

**PENGEMBANGAN DESA WISATA DI DESA GUNUNGANYAR
KECAMATAN SOKO KABUPATEN TUBAN DALAM PERSPEKTIF
COLLABORATIVE GOVERNANCE**

Didiek Dwiyanto

Widyaiswara Ahli Madya

Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Timur

didiekdwiyanto64@gmail.com

Agus Supriyanto

Ilmu Administrasi Negara

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Univesitas 17 Agustus 1945 Surabaya

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui proses pengembangan potensi desa wisata di Desa Gununganyar dalam perspektif *collaborative governance*. Desa Gununganyar yang terletak dalam wilayah administratif Kecamatan Soko Kabupaten Tuban adalah salah satu desa yang mempunyai panorama alam dan kearifan lokal yang mulai dilirik oleh Pemerintah Kabupaten Tuban. Namun Pemerintah Desa Gununganyar dan Pemerintah Kabupaten Tuban masih belum bisa mengoptimalkan pengembangan kawasan wisata tersebut. Terbengkalai dan belum selesainya pembangunan hanya dinarasikan karena kurangnya anggaran yang dikucurkan, ditambah dengan kesadaran masyarakat yang masih rendah dengan kepemilikan fasilitas yang ada dikawasan Wisata Alam Gunungayar (WAG) memperparah kondisi wisata tersebut yang tidak terawat. Salah satu penyebabnya yaitu belum adanya organisasi maupun regulasi pendukung untuk berkembangnya ekonomi kreatif. metode penelitian yang digunakan diskriptif Kualitatif. hasil penelitian menunjukkan pengembangan Desa Wisata Gununganyar sudah terjadi proses *collaborative governance* yang ditandai dengan adanya bentuk kerja sama antar *stakeholders* yang saling mendukung namun belum sepenuhnya berhasil karena kriteria keberhasilan yang terpenuhi hanyalah akses terhadap otoritas dan kepercayaan diantara para *stakeholders*

Kata kunci: *Colaborative Governance, Pariwisata, Desa Wista*

A. PENDAHULUAN

Pembangunan pada hakekatnya adalah pemanfaatan sumber daya untuk meningkatkan kesejahteraan, maka pembangunan pariwisata menjadi salah satu usaha untuk mempercepat pertumbuhan ekonomi. Pengembangan pemasaran pariwisata merupakan program utama Direktorat Jenderal Pemasaran Pariwisata dengan enam kegiatan pokok, yaitu pengembangan pasar dan informasi pariwisata, peningkatan promosi pariwisata luar negeri, peningkatan promosi pariwisata dalam negeri, peningkatan pencitraan Indonesia, peningkatan minat khusus, konvensi, insentif, dan even, serta dukungan manajemen dan tugas. Salah satu upaya yang dapat dilakukan adalah dengan memanfaatkan sumber daya yang

eksotis menjadi tempat pariwisata. Kita tahu bahwa sektor pariwisata sangat berperan pengembangan pemasaran pariwisata lainnya.

Pengertian pariwisata menurut definisi yang luas adalah perjalanan dari satu tempat ke tempat lain, bersifat sementara, dilakukan perorangan maupun kelompok, sebagai usaha mencari keseimbangan atau keserasian dan kebahagiaan dengan lingkungan hidup dalam dimensi sosial, budaya, alam dan ilmu (Smithand French, 1994 dalam (Sefira Ryalita Primadany, Mardiyono, Riyanto). Menurut (Febrian, 2017) pariwisata harus memenuhi empat kriteria di bawah ini, yaitu: (1) Perjalanan dilakukan dari suatu tempat ke tempat lain, perjalanan dilakukan di luar tempat kediaman di mana orang itu biasanya tinggal, (2) tujuan perjalanan dilakukan semata-mata untuk bersenang-senang, tanpa mencari nafkah di negara, kota atau daerah tujuan wisata yang dikunjungi, (3) uang yang dibelanjakan wisatawan tersebut dibawa dari negara asalnya, dimana dia bisa tinggal atau berdiam, dan bukan diperoleh karena hasil usaha selama dalam perjalanan wisata yang dilakukan, dan (4) perjalanan dilakukan minimal 24 jam atau lebih. Dalam pengertian kepariwisataan terdapat empat faktor yang harus ada dalam batasan suatu definisi pariwisata. Faktor-faktor tersebut adalah perjalanan itu dilakukan dari satu tempat ke tempat lain, perjalanan itu harus dikaitkan dengan orang-orang yang melakukan perjalanan wisata semata-mata sebagai pengunjung tempat wisata tersebut.

