuan, fasilitator dan mediator, representasi dari aktor dan kolaborasi secara keseluruhan, pendistributor pengetahuan, mendorong penggunaan teknologi dalam kolaborasi, serta melakukan advokasi pada publik. Sejalan dengan definisi kepemimpinan yang dikemukakan oleh Robbins, kepemimpinan dalam konteks ini diarahkan sebagai proses memimpin, mendorong, dan mempengaruhi aktor yang terlibat dalam kolaborasi untuk mengatasi konflik, deliberasi, dan meningkatkan determinasi terhadap tujuan kolaborasi. Seringkali pemimpin kolaborasi tidak mampu menjalankan perannya dengan baik karena ketidaktahuan akan *skills* yang harus mereka kuasai bahkan mereka tidak mengetahui bahwa kepemimpinan yang diperlukan dalam kolaborasi berbeda dengan kepemimpinan pada organisasi secara umum

- 3) *Knowledge* (pengetahuan), menurut Groff and Jones dalam Emerson et al., (2012:16), pengetahuan diartikan sebagai kombinasi dari informasi dengan memahami informasi itu untuk menambah kapabilitas. Pengetahuan membawa pada tindakan, namun pengetahuan juga dapat menginformasi atau justru membingungkan. Pengetahuan merupakan informasi yang diperlukan aktor untuk berpartisipasi dalam proses kolaborasi.

Informasi harus didistribusikan dengan baik dan jelas serta tidak menimbulkan kerancuan. Titik sentral dalam pengetahuan adalah bagaimana pengetahuan itu didistribusikan dan bagaimana aktor memanfaatkan pengetahuan tersebut sehingga berguna bagi proses kolaborasi.

- 4) *Resources* (sumber daya), sumber daya secara umum dapat diartikan sebagai sumber kekuatan atau tenaga untuk memacu suatu mekanisme atau kegiatan tertentu sehingga dapat dihasilkan sesuatu (Franc Sinatala, et. al dalam Kusnendi, 2014 :2). Sumber daya dalam kolaborasi dapat berupa finansial, pembagian waktu dan peran, dukungan teknis dan administratif pelaksanaan kegiatan, saling melakukan pendampingan, kebutuhan keahlian analisis kolaborasi, implementor di lapangan, serta kebutuhan ahli. Dalam kolaborasi, selalu terjadi perbedaan besar dalam hal sumber daya antar aktor, pengukuran efektivitas sumber daya bertolak dari kemampuan pemimpin, aktor dan individu dalam kolaborasi melakukan manajemen sumber daya berdasarkan disparitas tersebut. Pada praktiknya, manajemen sumber daya sangat rumit karena dipengaruhi oleh tiga faktor lain yang disebutkan sebelumnya, yaitu kesepakatan dan prosedur, kepemimpinan, dan pengetahuan.

2. *Collaborative Actions* (tindakan kolaborasi)

Tindakan kolaborasi dapat diwujudkan dalam bentuk yang beragam sebagai cerminan dari dinamika kolaborasi, dapat berupa kegiatan, event, program dan lain sebagainya. Tindakan kolaborasi ini dapat melihat baik buruknya dinamika kolaborasi yang dilakukan oleh aktor.

3. *Impact and Adaptation* (dampak dan adaptasi)

Dampak dapat diartikan sebagai dampak sementara yang dihasilkan oleh proses kolaborasi, baik yang diharapkan maupun yang tidak diharapkan. Dampak akan menghasilkan umpan balik yang kemudian diadaptasi oleh masing-masing aktor dalam kolaborasi. Adaptasi yang baik adalah yang sekiranya dapat dilakukan oleh seluruh aktor kolaborasi, artinya tidak ada pengaruh kepentingan organisasi di atas kolaborasi, sehingga menyebabkan terjadinya usaha mengambil manfaat kolaborasi secara lebih untuk kepentingan organisasi sendiri. Adaptasi harus berdasarkan apa yang menjadi kebutuhan utama untuk diubah di dalam kolaborasi, sehingga hal tersebut dapat menjaga kemajuan kolaborasi.

Berbagai model *collaborative governance* dari berbagai ahli telah dipaparkan di atas. Peneliti memfokuskan penelitian pada dinamika kolaborasi menggunakan teori Emerson et al., (2012), karena dalam penelitian ini akan berfokus pada interaksi antar pemangku kepentingan dalam pengembangan wisata Candi Gedongsongo. Kerangka Emerson

et al., (2012) menawarkan perspektif komprehensif dengan menelaah dinamika kolaborasi melalui *principled engagement, shared motivation, capacity for joint action* sesuai dengan permasalahan yang telah diidentifikasi. Kerangka ini menawarkan perspektif yang lebih fleksibel dalam menganalisis *collaborative governance*, sehingga relevan dengan karakteristik pariwisata Candi Gedongsongo yang melibatkan pemerintah, masyarakat, dan swasta.

