

## BAB II TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Penelitian Terdahulu

Pada bagian ini ditemukan beberapa penelitian terdahulu yang dinyatakan relevan dengan penelitian yang saat ini diangkat oleh penulis tentang Collaborative Governance BUMDes Raharjo dalam Pengembangan wisata Lumbung Stroberi Berbasis Komunitas di Kota Batu sebagaimana dijelaskan dibawah.

Pertama, penelitian yang berjudul *collaborative governance dalam pengembangan desa wisata melalui Program Balai Ekonomi Desa (Balkondes) di Kawasan Borobudur*, yang dilakukan oleh (Mafaza & Setyowati, 2020) menunjukkan bahwa proses kolaborasi antar pemangku kepentingan telah berjalan relatif baik dan optimal. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik analisis data Miles dan Huberman, serta mengacu pada delapan indikator kolaborasi dari DeSeve yang meliputi kesamaan tujuan, kepercayaan, komunikasi, hingga pembagian peran antar aktor. penelitian ini sejalan dengan konsep collaborative governance menurut Ansell dan Gash yang menekankan pentingnya proses kolaboratif yang melibatkan berbagai pemangku kepentingan dalam pengambilan keputusan publik secara bersama, berbasis konsensus, serta didukung oleh kepercayaan, komitmen, dan kejelasan struktur kelembagaan guna mencapai tujuan bersama secara efektif. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa pemerintah, BUMN, dan pemerintah desa melalui BUMDes mampu menjalankan peran masing-masing secara sinergis dalam mendukung pengembangan desa wisata. Namun demikian, masih terdapat kelemahan pada aspek kelembagaan administratif, khususnya dalam kejelasan batasan peran dan keterlibatan seluruh aktor yang terlibat dalam kerja sama.

Kedua, penelitian yang dilakukan oleh (Ariesmansyah et al., 2023) dengan judul *Collaborative governance dalam pengembangan desa wisata di Desa Patengan, Kabupaten Bandung* menunjukkan bahwa kolaborasi antara pemerintah, swasta, dan masyarakat belum berjalan secara optimal. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi serta analisis data model interaktif Miles

dan Huberman. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa masih terdapat berbagai kendala dalam proses kolaborasi, seperti belum adanya aturan formal yang mengikat, keterbatasan sumber daya manusia dan anggaran, lemahnya kepemimpinan kelembagaan, serta rendahnya tingkat kepercayaan antar stakeholder. Selain itu, faktor budaya, institusional, dan politik juga menjadi penghambat utama dalam mewujudkan kolaborasi yang efektif. Penelitian ini mengacu pada teori collaborative governance dari Ansell dan Gash yang menekankan bahwa keberhasilan kolaborasi dipengaruhi oleh kondisi awal (starting conditions), desain kelembagaan (institutional design), kepemimpinan fasilitatif (facilitative leadership), serta proses kolaborasi yang meliputi dialog tatap muka, pembangunan kepercayaan, komitmen terhadap proses, pemahaman bersama, dan pencapaian hasil antara (intermediate outcomes) sehingga menunjukkan bahwa belum terpenuhinya indikator-indikator tersebut menjadi penyebab utama belum optimalnya pengembangan desa wisata melalui pendekatan kolaboratif.

Ketiga, yang berjudul *Collaborative governance dalam pengembangan Desa Wisata Kemetul, Kecamatan Susukan, Kabupaten Semarang*, yang dilakukan oleh (Diah et al., n.d.) menunjukkan bahwa proses kolaborasi antar stakeholder belum berjalan secara optimal meskipun telah melibatkan berbagai aktor seperti pemerintah daerah, pemerintah desa, pokdarwis, serta masyarakat. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi, serta dianalisis menggunakan model interaktif Miles dan Huberman. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa masih terdapat berbagai kendala dalam pelaksanaan kolaborasi, seperti kurangnya komitmen dan partisipasi stakeholder, belum optimalnya kejelasan aturan, serta lemahnya pemahaman bersama terhadap visi dan misi pengembangan desa wisata. Namun demikian, terdapat beberapa faktor yang mendukung keberhasilan kolaborasi seperti adanya kepercayaan antar aktor, pembagian tanggung jawab, ketersediaan sumber daya, serta adanya mekanisme berbagi informasi. penelitian ini mengacu pada teori collaborative governance dari Ansell dan Gash yang menekankan empat variabel utama yaitu kondisi awal (starting conditions), kepemimpinan fasilitatif (facilitative leadership), desain kelembagaan (institutional design), dan proses kolaborasi, serta didukung oleh