Permasalahan yang dihadapi dalam pengembangan pariwisata adalah bagaimana upaya untuk memasarkan sumber daya yang sudah tercipta menjadi daerah wisata kepada masyarakat atau konsumen agar mereka mau datang ke tempat wisata. Kita tahu bahwa fungsi objek wisata dan sarana pariwisata sangat besar bagi suatu daerah kabupaten/kota dan salah satu fungsi tersebut antara lain memberi pelayanan ruang publik untuk rekreasi, hiburan, olahraga santai. Fungsi lain dari objek wisata adalah memberi peluang lapangan kerja dan kesempatan berusaha disektor pariwisata bagi masyarakat di sekitar objek wisata diberbagai sektor antara lain dagang, angkutan, hiburan, jasa, telekomunikasi dan sebagainya. Sektor pariwisata merupakan salah satu sumber devisa negara yang sangat penting dan mampu memberikan sumbangan yang cukup besar dalam perekonomian nasional seperti penyerapan lapangan kerja.

Pemerintah di negara berkembang seperti Indonesia sangat yakin bahwa program-program pengembangan kepariwisataan mempunyai potensi untuk menanggulangi kemiskinan apabila didesain berdasarkan realitas obyektif kehidupan masyarakat miskin dan implementasinya sinergis dengan kondisi perkembangan industri itu sendiri. Sebagai suatu potensi baru di tengah tren pariwisata modern, pencarian objek wisata yang unik dan beragam mengakibatkan daerah baru, kawasan pedalaman, atau desa-desa tradisional tidak luput dari sasaran kunjungan wisatawan. Saat ini, desa wisata dipandang menyimpan pesona yang unik dalam bentuk kehidupan sehari-hari di bidang ekonomi, sosial, dan budaya. Terdapat dua konsep yang utama dalam komponen desa wisata, yaitu: pertama, akomodasi adalah sebagian dari tempat tinggal para penduduk setempat dan atau unit-unit yang berkembang atas konsep tempat tinggal penduduk. Kedua, atraksi adalah seluruh kehidupan keseharian penduduk setempat beserta setting fisik lokasi desa yang memungkinkan berintegrasinya wisatawan sebagai

partisipasi aktif. Tanpa sumber daya manusia yang kreatif, terbuka, dan bermental entrepreneur, maka industri kreatif di desa wisata tidak akan berjalan secara berkelanjutan. Disamping sumber daya manusia yang berkualitas, aktivitas ekonomi kreatif juga membutuhkan ruang atau wadah sebagai tempat penggalan ide dan berkarya.

Desa Gununganyar yang terletak dalam wilayah administratif Kecamatan Soko Kabupaten Tuban adalah salah satu desa yang mempunyai panorama alam dan kearifan lokal yang mulai dilirik oleh Pemerintah Kabupaten Tuban untuk dikembangkan menjadi salah satu wilayah pengembangan ekonomi kreatif berbasis desa wisata di Tuban. Desa Gununganyar berada di Kawasan gugusan perbukitan kapur di Kabupaten Tuban yang mempunyai panorama alam eksotis dengan latar belakang hamparan sawah terasiring, perkebunan mawar, waduk diatas perbukitan, bumi perkemahan dan kampung warna-warni. Bukan hanya panorama alamnya yang menarik, Desa Gununganyar juga mempunyai adat istiadat dan kebudayaan yang unik seperti “*Ngesat Ngerong*” atau menguras waduk dan upacara sedekah bumi. Sangat disayangkan dengan segala potensi yang ada, Pemerintah Desa Gununganyar dan Pemerintah Kabupaten Tuban masih belum bisa mengoptimalkan pengembangan kawasan wisata tersebut. Terbangkalai dan belum selesainya pembangunan hanya dinarasikan karena kurangnya anggaran yang dikucurkan, ditambah dengan kesadaran masyarakat yang masih rendah dengan kepemilikan fasilitas yang ada dikawasan Wisata Alam Gununganyar (WAG) memperparah kondisi wisata tersebut yang tidak terawat. Salah satu penyebabnya yaitu belum adanya organisasi maupun regulasi pendukung untuk berkembangnya ekonomi kreatif. Belum mampunya pemerintah baik desa maupun daerah dalam melaksanakan salah satu perannya tersebut membuat pengembangan ekonomi kreatif di Kabupaten Tuban berjalan lamban dan menjadi masalah yang harus segera diselesaikan. berkaitan dengan paparan tersebut peneliti bertujuan untuk mengetahui proses pengembangan potensi desa wisata di Desa Gununganyar dalam perspektif *collaborative governance*.