1.6.2.6 Faktor Penghambat Dinamika Kolaborasi

Government of Canada dalam Astuti et al. (2020:92) mengemukakan bahwa terhambatnya kolaborasi maupun partisipasi adalah disebabkan beberapa faktor antara lain: (1) faktor budaya; (2) faktor institusi; dan (3) faktor politik. Ketiga faktor-faktor tersebut dijelaskan sebagai berikut ini:

a. Faktor Budaya

Menurut Macionis dalam (Susanti, 2011:3), budaya/kebudayaan adalah keyakinan, nilai-nilai, perilaku dan obyek-obyek materi yang dianut dan digunakan oleh komunitas/masyarakat tertentu. Faktor budaya dalam kolaborasi merujuk pada nilai, kebiasaan, dan pola perilaku yang telah mengakar dalam birokrasi maupun organisasi. Kolaborasi mengalami kegagalan karena kecenderungan budaya birokrasi yang buruk, misalnya budaya *top-down* atau dominasi pemerintah, dan ketergantungan pada prosedur dan tidak berani mengambil terobosan atau risiko yang menyebabkan lambatnya kemajuan kolaborasi. Kolaborasi juga gagal karena partisipasi dari kelompok kepentingan atau pemangku kepentingan

lainnya selama ini sering kali masih dipandang bukan hal utama dan tidak diperlukan, tidak penting dan didominasi oleh kelompok dominan atau pihak pemerintah.

b. Faktor Institusi

Faktor institusional mencakup aturan formal, struktur organisasi, dan mekanisme kelembagaan yang menopang kolaborasi. Tanpa dukungan institusional yang jelas, kolaborasi cenderung rapuh. Kecenderungan institusi yang terlibat dalam kerja sama atau kolaborasi (terutama dari pemerintah) cenderung menerapkan struktur hierarkis terhadap institusi-institusi lain yang ikut terlibat dalam kerja sama atau kolaborasi tersebut. Institusi yang masih terlalu ketat mengadopsi struktur vertikal, akuntabilitas instansi dan arah kebijakannya juga bersifat vertikal dan tidak cocok untuk kolaborasi karena kolaborasi mensyaratkan cara kerja atau pengorganisasian secara horizontal antara pemerintah dan non pemerintah.

c. Faktor Politik

Menurut Red Hague dalam (Budiardjo, 2012:31), politik adalah kegiatan yang menyangkut cara bagaimana suatu kelompok-kelompok mencapai keputusan-keputusan yang bersifat kolektif dan mengikat melalui usaha untuk mendamaikan perbedaan-perbedaan di antara anggota- anggotanya. Politik dalam konteks ini merujuk pada dinamika kepentingan, relasi kekuasaan dan legitimasi dalam proses kolaborasi, bagaimana kekuatan, kekuasaan dan kepentingan saling bernegosiasi dalam mempengaruhi

keputusan. Kolaborasi bisa gagal karena kurangnya inovasi para pemimpin dalam mencapai tujuan-tujuan politik yang kompleks dan kontradiktif. Kolaborasi bisa saja terhambat jika para pemimpin dari kelompok-kelompok yang berkolaborasi kurang atau tidak inovatif dalam mencapai tujuan-tujuan politik yang cenderung kompleks dan berpeluang menimbulkan konflik satu sama lain. Melalui kolaborasi ini konflik tujuan yang sering terpresentasikan sebagai tujuan masing-masing kelompok kepentingan dapat diminimalisir. Kolaborasi bisa gagal adanya perubahan kesepakatan yang telah disetujui pada awal kesepakatan kerjasama dan munculnya kepentingan baru yang berbeda-beda diantara pemangku kepentingan termasuk para pemimpin masing-masing kelompok.

Faktor penghambat dinamika kolaborasi dari Government of Canada (2008) dipilih karena relevan dengan kerangka kerja Emerson et al., (2012). Tiga aspek besar yang dikemukakan, yakni aspek budaya, institusi dan politik mampu mewedahi dan memetakan faktor penghambat kolaborasi sesuai dengan kerangka kerja yang dibangun oleh *Collaborative Governance Regime*. Disamping itu, tiga aspek ini memberikan pemahaman yang luas dan terstruktur untuk mengidentifikasi hambatan dinamika kolaborasi yang terjadi dalam pengembangan wisata Candi Gedongsongo Kabupaten Semarang.

1.6.2.7 Pengembangan Pariwisata

Yoeti dalam Rakamdani & Ardianto (2019:7) memaknai kata pengembangan merupakan bertambah, sempurna, merata, meluas dan sebagainya.

Pengembangan objek wisata didefinisikan sebagai upaya untuk mewujudkan sesuatu untuk menjadi lebih baik dengan berbagai sumber daya dengan tujuan meningkatkan daya tarik wisata dan meningkatkan jumlah wisatawan untuk berkunjung. Upaya untuk melaksanakan kegiatan pengembangan kepariwisataan, yaitu:

- a) Merealisasikan upaya untuk meningkatkan daya tarik objek wisata baik secara langsung maupun tidak langsung.
- b) Mendukung kegiatan pariwisata dengan meningkatkan pembangunan sarana dan prasarana.
- c) Meningkatkan kesadaran dan peran masyarakat lokal objek wisata dan bekerja sama dengan pihak swasta.