indikator keberhasilan kolaborasi menurut DeSeve yang meliputi struktur jaringan, komitmen tujuan bersama, kepercayaan antar partisipan, tata kelola, akses terhadap otoritas, pembagian akuntabilitas, berbagi informasi, dan akses terhadap sumber daya, sehingga menunjukkan bahwa belum terpenuhinya beberapa indikator tersebut menjadi penyebab utama belum optimalnya pengembangan desa wisata berbasis kolaborasi.

Keempat, penelitian yang dilakukan oleh (Akbar et al., 2022) dengan judul *Collaborative Governance dalam Pengembangan Desa Wisata Gubugklakah Kabupaten Malang*. Penelitian ini yang menekankan empat elemen utama, yaitu *starting conditions, institutional design, facilitative leadership*, dan proses kolaborasi yang terdiri dari lima indikator: *face-to-face dialogue, trust building, commitment to process, shared understanding*, serta *intermediate outcomes*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa bahwa proses kolaborasi berjalan melalui beberapa tahapan, dimulai dari dialog tatap muka antar aktor, pembangunan kepercayaan, komitmen terhadap proses, terbentuknya pemahaman bersama, hingga tercapainya hasil awal (small wins) yang berdampak pada peningkatan ekonomi masyarakat. Kolaborasi ini melibatkan pemerintah daerah, masyarakat (Ladesta), serta aktor lain, meskipun keterlibatan sektor swasta masih terbatas. Selain itu, terdapat faktor pendukung dan penghambat, seperti kondisi awal masyarakat, desain kelembagaan, serta peran kepemimpinan fasilitatif yang menjadi kunci keberhasilan kolaborasi

Kelima, penelitian dengan judul *Collaborative Governance dalam pengembangan Desa Wisata Nglanggeran serta dampak digitalisasi pariwisata* yang dilakukan oleh (Erica indah maulia, 2022). Penelitian ini menggunakan model kolaborasi dari Ansell dan Gash yang menekankan lima indikator utama dalam proses kolaborasi, yaitu dialog tatap muka, pembangunan kepercayaan, komitmen terhadap proses, berbagi pemahaman, dan hasil sementara. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kolaborasi antara pemerintah, masyarakat (Pokdarwis), swasta, NGO, dan akademisi telah berjalan dengan baik dan memberikan manfaat signifikan, baik secara sosial maupun ekonomi. Keberhasilan tersebut terlihat dari meningkatnya kunjungan wisata, terbukanya lapangan kerja, serta berkembangnya

ekonomi masyarakat melalui pemanfaatan digitalisasi dalam promosi dan pelayanan wisata

Keenam, penelitian yang dilakukan oleh (Yasintha, 2020) yang berjudul *ollaborative Governance dalam kebijakan pembangunan pariwisata melalui pengembangan Kebun Raya Tematik di Kabupaten Gianya..* Penelitian ini menggunakan model kolaborasi dari Ansell dan Gash yang menekankan lima indikator utama dalam proses collaborative governance, yaitu dialog tatap muka (face to face), pembangunan kepercayaan (trust building), komitmen terhadap proses, kesamaan pemahaman (shared understanding), dan hasil sementara (intermediate outcomes). Teori ini digunakan untuk menganalisis efektivitas proses kolaborasi dalam pengembangan pariwisata di Kebun Raya Tematik Gianyar. Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses kolaborasi antar stakeholder pemerintah daerah, masyarakat, dan swasta belum berjalan optimal. Pengelolaan masih didominasi oleh pemerintah, sementara kontribusi pihak swasta masih minim dan peran masyarakat belum jelas akibat belum adanya regulasi dan kelembagaan yang kuat