B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan Kualitatif (Neuman, 2011) dimana peneliti menggali suatu fenomena tertentu dan kegiatan (program, even, proses, institusi atau kelompok sosial) serta mengumpulkan informasi secara terperinci dan mendalam dengan menggunakan berbagai prosedur pengumpulan data selama periode tertentu (Creswell, 2013). Jenis penelitian ini *Deskriptif* yang akan menggali dan mendeskripsikan *stakeholder* yang terlibat serta peran *stakeholder* pada program Puspa Aman di Kabupaten Gianyar. Pengumpulan data dilakukan dengan cara observasi, wawancara dan studi literatur, informan pada penelitian ini yakni Kepala Dinas Ketahanan Pangan, Kepala Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa, dan Penggerak Kesejahteraan Keluarga Kabupaten Gianyar. Proses analisis dilakukan melalui tahap indentifikasi data, reduksi data, abstraksi data, interpretasi data dan pengecekan keabsahan data (Creswell, 2013). Hasil analisis tersebut kemudian di deskripsikan berdasarkan proposisi teoritis sesuai teori yang digunakan (K.Yin, 2003)

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Desa Gununganyar merupakan desa yang terletak didaerah pergunungan kapur Tuban yang mana topografi datarannya merupakan dataran sedang dengan ketinggian sekitar $\pm 350\text{m}$ di atas permukaan laut dan masuk dalam wilayah administratif Kecamatan Soko Kabupaten Tuban dengan luas wilayah administratif 321Ha. Jarak tempuh Desa Gununganyar ke pusat Kecamatan adalah 7 km dan dapat ditempuh dengan kurun waktu ± 15 menit. Sedangkan jarak tempuh ke pusat Kabupaten adalah 35 km dan dapat ditempuh dengan kurun waktu sekitar 1 jam perjalanan darat. Berdasarkan data administrasi Pemerintah Desa Gununganyar pada tahun 2020, menunjukkan bahwa jumlah penduduk keseluruhan yaitu 1.053 KK dengan jumlah total 3.136 jiwa. Adapun rinciannya yaitu 1.599 laki-laki dan 1.537 perempuan. Dari jumlah 1.053 KK di atas, sejumlah 401 KK tercatat sebagai keluarga Pra-Sejahtera, 294 KK tercatat keluarga sejahtera I, 248 KK tercatat keluarga Sejahtera II, 107 KK tercatat sebagai keluarga Sejahtera III, dan 3 KK sebagai keluarga Sejahtera III plus. Apabila golongan keluarga Pra-Sejahtera dan golongan keluarga Sejahtera I termasuk dalam golongan keluarga miskin, maka dapat disimpulkan bahwa di Desa Gununganyar terdapat 695 KK atau sekitar 70% Keluarga desa yang bertempat tinggal diwilayah administrasi Desa Gununganyar hidup dalam garis kemiskinan.

Desa Gununganyar merupakan sebuah pedesaan yang berada di gugusan perbukitan kapur di Kabupaten Tuban yang mempunyai panorama alam eksotis dengan latar belakang hamparan sawah terasiring, perkebunan mawar, waduk diatas perbukitan, bumi perkemahan dan kampung warna-warni. dengan adanya potensi wisata di desa Gununganyar berpotensi untuk menumbuhkan lapangan pekerjaan dan menurunkan garis kemiskinan, untuk mencapai itu diperlukan *collaborative governance*. menurut Ratner, di dalam *collaborative governance* terdapat tiga fokus fase atau tiga tahapan yang merupakan proses kolaborasi dalam tata kelola pemerintahan. (Ratner, 2012:5) yakni *Identifying Obstacles and Opportunities* (Fase Mendengarkan), *Debating Strategies For Influence* (Fase Dialog) dan : *Planning Collaborative Actions* (Fase Pilihan).

Berdasarkan konsep *collaborative governance* seperti yang dikemukakan oleh Ratner, terdapat tiga tahapan yang mana tujuannya untuk melihat kriteria apa saja yang telah terpenuhi dari masing-masing tahapan tersebut, tahapan – tahapan tersebut antara lain:

Identifying Obstacles and Opportunities (Fase Mendengarkan)

Pada tahapan ini pemerintah dan stakeholders atau pemangku kebijakan yang melakukan kolaborasi yaitu pihak swasta dan atau masyarakat melakukan identifikasi mengenai berbagai jenis hambatan yang akan dihadapi selama proses tata kelola pemerintahan. Dalam konteks ini yaitu mengidentifikasi peluang dan hambatan dalam mengembangkan desa wisata di Desa Gununganyar. Pada tahap ini pula setiap stakeholders saling menerangkan mengenai permasalahan dan stakeholders lain saling mendengarkan setiap permasalahan yang diterangkan oleh

masing - masing stakeholders yang terlibat. Kemudian memperhitungkan mengenai peluang dalam penyelesaian setiap permasalahan yang telah diidentifikasi. Dalam konteks collaborative governance semua stakeholder memiliki wewenang yang sama untuk berpendapat dan memberikan masukan meskipun secara finalnya, penentuan kebijakan berada ditangan Pemerintah Desa Gununganyar.