1.6.2.8 Pengembangan Pariwisata Berkelanjutan

Konsep pengembangan wisata berkelanjutan berakar dari konsep pembangunan berkelanjutan. Secara esensial, pembangunan berkelanjutan diartikan sebagai konsep pembangunan yang berorientasi pada keperluan hidup masa kini tanpa mengabaikan keperluan hidup di masa yang akan datang (Brundlandt dalam Setijawan, 2018:9). Sementara, pembangunan pariwisata berkelanjutan diartikan sebagai konsep pembangunan pariwisata yang mempertimbangkan pemenuhan kebutuhan wisatawan saat ini dan masa yang akan datang sehingga keuntungan optimal dari sektor pariwisata dapat diperoleh secara berkelanjutan. Menurut UNWTO dalam Sulistyadi et al., (2021:9) pariwisata berkelanjutan diartikan sebagai pariwisata yang memperhitungkan secara penuh dampak ekonomi, sosial dan lingkungan

sekarang dan yang akan datang, menjawab kebutuhan pengunjung, industri (pariwisata), lingkungan dan komunitas tuan rumah.

Sebagaimana disebutkan dalam Piagam Pariwisata Berkelanjutan (1995), pembangunan wisata berkelanjutan disebutkan sebagai konsep pembangunan pariwisata yang dapat didukung secara ekologis, layak secara ekonomi, dan adil secara etika dan sosial terhadap masyarakat. Menurut Mowforth dan Munt dalam Rahmat (2021), konsep pembangunan pariwisata berkelanjutan mencakup tugas komponen yang saling berkaitan, yaitu:

- a. *Ecological Sustainability*, artinya pembangunan kepariwisataan tidak disebabkan oleh perubahan yang irreversible dalam suatu ekosistem dan melindungi sumber daya alam dari dampak negatif kegiatan pariwisata.
- b. *Social Adaptability*, artinya pembangunan pariwisata harus mampu menyerap wisatawan tanpa menimbulkan ketidakharmonisan hubungan sosial, baik antar anggota masyarakat maupun dengan wisatawan.
- c. *Cultural Sustainability*, artinya pembangunan pariwisata yang memungkinkan kehadiran wisatawan dengan berbagai budayanya tidak boleh membawa dampak negatif pada perkembangan budaya setempat.

1.6.2.9 Pelestarian Cagar Budaya

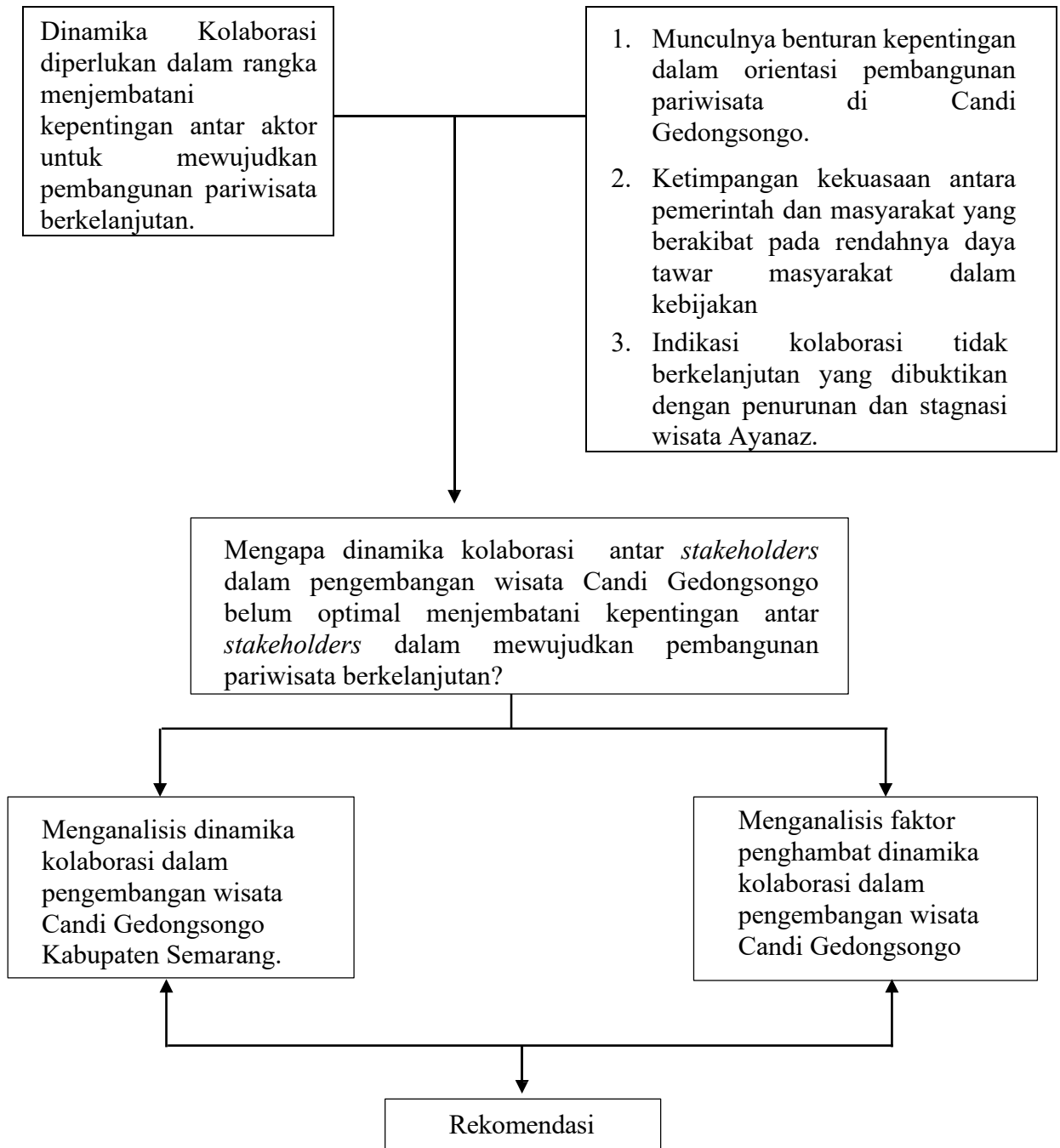
Pengembangan dan pemanfaatan merupakan bagian dari pelestarian. Menurut UU No. 11 Tahun 2020 Tentang Cagar Budaya pelestarian diartikan sebagai upaya untuk mempertahankan keberadaan cagar budaya dan nilainya dengan cara melindungi, mengembangkan dan memanfaatkannya.