Ketujuh, penelitian yang berjudul *Collaborative Governance dalam pengembangan objek wisata di Rupal Utara, Kabupaten Bengkalis* yang dilakukan oleh (Publicuho & Putra, 2022). Penelitian ini menggunakan kerangka dari Kirk Emerson dkk. yang menekankan tiga dimensi utama dalam collaborative governance, yaitu principled engagement (keterlibatan berprinsip), shared motivation (motivasi bersama), dan capacity for joint action (kapasitas untuk aksi bersama). Hasil penelitian menunjukkan bahwa Rupal Utara memiliki potensi wisata yang beragam, meliputi wisata bahari, budaya, sejarah, dan alam di setiap desa. Namun, pengembangannya masih menghadapi berbagai kendala seperti abrasi pantai, keterbatasan infrastruktur, pengelolaan sampah yang belum optimal, serta rendahnya kualitas sumber daya manusia. Pelaksanaan collaborative governance telah dilakukan melalui keterlibatan pemerintah dan masyarakat (pokdarwis), tetapi belum berjalan optimal karena lemahnya koordinasi lintas sektor, kurangnya keterlibatan swasta, serta rendahnya komitmen dan kapasitas aktor dalam kolaborasi

Kedelapan, penelitian yang dilakukan oleh (Moreta, 2023) *Collaborative Governance dalam pengembangan Desa Wisata Nagari Tuo Pariangan tahun 2021–2022*. Penelitian ini menggunakan Kirk Emerson, Tina Nabatchi, dan Stephen Balogh yaitu *Collaborative Governance Regime (CGR)* yang menekankan tiga komponen utama, yaitu dinamika kolaborasi (*collaborative dynamics*), tindakan kolaborasi (*collaborative actions*), serta dampak dan adaptasi (*impact and adaptation*). Teori ini digunakan untuk menganalisis proses kolaborasi yang bersifat dinamis dan berkelanjutan dalam pengembangan desa wisata. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kolaborasi antar stakeholder—meliputi pemerintah daerah, pemerintah nagari, POKDARWIS, BUMNAG, komunitas, akademisi, dan pihak swasta—mampu mendorong peningkatan jumlah kunjungan wisatawan pasca pandemi COVID-19. Namun, pelaksanaan kolaborasi belum sepenuhnya optimal karena masih terdapat kendala seperti rendahnya pemahaman masyarakat terhadap status daerah sebagai destinasi wisata, keterbatasan fasilitas (terutama homestay), serta manfaat ekonomi yang belum merata dirasakan oleh seluruh masyarakat

Kesembilan, penelitian yang dilakukan oleh (Molla et al., 2021) dengan judul *Collaborative Governance dalam pengelolaan Kampung Wisata Praiijing di Desa Tebara, Kabupaten Sumba Barat*. Penelitian ini menggunakan model dari Chris Ansell dan Alison Gash yang menekankan empat dimensi utama, yaitu *starting conditions* (kondisi awal), *institutional design* (desain kelembagaan), *facilitative leadership* (kepemimpinan fasilitatif), dan *collaborative process* (proses kolaborasi). Dalam proses kolaborasi terdapat indikator seperti dialog tatap muka, pembangunan kepercayaan, komitmen terhadap proses, kesamaan pemahaman, dan hasil sementara. Teori ini digunakan untuk menganalisis efektivitas kolaborasi dalam pengelolaan kampung wisata Praiijing. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan kampung wisata belum berjalan efektif, meskipun terdapat peningkatan jumlah kunjungan wisatawan dari tahun ke tahun. Ketidakefektifan ini dipengaruhi oleh berbagai faktor internal seperti keterbatasan kualitas sumber daya manusia, kelembagaan yang belum optimal, serta pengelolaan yang belum profesional, dan faktor eksternal seperti kebijakan pemerintah, aksesibilitas, teknologi, daya saing destinasi lain, serta pergeseran nilai budaya. Selain itu, proses kolaborasi antar stakeholder sudah dilakukan melalui keterlibatan pemerintah desa,

BUMDes, dan Pokdarwis, namun masih belum maksimal dalam mencapai hasil yang merata dan berkelanjutan