Dalam proses pemerintahan kolaboratif tahap pertama ini adalah mengidentifikasi mengenai peluang potensi desa wisata di Gununganyar. Mengidentifikasi area mana saja yang akan dikembangkan dan dilakukan pembangunan wisata atau fasilitas objek wisata dan bagaimana hambatan yang akan terjadi ketika area tersebut menjadi pilihan untuk dikembangkan sebagai desa wisata. Dalam konteks ini penentuan area yang dipilih adalah waduk ngerong dan bumi perkemahan yang dikembangkan sebagai destinasi wisata unggulan di Desa Gununganyar dengan mengusung konsep wisata alam. Waduk Ngerong dan bumi perkemahan disampingnya masuk dalam kawasan objek wisata Wisata Alam Gununganyar (WAG). Penentuan pembangunan dan pengembangan Wisata Alam Gununganyar (WAG) tertuang dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa (RPJMDes) Desa Gununganyar tahun 2020. Kawasan tersebut memang sangat layak dikembangkan menjadi destinasi wisata alam di Desa Gununganyar karena tempatnya yang mempunyai panorama lam yang indah dan sudah banyak dikenal masyarakat di daerah Tuban dan Bojonegoro meskipun dulunya masih belum dikembangkan sebagai area wisata dan hanya menjadi sarana irigasi warga Desa Gununganyar. Namun sangat disayangkan, harusnya setelah penentuan area yang akan dikembangkan sebagai destinasi wisata unggulan, Pemerintah Desa Gununganyar menggandeng pihak akademisi atau sektor swasta pegiat wisata untuk mengidentifikasi lokasi, kondisi sosial masyarakat dan menganalisa peluang wisata tersebut. Hasil identifikasi dan analisa tersebut sangat penting untuk dijadikan landasan penyusunan strategi dan master plan pengembangan desa wisata di Desa Gununganyar yang nantinya bisa dijadikan rekomendasi dan bahan pertimbangan oleh Pemerintah Desa. Penyusunan RPJMDes 2020 dimana termuat rencana pembangunan Wisata Alam Gununganyar sudah melalui tahap musyawarah desa yang diikuti oleh Pemdes dan seluruh jajarannya, Pokdarwis dan perwakilan dari Karang taruna yang selama ini membantu pengelolaan Wisata Alam Gununganyar. Dalam musyawarah desa belum sepenuhnya melibatkan masyarakat utamanya kelompok tani yang memang akan terdampak oleh pembangunan Wisata Alam Gununganyar. Pada tahap pertama ini konsep pemerintahan kolaboratif belum tercermin dalam proses perencanaan maupun pelaksanaan pembangunan Wisata Alam Gununganyar.

Debating Strategies For Influence (Fase Dialog)

Pada tahap ini, stakeholders atau pemangku kebijakan yang terlibat dalam tata kelola pemerintahan melakukan dialog ataupun diskusi mengenai peluang dan hambatan yang telah diterangkan pada fase pertama. Diskusi yang dilakukan oleh masing-masing stake holders yang terlibat meliputi diskusi mengenai langkah yang dipilih sebagai langkah yang paling efektif untuk memecahkan permasalahan. Kemudian mendiskusikan mengenai pihak-pihak yang mampu