- a. Perlindungan, adalah upaya mencegah dan menanggulangi dari kerusakan, kehancuran, kemusnahan dengan cara penyelamatan, pengamanan, zonasi, pemeliharaan dan pemugaran cagar budaya.
- b. Pengembangan, adalah peningkatan potensi nilai, informasi, dan promosi cagar budaya serta pemanfaatannya melalui penelitian, revitalisasi dan adaptasi secara berkelanjutan serta tidak bertentangan dengan tujuan pelestarian.
- c. Pemanfaatan, merupakan pendayagunaan cagar budaya untuk kepentingan sebesar-besarnya untuk kesejahteraan rakyat dengan tetap mempertahankan kelestariannya.

1.7 Kerangka pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan gambaran masalah yang menjelaskan bentuk hubungan antar variabel di dalam penelitian. Tahapan ini dilakukan untuk membentuk suatu permasalahan yang ada, sehingga penelitian dapat terfokus dengan baik dan tidak keluar dari topik permasalahan. Pada penelitian ini yang menjadi fokus topik yaitu dinamika kolaborasi dalam pengembangan wisata Candi Gedongsongo Kabupaten Semarang.

Bagan 1. 2 Kerangka Pikir Penelitian



Sumber : dioleh oleh peneliti, 2025

1.8 Operasionalisasi Konsep

Operasionalisasi konsep adalah sebuah proses mengubah konsep abstrak menjadi fenomena yang dapat diukur dan diamati dalam penelitian, proses ini penting agar penelitian memiliki kejelasan dalam mengidentifikasi fenomena yang diteliti serta akan mempermudah peneliti untuk melakukan analisa data. Adapun fokus penelitian adalah dinamika kolaborasi dan faktor penghambatnya.

1) Dinamika Kolaborasi menurut Emerson et al., 2012 :

1. *Principled Engagement*, di analisis menggunakan komponen pengungkapan, deliberasi, dan determinasi.
2. Motivasi bersama, di analisis menggunakan komponen kepercayaan bersama, pemahaman bersama, legitimasi internal dan komitmen.
3. Kapasitas melakukan tindakan bersama, di analisis menggunakan komponen prosedur dan kesepakatan bersama, kepemimpinan, pengetahuan dan sumber daya.

2) Faktor penghambat dinamika kolaborasi menurut Government of Canada, yaitu:

- a) Faktor Budaya, yang dilihat dari komponen ketergantungan terhadap prosedur, pola kolaborasi yang top-down dan dominasi salah satu aktor.
- b) Faktor institusi yang dilihat dari komponen kecenderungan menerapkan struktur hierarkis vertikal dan responsibilitas actor.
- c) Faktor politik yang yang dilihat dari komponen kurangnya inovasi para pemimpin dalam mencapai tujuan dan konsistensi tujuan dan kesepakatan di awal.

Tabel 1. 5
Operasionalisasi Konsep

No	Fokus	Fenomena	Sub Fenomena	Gejala yang diamati
1	Dinamika kolaborasi dalam pengembangan wisata Candi Gedongsongo	<i>Principled Engagement</i>	a. Discovery and definition (Proses pengungkapan kepentingan dan nilai aktor serta pembentukan <i>shared meaning</i> atau makna bersama).	1. Pengungkapan kepentingan dan nilai antar aktor. 2. Identifikasi perbedaan kepentingan dan proses pembentukan <i>shared meaning</i> .
			b. Deliberasi (Terbentuknya komunikasi yang jujur, diskusi bersama, <i>hard conversation, airing of honest disagreement</i> , dan <i>safe space</i>).	1. Intensitas diskusi bersama antar aktor dan tipenya. 2. <i>Safe space</i> aktor untuk keterbukaan pendapat. 3. <i>Hard conversation</i> atau pro kontra antar aktor.
			c. Determinasi (Tindakan penetapan tujuan bersama kolaborasi)	1. Determinasi primer melalui forum pertemuan dan pembentukan kelompok kerja. 2. Determinasi substantif melalui aturan kolaborasi. 3. Proses pengambilan keputusan dalam kolaborasi.
		Motivasi Bersama	a. Kepercayaan Bersama (Kondisi dimana para pihak saling mengenal dan membuktikan bahwa mereka dapat diandalkan)	1. Usaha untuk membangun dan menjaga kepercayaan. 2. Kualitas kepercayaan yang terbangun antar aktor. 3. Hubungan saling ketergantungan antar aktor. 4. Tantangan kepercayaan antar aktor.
			b. Pemahaman Bersama (Kondisi saling mengerti dan menghargai perbedaan menuju kualitas interaksi yang baik).	1. Perbedaan cara pandang antar aktor. 2. Cara menyelaraskan perbedaan cara pandang antar aktor. 3. Rasa menghormati dan menghargai terhadap perbedaan cara pandang.
			c. Legitimasi internal (Pengakuan internal bahwa aktor yang terlibat dalam	1. Validasi terhadap aktor lain dalam hubungan kolaborasi. 2. Cara memastikan legitimasi internal antar aktor.

			kolaborasi dipercaya melaksanakan tugas dan perannya).	
			d. Komitmen (Sikap berkolaborasi dengan penuh tanggung jawab).	1. Bentuk komitmen antar aktor dalam kolaborasi. 2. Cara dan hambatan dalam mewujudkan komitmen kolaborasi tersebut.
		Kapasitas melakukan tindakan bersama	a. Prosedur dan kesepakatan bersama (aturan dan protokol dalam kesepakatan formal atau informal).	1. Bentuk kesepakatan formal dan prosedur yang melandasi kolaborasi antar aktor. 2. Efektivitas kesepakatan formal dan prosedur kolaborasi.
			b. Kepemimpinan (Peran kepemimpinan dalam tindakan kolaborasi)	1. Aktor yang menjalankan atau mengambil peran kepemimpinan. 2. Hambatan dalam menjalankan peran kepemimpinan.
			c. Pengetahuan (informasi yang diperlukan aktor untuk berpartisipasi dalam proses kolaborasi)	1. Proses distribusi pengetahuan dalam kolaborasi 2. Tantangan dalam proses distribusi pengetahuan
			d. Sumber daya (Sumber daya finansial, pembagian waktu dan peran, dukungan teknis, dan lain sebagainya)	1. Bentuk sumber daya kolaborasi yang dimiliki aktor. 2. Tantangan untuk menyediakan sumber daya yang diperlukan dalam kolaborasi.
2	Faktor penghambat dinamika kolaborasi	Budaya	Ketergantungan prosedur dan tidak berani mengambil terobosan.	1. Dipertahankan/tidaknya konsep top-down oleh pemerintah. 2. Ada/ tidaknya dominasi salah satu aktor. 3. Ada/ tidaknya pihak yang tidak menjalankan kesepakatan.
		Instutusi	Kecenderungan hierarkis/ struktur vertikal	1. Masih ada/ tidaknya pola kerja yang hierarkis/ tidak setara. 2. Ketimpangan struktur kelembagaan atau hierarki kekuasaan.
		Politik	Kurangnya inovasi para pemimpin.	1. Ada/ tidaknya potensi konflik tujuan dalam kolaborasi. 2. Ada/tidaknya perubahan kesepakatan awal di antara para pemangku kepentingan.

1.9 Argumen Penelitian

Candi Gedongsongo sebagai destinasi wisata unggulan di Kabupaten Semarang memiliki potensi besar yang berasal dari perpaduan nilai sejarah, keindahan alam, dan inovasi wisata modern melalui kehadiran Ayanaz Gedongsongo. Namun, potensi tersebut belum sepenuhnya terkelola secara optimal karena masih ada kepentingan aktor yang tidak terjembatani dalam dinamika kolaborasi yang terjadi.

Keberadaan berbagai aktor dalam pengelolaan kawasan wisata ini, seperti pemerintah daerah, MCB, Perhutani, swasta, dan masyarakat, menuntut adanya pola pengelolaan yang tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga kolaboratif. Konsep *collaborative governance* menjadi relevan dalam konteks ini, karena menawarkan pendekatan yang mengedepankan sinergi lintas sektor untuk mencapai tujuan bersama, dan keberlanjutan dalam pembangunan kepariwisataan.

Berbagai studi dan data yang telah disampaikan mengindikasikan bahwa dinamika kolaborasi dalam pengembangan wisata Candi Gedongsongo masih belum optimal, ada perbedaan orientasi yang belum terjembatani, kendala kelembagaan yang menyebabkan ketimpangan serta stagnasi yang mengindikasikan komitmen yang tidak berkelanjutan. Hal ini menjadi hambatan dalam mewujudkan pembangunan pariwisata berkelanjutan dengan skema kemitraan sesuai amanat Perda Kabupaten Semarang No 8 Tahun 2019.

Penelitian ini penting untuk dilakukan guna menggali lebih dalam bagaimana dinamika kolaborasi antar *stakeholders* dalam pengelolaan

wisata Candi Gedongsongo berlangsung, serta faktor penghambatnya. Penelitian ini dianalisis menggunakan teori tata kelola kolaborasi menurut Emerson dan Nabatchi (2015) untuk memperoleh hasil analisis yang tajam dan komprehensif. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi akademis dan praktis bagi penguatan model kolaborasi dalam pengembangan pariwisata daerah.