mendukung penyelesaian permasalahan dalam tata kelola pemerintahan yang telah diterangkan. Pada tahapan ini berbagai aktor melakukan diskusi atau dialog untuk menganalisa peluang dan menyelesaikan hambatan yang sebelumnya telah diidentifikasi pada tahap pertama. Dalam tahap ini langkah pertama yang diambil yaitu mengidentifikasi proses dialog antar aktor. Pemerintah Desa dan Badan Musyawarah Desa Gununganyar mengadakan musyawarah desa guna pembahasan perencanaan dan proses pembangunan Wisata Alam Gununganyar (WAG). Dalam musyawarah desa yang berkenaan dengan perencanaan pembangunan Wisata Alam Gununganyar (WAG) harusnya dihadirkan pula dinas – dinas terkait dari satuan kerja perangkat dinas Kabupaten Tuban seperti Dinas Pariwisata dan juga perwakilan dari pihak kecamatan untuk membahas pembangunan seperti apa yang diperlukan dan bagaimana dukungan dari pemerintah kabupaten terkait rencana tersebut. Hal semacam itu menunjukkan bahwa proses dialog antar aktor dilakukan sebelum pelaksanaan kegiatan atau program dengan tujuan agar tidak terjadi tumpang tindih tugas bagi masing - masing stakeholders karena setiap stakeholder memiliki kewenangan yang berbeda-beda. Namun pada proses dialog antar aktor dalam musyawarah desa, nampak terlihat bahwa kewenangan keputusan untuk penyelenggaraan pembangunan Wisata Alam Gununganyar (WAG) lebih didominasi oleh pemerintah desa (top down policy). Dengan tidak diadikannya dinas terkait dan perwakilan masyarakat yang tidak tergabung dalam Pokdarwis mengindikasikan bahwa kebijakan yang diambil dari musyawarah desa tersebut bersifat top down policy dan koordinasi antar stakeholder pun lebih cenderung dikontrol oleh pemerintah desa. Hal tersebut juga berimbas ketika proses pembangunan Wisata Alam Gununganyar (WAG), fasilitas – fasilitas yang sudah disediakan ketika pembangunan tidak terawat dengan baik akibat rendahnya kesadaran masyarakat dan kekurangtahuan masyarakat akan adanya objek wisata tersebut. Dengan hambatan yang ada maka langkah selanjutnya yang harus ditempuh adalah menentukan solusi untuk mengatasi hambatan dialog antar aktor dalam pembangunan Wisata Alam Gununganyar (WAG).

Planning Collaborative Actions (Fase Pilihan)

Setelah melalui tahap mendengarkan mengenai permasalahan yang akan dihadapi dalam proses tata kelola pemerintahan dan melakukan diskusi mengenai penentuan strategi yang efektif untuk mengantisipasi permasalahan, maka pada tahap ini stakeholders atau pemangku kebijakan yang terlibat akan mulai melakukan perencanaan mengenai implementasi dari setiap strategi yang telah didiskusikan pada tahap sebelumnya. Merencanakan tindakan kolaboratif dari adanya pelaksanaan program pembangunan dan pengembangan Wisata Alam Gununganyar adalah bagian dari tahap ini. Langkah awalnya dimulai dengan membuat perencanaan yang melibatkan berbagai pihak. Perencanaan ini disusun secara sistematis serta memuat tugas pokok dan fungsi dari masing-masing pihak yang terlibat di dalamnya. Misalnya POKDARWIS sebagai pengelola wisata, karang taruna sebagai penjaga keamanan dan pengawasan fasilitas yang ada di area wisata, BPD sebagai fasilitator proses evaluasi dan komunikasi ke masyarakat desa, masyarakat desa sebagai penunjang adanya wisata tersebut dengan memanfaatkan lapak jualan yang disediakan di area wisata dan

dilibatkannya pihak swasta atau dari akademisi sebagai penasehat dari pengelolaan wisata tersebut. Perencanaan – perencanaan tersebut tetap harus berpegang teguh dari hasil musyawarah desa yang dihadiri dan disetujui hasilnya oleh berbagai pihak yang berkepentingan.

Proses analisa tahapan collaborative governance, maka langkah selanjutnya yaitu mengidentifikasi mengenai penilaian keberhasilan penerapan pemerintahan kolaboratif dalam pengembangan desa wisata di Desa Gununganyar Kecamatan Soko Kabupaten Tuban. Goldsmith dan Kettl menyebutkan bahwa terdapat hal penting yang bisa dijadikan tolok ukur keberhasilan collaborative governance, yaitu: *Networked Structure, Commitment to a Common Purpose, Trust Among The Participants, Governance, Access to Authority, Distributive Accountability / Responsibility, Information Sharing, Access to Resources*. (Goldsmith dan Donald, 2009:135-136).

Networked Structure (Struktur Jaringan)

Merupakan suatu keterkaitan antara satu elemen dengan elemen yang lain dan secara bersama-sama mencerminkan unsur-unsur fisik dari jaringan yang ditangani. Kemudian, dalam pemerintahan kolaboratif, unsur jaringan tidak boleh membentuk hirarki yakni adanya kekuasaan dari salah satu pihak. Sehingga dalam pemerintahan kolaboratif, jaringan harus bersifat organis dengan struktur jaringan yang terlibat yakni tidak ada hirarki kekuasaan, dominasi, dan monopoli. Jadi, semua pihak memiliki kesetaraan hak, kewajiban, tanggung jawab, dan kesempatan untuk aksesibilitas dalam mencapai tujuan bersama. Adapun tipe – tipe dari networked structure (jenis struktur jaringan), antara lain: 1) Self governance, dimana struktur sama sekali tidak memiliki entitas administratif namun stakeholders didalamnya tetap berpartisipasi dalam networks. 2) Lead organization, yaitu terdapat entitas administratif yang jelas dan manajer yang melakukan proses jaringan sebagai penyedia layanan. 3) Model network administrative organization, model ini ditandai dengan adanya entitas administratif secara jelas dan tegas yang dibentuk untuk mengelola program dan manajer yang melakukan jaringan bukan sebagai penyedia layanan dan manajernya pun digaji. Tata kelola jaringan membuka adanya campur tangan koordinasi diluar pemerintahan. Dalam konteks pembangunan dan pengembangan Wisata Alam Gununganyar (WAG) yang merupakan destinasi wisata unggulan desa wisata Gununganyar kolaborasi hanya terjadi antara Badan Permusyawaratan Desa, Pemerintah Desa, Kelompok Masyarakat Sadar Wisata dan Karang Taruna. Kolaborasi tersebut hanya bersifat semi formal tanpa ada perjanjian tertulis dan pembagian tugas yang jelas. Hal tersebut mengakibatkan tidak adanya entitas administratif yang jelas. Masing – masing stakeholder tersebut juga juga pasif partisipasinya dalam koordinasi jaringan. Jaringan pun belum terbentuk hirarkinya namun dalam penentuan keputusan ataupun kebijakan, pemerintah desa masih memonopoli hal tersebut. Dapat disimpulkan tipe networked structures yang ada dalam kolaborasi ini adalah tipe self governance.

Commitment to a Common Purpose (Komitmen dalam mencapai Tujuan)

Merupakan alasan mengapa sebuah network atau jaringan harus ada yaitu karena perhatian dan komitmen untuk mencapai tujuan - tujuan positif yang dilakukan secara bersama-sama. Tujuan ini biasanya terdapat pada misi umum

suatu organisasi pemerintah. Selain itu, komitmen yang terjalin tidak boleh memihak salah satu stakeholders atau pemangku kepentingan kebijakan. Karena ini mengartikan bahwa kolaborasi yang terjalin hanya menguntungkan salah satu pihak. Sehingga komitmen yang terjalin dalam pemerintahan kolaboratif harus untuk kepentingan bersama melalui pencarian solusi bersama.

Kolaborasi yang terjalin antar stakeholder dalam pengembangan Wisata Alam Gununganyar (WAG) selama ini belum sepenuhnya mendasar pada tujuan, visi dan misi yang sama antar masing stakeholder. Terkait dengan komitmen dari masing - masing stakeholders, peneliti memperoleh data bahwa tidak keseluruhan stakeholders mempunyai komitmen penuh guna mencapai tujuan bersama dan justru timbul ego sektoral yang menimbulkan konflik dalam jaringan. Harusnya dalam proses pencapaian tujuan peran dari masing – masing stakeholder untuk duduk bersama mengevaluasi proses dan pencapaian pengelolaan Wisata Alam Gununganyar sangat diperlukan dengan agenda yang rutin.

Trust Among the Participants (Kepercayaan di antara para stakeholder)

Merupakan hubungan professional atau sosial, dan keyakinan bahwa para partisipasi mempercayakan pada informasi-informasi atau usaha-usaha dari stakeholders atau pemangku kepentingan lainnya dalam suatu jaringan untuk mencapai tujuan bersama. Sehingga dalam hal ini, setiap stakeholders harus saling percaya karena sebagai wujud dari hubungan professional yang terjalin untuk mencapai keberhasilan pelaksanaan pemerintahan kolaboratif. Terkait dengan kepercayaan atas informasi atau data dari masing – masing stakeholders dalam koordinasi pengelolaan Wisata Alam Gununganyar (WAG) sudah muncul rasa saling percaya stakeholders satu dengan lainnya. Para stakeholders memiliki hubungan personal yang baik karena mereka menyadari akan pentingnya peranan masing - masing yang saling terkait untuk tujuan bersama.