1.10 Metode Penelitian

1.9.1 Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Jenis deskriptif merupakan metode penyajian data dengan lengkap mengenai fenomena atau kenyataan sosial. Sedangkan pendekatan kualitatif yaitu metode yang selaras jika digunakan untuk meneliti kondisi objek yang alamiah, yang didasarkan pada data tekstual dari observasi, wawancara dan sumber tambahan lainnya (Bansal, 2013:1). Pendekatan kualitatif-deskriptif bertujuan mengolah hasil kerja lapangan dalam bentuk analisis penelitian yang mendalam.

Pendekatan metode kualitatif-deskriptif ini dipilih dengan alasan bahwa semua hasil pengamatan, *interview* dan dokumentasi dari setiap informan dapat dikonstruksikan secara mendetail karena masing-masing informan memiliki penafsiran tersendiri terhadap dinamika kolaborasi dalam pengembangan wisata Candi Gedongsongo. Pendekatan metode ini menekankan pada pengamatan fenomena, serta penelitian mendalam terkait inti atau substansial dari fenomena yang terjadi di lapangan

sehingga sangat berpengaruh pada kekuatan dan pendalaman analisis.

1.9.2 Situs Penelitian

Situs penelitian adalah penetapan lokasi penelitian tersebut akan dilakukan. Adapun penelitian ini memiliki fokus pada dinamika kolaborasi dalam pengembangan wisata Candi Gedongsongo. Dengan demikian, dapat ditetapkan bahwa lokasi atau lokus penelitian yang diambil adalah di objek wisata Candi Gedongsongo Kabupaten Semarang sesuai dengan fokus penelitian yang akan diteliti. Alasan pemilihan situs penelitian ini adalah pertimbangan bahwa objek wisata Candi Gedongsongo peluang yang sangat besar dalam sektor pariwisata Kabupaten Semarang, dibuktikan dengan jumlah kunjungannya yang tertinggi di antara objek wisata lain yang dikelola oleh Dinas Pariwisata. Kehadiran objek wisata ini mampu memberikan efek yang positif terhadap perekonomian lokal masyarakat maupun pendapatan daerah apabila terkelola dengan baik.

1.9.3 Subjek Penelitian

Subjek atau informan yang dipilih dalam penelitian ini merupakan subjek yang diharapkan dapat memberikan penjelasan secara mendalam dan terperinci terkait dengan informasi yang diketahui oleh subjek tentang kasus penelitian. Adapun teknik yang digunakan dalam proses pemilihan informan adalah teknik *purposive sampling*. Menurut (Sugiyono, 2017:217) *purposive sampling* adalah teknik penentuan sampel dengan melakukan pertimbangan tertentu sesuai dengan topik penelitian dan dianggap mempunyai informasi yang dibutuhkan peneliti di mana informan yang

dipilih adalah informan yang dianggap paling mengerti atau menguasai tentang isu atau kasus yang sedang diteliti sehingga dapat menjelaskan, memberikan gambaran dan pengertian yang mendalam dan mendetail tentang isu atau kasus yang diteliti, sehingga peneliti secara leluasa dalam mengeksplorasi objek atau situasi yang diteliti.

Selain purposive sampling, penelitian ini juga menggunakan *snowball* sampling. Teknik ini dilakukan dengan cara meminta rujukan dari informan awal terhadap pihak lain yang dinilai relevan dengan fokus penelitian. Melalui *snowball*, peneliti membuka kemungkinan untuk mewawancarai aktor lain yang memiliki kewenangan ataupun keterlibatan dalam pengelolaan kawasan, misalnya Perhutani sebagai pemegang otoritas kawasan hutan, Museum dan Cagar Budaya (MCB) Jawa Tengah sebagai otoritas pelestarian candi.

Berdasarkan pengertian tersebut maka subjek dari penelitian ini meliputi keseluruhan aktor sektor publik dan aktor sektor swasta yang terlibat langsung dalam pengembangan objek wisata Candi Gedongsongo diantaranya, yaitu:

1. Kepala Seksi Pengembangan Daya Tarik Wisata Pariwisata Kabupaten Semarang

Kepala Seksi Pengembangan Daya Tarik Wisata Dispar Kabupaten Semarang dipilih sebagai informan dari pihak pemerintah karena peran dari bidang pariwisata utamanya pada ranah pengelolaan dan pengembangan daya tarik wisata di Kabupaten Semarang termasuk

Candi Gedongsongo sehingga informan tersebut dipilih dalam penelitian ini karena sebagai stakeholder utama pemerintah yang terlibat dalam pengembangan Candi Gedongsongo.

2. Kepala UPTD Objek Wisata Candi Gedongsongo Kabupaten Semarang
Kepala UPTD Objek Wisata Candi Gedongsongo merupakan bagian dari Dinas Pariwisata sebagai pihak pemerintah yang mempunyai peran pengembangan destinasi wisata di Kabupaten Semarang, termasuk objek wisata Candi Gedongsongo. Kepala UPTD mengetahui kondisi lapangan semua objek wisata di Kabupaten Tegal dan memiliki kantor khusus di objek wisata Candi Gedongsongo. Informan ini dipilih karena menjadi stakeholder yang berhubungan langsung dengan masyarakat dan pihak swasta.