Governance (Kejelasan dalam tata kelola pemerintahan)

Merupakan hubungan saling percaya diantara para actor governance atau pemerintahan. Selain itu, ada aturan yang disepakati bersama dari setiap pemangku kepentingan, serta ada kebebasan menentukan bagaimana kolaborasi dijalankan. Dalam hal ini, tata kelola pemerintahan dapat dikatakan governance atau kejelasan dalam tata kelola apabila ada kejelasan siapa yang menjadi anggota dan siapa yang bukan termasuk anggota. Dalam struktural pengelolaan Wisata Alam Gununganyar (WAG) belum tergambar dengan jelas siapa pengurusnya mengingat kolaborasi yang terjalin juga belum ada kesepakatan kerja sama atau peraturan tertulis dan belum secara spesifik membentuk keanggotaan yang menangani permasalahan pengelolaan wisata tersebut. Regulasi yang menegaskan adanya pembatasan perilaku anggota komunitas dengan ancaman bahwa mereka akan dikeluarkan apabila perilaku mereka menyimpang ini juga belum ada. Selama ini semua hanya berjalan dalam kerja sama apa adanya sesuai dengan tugas dan peran mereka masing - masing. Kebebasan untuk menentukan bagaimana kolaborasi akan dijalankan dan siapa yang diijinkan disini mengalir apa adanya juga meskipun tetap mengacu pada kesepakatan bersama. Dukungan semua stakeholders tanpa konflik dan pertentangan dalam pencapaian tujuan belum maksimal, terbukti masih timbulnya ego sector, jumlah sumber daya manusia yang mengelola wisata tersebut yang masih terbatas pula, kurangnya

tingkat kesadaran masyarakat dan minimnya sumber daya keuangan yang dialokasikan dalam pengembangan Wisata Alam Gununganyar (WAG). Dapat disimpulkan dari keseluruhan analisa diatas kolaborasi yang terjadi belum memenuhi aspek kejelasan tata kelolanya.

Access to Authority (Akses terhadap otoritas)

Merupakan ketersediaan ukuran-ukuran atau ketentuan prosedur-prosedur yang jelas dan diterima secara luas. Jadi, sudah ada aturan kewenangan yang jelas dan diterima oleh masing-masing stakeholders untuk menjalankan peran sesuai kewenangannya. Konteks kolaborasi dalam pengembangan Wisata Alam Gununganyar (WAG), keseluruhan stakeholders yang ada sudah memahami bagaimana alur prosedurnya dengan jelas dan juga mengetahui tugas dan kewajiban masing – masing dari mereka sehingga tidak terjadi tumpang tindih kewenangan.

Distributive Accountability / Responsibility (Pembagian akuntabilitas / responsibilitas)

Merupakan penataan, pengelolaan, manajemen secara bersama-sama dengan stakeholders dan berbagi sejumlah pembuatan keputusan kepada seluruh anggota jaringan serta berbagi tanggung jawab untuk mencapai hasil yang diinginkan. Jadi, dalam pemerintahan kolaboratif harus ada pembagian tanggung jawab yang jelas dan masing - masing stakeholders (termasuk masyarakat) harus terlibat dalam pembuatan keputusan kebijakan. Pembagian tata kelola antar stakeholders dalam pengelolaan Wisata Alam Gununganyar sudah ada. Sedangkan untuk laporan pertanggungjawaban disini hampir tidak dilakukan oleh tiap - tiap stakeholders. Akuntabilitas maupun responsibilitas dalam pelaksanaannya masih tergantung oleh pemerintah desa Gununganyar.

Information Sharing (Berbagi informasi)

Merupakan kemudahan akses bagi para anggota, perlindungan privasi, dan keterbatasan akses bagi yang bukan anggota selama bisa diterima oleh semua pihak. Sehingga dalam pemerintahan kolaboratif harus ada pembagian informasi yang jelas dan kemudahan akses informasi bisa di dapat bagi masing-masing stakeholders. Tukar informasi sudah benar - benar dilakukan antar masing stakeholders. Keseluruhan stakeholders saling mengisi dan melengkapi informasi dan data satu dengan yang lainnya. Semua proses pengelolaan Wisata Alam Gununganyar (WAG) bisa diakses oleh semua stakeholders namun sangat disayangkan untuk proses pembangunannya tidak untuk keseluruhan informasi dapat di akses oleh keseluruhan stakeholders. Masing-masing stakeholders menyatakan adanya kepercayaan terakait informasi yang diberikan oleh stakeholders lainnya dan mereka gotong royong saling membantu.

Access to Resources (Akses sumber daya)

Merupakan ketersediaan sumber keuangan, teknis, manusia, dan sumber daya lainnya yang diperlukan untuk mencapai tujuan network. Jadi, harus ada kejelasan dan ketersediaan sumber daya bagi masing-masing stake holders yang terlibat. Dalam rangka mencapai tujuan bersama dari proses kolaborasi, antar stakeholders, sudah berusaha dalam penyediaan sumber daya yang dibutuhkan yakni sumber daya keuangan, manusia dan teknis terkait pembangunan dan pengembangan Wisata Alam Gununganyar (WAG). Meskipun demikian, fakta

dilapangan memperlihatkan sumber daya yang dimiliki masih lemah, terbukti dengan adanya fakta bahwa sumber daya keuangan yang terbatas, kurangnya jumlah sumber daya manusia dalam pengelolaan wisata alam tersebut serta terbatasnya jumlah tenaga teknis atau tenaga ahli dan belum jelasnya konsep pelayanan terhadap pengunjung yang datang menikmati destinasi wisata tersebut.

Proses *collaborative governance* dalam pengembangan desa wisata di Desa Gununganyar Kecamatan Soko Kabupaten Tuban sebenarnya sudah berjalan karena adanya bentuk kerja sama antar masing – masing stake holders yang saling mendukung. Namun ada kriteria yang digunakan untuk mengukur dari keberhasilan kolaborasi. Proses kolaborasi yang dilakukan dalam pengembangan dan pembangunan Desa Wisata Gununganyar hanya memenuhi kriteria *trust among the participants dan access to authority*, artinya dari kedelapan kriteria keberhasilan *collaborative governance* hanya terpenuhi dua kriteria sedangkan enam kriteria lainnya belum terpenuhi. Keenam kriteria keberhasilan lainnya yang belum terpenuhi disebabkan karena masih adanya hirarkhi kekuasaan yang kental yang didominasi dan ditentukan oleh satu *stakeholders* yaitu Pemerintah Desa baik secara perencanaan maupun proses pengelolaannya. Arah kebijakannya juga mempenyuai kecenderungan dengan pendekatan top-down, pembuatan keputusan juga tidak mempertimbangkan *stakeholders* lainnya serta belum ada kejelasan pembagian informasi dan adanya keterbatasan akses bagi masyarakat yang menyebabkan minimnya pendampingan serta monitoring pasca pembangunan Desa Wisata Gununganyar.

D. KESIMPULAN

Berdasarkan uraian hasil penelitian maka dapat ditarik kesimpulan, dalam pengembangan Desa Wisata Gununganyar sudah terjadi proses *collaborative governance* yang ditandai dengan adanya bentuk kerja sama antar *stakeholders* yang saling mendukung namun belum sepenuhnya berhasil karena kriteria keberhasilan yang terpenuhi hanyalah akses terhadap otoritas dan kepercayaan diantara para *stakeholders*.

DAFTAR PUSTAKA

- Creswell, J. (2013). *Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches. In Research design.*
- Ayu Arsita, Anggia Delta Utama. (2018). *Kelompok Informasi Masyarakat Sebagai Inovasi Pelayanan Administrasi Di Nagari Tujuh Koto Talago Kabupaten Lima Puluh Kota. Proceeding Temu Admi Andalas Padang.*
- Dharmawan, Adi., dkk., 2014, “Strategi Pengembangan Desa Wisata di Desa Belimbing Kecamatan Pupuan Kabupaten Tabanan”, *Agribisnis dan Agrowisata*, Vol. 3 No. 1, Januari.
- Donahue, J., Richard Z. 2011. *Collaborative Governance (Private Roles For Public Goals in Turbulent Times)*. Princeton University Press: Princeton and Oxford.
- Febrian, F. (2017, Desember). *Strategi Pengembangan Desa Wisata Di Kecamatan Karangploso Kabupaten Malang*. Retrieved from Scrib:

- <https://www.scribd.com/document/397981299/Strategi-Pengembangan-Desa-Wisata-Di-Kecamatan-Karangploso-Kabupaten-Malang>
- Goldsmith, S., dan Donald F. K. 2009. *Unlocking The Power Of Networks: Keys To HighPerformance Government*. Brookings Institution Press: Wachington,D.C.
- Hidayat, A. (2012). *Penjelasan Lengkap Tentang Penelitian Kualitatif*. Retrieved from statistikian.com: <https://www.statistikian.com/2012/10/penelitian-kualitatif.html>
- K.Yin, R. (2003). Applications of case study research. In *Applied Social Research Methods Series* (Vol. 34).
- Neuman, W. L. (2011). *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches*. In *Pearson Education*