3. Manager Ayanaz Gedongsongo
Ayanaz Gedongsongo merupakan pihak swasta yang memiliki keterkaitan dengan pengembangan wisata Candi Gedongsongo, yaitu mendirikan wisata kekinian sebagai warna baru dalam wisata Candi Gedongsongo. Manager Ayananz Gedongsongo dipilih sebagai representasi pimpinan ayanaz yang mengetahui arah pengelolaan, bentuk kolaborasi dan kondisi lapangan yang terjadi dalam pengelolaan wisata Ayanaz dan kaitannya dengan objek wisata Candi Gedongsongo.

4. Ketua Pengelola Parkir Candi Gedongsongo/ Ketua RW
Ketua Pengelola Parkir Candi Gedongsongo yang juga merupakan seorang salah satu ketua RW di Desa Candi merupakan masyarakat

lokal yang berperan mewakili masyarakat dalam menyalurkan aspirasinya dan berinteraksi dengan pemerintah dalam pengembangan objek wisata Candi Gedongsongo. Informan ini dipilih karena memiliki pengetahuan yang luas tentang relasi antara masyarakat, pemerintah dan swasta, serta kondisi lapangan dinamika kolaborasi antar aktor yang terlibat.

5. Ketua Paguyuban Jasa Kuda Candi Gedongsongo

Paguyuban Jasa Kuda merupakan kelompok yang terbentuk untuk mewadahi masyarakat lokal yang menyediakan jasa kuda di objek wisata Candi Gedongsongo. Informan ini dipilih karena paguyuban ini bersinggungan langsung dengan objek wisata Candi Gedongsongo, terlibat dalam kerjasama dengan pemerintah serta mengetahui kondisi lapangan praktik kolaborasi antar pihak yang terlibat.

6. Ketua Paguyuban Pedagang dan Jasa Tikar Candi Gedongsongo

Paguyuban Pedagang dan Jasa Tikar merupakan perkumpulan yang mewadahi para pelaku wisata dalam sektor dagang dan jasa tikar, berisi masyarakat lokal yang juga berkaitan dengan pengembangan wisata Candi Gedongsongo. Informan ini dipilih karena memiliki pengetahuan yang komprehensif tentang perkembangan objek wisata Candi Gedongsongo dari tahun ke tahun karena sudah lama terlibat sebagai pelaku wisata di Candi Gedongsongo.

7. Ketua Paguyuban Fotografi Candi Gedongsongo

Paguyuban fotografi merupakan kelompok yang berisi masyarakat

lokal yang bergerak pada bidang jasa foto di sekitar objek wisata Candi Gedongsongo. Informan ini dipilih karena bersinggungan langsung dengan aktivitas wisata di sekitar objek wisata dan memiliki pengetahuan yang cukup terkait kondisi lapangan yang terjadi sehubungan dengan dinamika kolaborasi antar aktor yang terlibat.

8. Supervisor Museum dan Cagar Budaya Jawa Tengah

Museum dan Cagar Budaya Jawa Tengah merupakan lembaga yang berwenang untuk menjalankan tugas pelestarian situs budaya, salah satunya Candi Gedongsongo. Informan ini dipilih karena dan terlibat langsung menjadi salah satu aktor dalam pengelolaan Candi Gedongsongo khususnya pada pelestarian situs budaya.

9. Perum Perhutani melalui Supervisor PT. Perhutani Alam Wisata Site Magelang Semarang.

Perhutani merupakan lembaga yang berwenang menjalankan tugas pelestarian hutan. Sementara, PT. Perhutani Alam Wisata merupakan anak cabang Perhutani untuk mengelola bisnis kehutanan. Informan ini dipilih karena terlibat langsung menjadi salah satu aktor dalam pengelolaan Candi Gedongsongo khususnya pada pelestarian hutan atau konservasi alam.

1.9.4 Jenis Data

A. Jenis Data

Jenis data terbagi menjadi dua (Marzuki, 2000:55), yaitu :

a. Data Primer

Data primer merupakan data yang diperoleh peneliti dari sumbernya secara langsung tanpa melalui perantara yang diperoleh melalui pertanyaan informan dalam *interview* maupun pengamatan. Data primer dalam penelitian ini diperoleh dari informan yang terlibat langsung dalam pengelolaan dan pengembangan wisata Candi Gedongsongo.

b. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh dari sumber tidak langsung dari informan, akan tetapi diperoleh melalui studi pustaka bahan-bahan atau sumber-sumber yang relevan dengan permasalahan yang diteliti. Bentuk dari data sekunder diantaranya adalah buku, jurnal, artikel, koran, brosur dan dokumen yang berhubungan dengan penelitian.

Berdasarkan jenis penelitian yang dijelaskan tersebut, tipe data primer dan sekunder merupakan tipe yang digunakan oleh peneliti sebagai instrumen penelitian yang outputnya berupa data deskriptif dari informan dan perilaku dalam bahasa tertulis atau lisan, dan dapat diamati dengan menggunakan jenis penelitian deskriptif. Jenis data primer bertujuan untuk mendapatkan gambaran secara terperinci terkait dengan objek yang diteliti atau keadaan dari objek tersebut. Di dalamnya, peneliti mencoba untuk menggambarkan, merekam, menganalisis dan menjelaskan apa yang sedang terjadi. Penelitian tidak menguji hipotesis

melainkan hanya memberikan deskripsi informasi berdasarkan variabel penelitian sesuai teori yang dipilih. Selain menggunakan data primer untuk mendapatkan gambaran rinci, demi menunjang informasi yang diperoleh dipergunakan data sekunder sebagai literatur tambahan yang dapat dikutip dari berbagai bahan kepustakaan melalui studi pustaka terkait dengan sumber-sumber dan bahan-bahan yang relevan dengan masalah penelitian.

1.9.5 Sumber Data

Pada penelitian kualitatif, sumber data utama diperoleh dari perkataan maupun tindakan dari informan. Selebihnya, data diperoleh melalui dokumen dan berkas pendukung dari sumber data utama. Pada penelitian ini, sumber data utama berasal dari perkataan informan, kemudian untuk sumber data tertulis seperti berkas, data statistic, dan foto atau dokumentasi menjadi sumber pendukung.

1.9.6 Teknik Pengumpulan Data

Menurut Affifudin (2012:134) teknik pengumpulan data penelitian terdiri:

a. In-depth interview

Interview merupakan cara pengumpulan data untuk mendapatkan keterangan secara langsung melalui ujaran atau perkataan dari informan, wawancara dapat dilakukan melalui percakapan, tanya jawab maupun komunikasi *face to face* langsung tanpa menggunakan perantara dengan informan.

b. Observation

Observation merupakan cara mengumpulkan data yang dilakukan melalui pengamatan secara langsung yang dilakukan kepada objek penelitian dengan tujuan untuk mendapatkan data, gambaran serta keterangan yang lebih akurat.

c. *Library research*

Cara memperoleh data melalui perpustakaan dengan membaca buku atau literatur yang berkaitan dengan penelitian.

Ahyar et al. (2020:120) menambahkan satu teknik pengumpulan data selain tiga jenis teknik pengumpulan data tersebut, yaitu dokumentasi. Dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui analisis dan menghimpun dokumen secara tertulis, gambar, dan media elektronik yang digunakan dalam penelitian. Metode dokumentasi digunakan untuk mendukung hasil observasi dan wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti.

1.9.7 Teknik Analisis Data

Analisis deskriptif kualitatif merupakan teknik yang digunakan oleh peneliti dalam menganalisis data dan temuan yang diperoleh di lapangan, teknik ini diperuntukkan untuk memberikan deskripsi secara rinci dan menguraikan secara menyeluruh terkait data kualitatif yang diperoleh oleh peneliti dari hasil metode pengumpulan data. teknik ini dipilih dengan tujuan untuk menghasilkan data kualitatif yang sifatnya penjabaran dan pendeskripsian yang tidak bisa dikategorikan secara statistik.

Berdasarkan pandangan (Miles et al., 2014:14), analisis data

kualitatif dibagi kedalam tiga aktivitas, yaitu:.

1. Kondensasi data

Kondensasi yaitu suatu proses yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan, proses ini digunakan untuk memilih, memusatkan perhatian pada penyederhanaan dan transformasi data kasar. Reduksi data dimulai sejak pengumpulan data, dengan membuat ringkasan, koding, jelajah tema, membuat gugus-gugus, membuat memo dan sebagainya dengan maksud memilah dan memisahkan data/ informasi yang tidak relevan.

2. Penyajian data

Display data adalah proses menggambarkan kumpulan informasi tersusun yang memberikan kemungkinan adanya penarikan Kesimpulan dan pengambilan tindakan. Penyajian data kualitatif disajikan dalam bentuk teks naratif. Penyajiannya juga bisa dalam bentuk matrik, diagram, tabel dan bagan.

3. Menggambarkan dan menarik kesimpulan

Verifikasi dan penarikan Kesimpulan merupakan kegiatan penafsiran, yaitu menemukan makna data yang tersaji. Masalah reduksi data, penyajian data dan penarikan Kesimpulan/ verifikasi menjadi gambaran keberhasilan secara berurutan sebagai rangkaian kegiatan analisis yang terkait.

1.9.8 Kualitas Data

Sugiyono (2015:372) menyatakan bahwasanya akurasi data atau

kualitas data adalah derajat kepercayaan atas data penelitian yang diperoleh dan bisa dipertanggung jawabkan kebenarannya. Triangulasi merupakan uji yang digunakan untuk menguji kualitas data dalam penelitian ini. Teknik triangulasi ini digunakan dengan mengecek dan mengkomparasikan data yang ada.

Triangulasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah triangulasi sumber. Sugiyono (2015:373) menjelaskan bahwa triangulasi sumber dilakukan dengan cara memeriksa data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber sedangkan triangulasi teknik dilakukan dengan mengecek data yang diperoleh melalui *interview*, *observation* dan dokumentasi. Selain itu menggunakan uji objektivitas dengan menguji kembali data yang didapat melalui diskusi, dan menggunakan bahan referensi.