Kesepuluh, penelitian dengan judul *Collaborative Governance dalam pembangunan inklusif pada wisata Pantai Delegan di Kabupaten Gresik* yang dilakukan oleh (H. Ismail et al., 2023). Penelitian ini menggunakan teori Chris Ansell dan Alison Gash tentang collaborative governance, yang menekankan proses pengambilan keputusan kolektif yang melibatkan aktor pemerintah dan non-pemerintah secara formal, berbasis konsensus, dan kolaboratif. Selain itu, penelitian ini juga menggunakan konsep pembangunan inklusif yang menekankan pemerataan manfaat pembangunan bagi seluruh masyarakat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pembangunan inklusif telah berjalan melalui keterlibatan pemerintah desa, pemerintah daerah, dan masyarakat dalam pengelolaan wisata. Namun, pelaksanaan kolaborasi belum optimal karena masih didominasi oleh pemerintah desa dalam pengambilan keputusan, minimnya inovasi pengembangan wisata, serta belum adanya keterlibatan sektor swasta, media, dan akademisi. Kondisi tersebut berdampak pada menurunnya jumlah kunjungan wisatawan serta belum maksimalnya pengembangan potensi wisata Pantai Delegan

Dengan beberapa literatur review diatas, dapat disimpulkan bahwa penelitian ini memiliki keterkaitan dengan berbagai studi sebelumnya, terutama dalam aspek collaborative governance, pengembangan wisata, serta keterlibatan masyarakat dalam pengelolaan destinasi wisata. Terdapat perbedaan utama antar penelitian ini dengan penelitian terdahulu terletak pada fokus analisis yang lebih menekankan pada proses collaborative governance secara mendalam, khususnya pada indikator-indikator yang membentuk dinamika kolaborasi antar aktor. Jika penelitian sebelumnya lebih banyak menyoroti aspek ekonomi, strategi pengelolaan, atau peran masyarakat secara umum, maka penelitian ini memberikan penekanan pada mekanisme interaksi antar aktor dalam proses pengambilan keputusan dan pengelolaan wisata. Meskipun demikian, kesamaan dalam hal temuan mengenai pentingnya keterlibatan multipihak dan peran BUMDes sebagai penggerak utama dalam pengelolaan wisata berbasis komunitas

## 2.2 Kajian Teori

### 2.2.1 Definisi Collaborative Governance

Collaborative governance menurut Ansell Gash (2008) merupakan suatu bentuk pengaturan tata kelola yang melibatkan satu atau lebih lembaga publik yang secara langsung mengikutsertakan aktor non pemerintah dalam proses pengambilan Keputusan secara kolektif, dengan tujuan untuk merumuskan maupun mengimplementasikan kebijakan, program atau pengelolaan aset publik secara bersama (Ariesmansyah et al., 2023). Konsep collaborative governance sebagai pendekatan yang digunakan pemerintah dalam menangani permasalahan public yang kompleks, sehingga menekankan pentingnya hubungan saling ketergantungan anatar pemerintah dan berbagai pemangku kepentingan diluar pemerintah (Akbar et al., 2022). Melalui collaborative governance, diharapkan tercipta sinergi anatra aktor yang terlibat dalam proses pengambilan keputusan dan pelaksanaan kebijakan, sehingga dapat meningkatkan efektivitas tata kelola serta mendukung pencapaian tujuan pembangunan secara optimal (Hikmawan, 2023).

Ansell dan Gash (2008) mengembangkan kerangka collaborative governance yang tersusun atas empat dimensi yang saling berhubungan, yaitu kondisi awal (*starting conditions*), desain kelembagaan (*institutional design*), kepemimpinan fasilitatif (*facilitative leadership*), dan proses kolaboratif (*collaborative process*) (Moreta, 2023). Dimensi kondisi awal menggambarkan latar belakang hubungan antaraktor sebelum kolaborasi berjalan, termasuk history interaksi dan ketimpangan sumber daya, desain kelembagaan menekankan perlunya aturan main, forum dialog yang inklusif, serta prosedur yang jelas; kepemimpinan fasilitatif berperan sebagai mediator yang memotivasi partisipasi, membangun kepercayaan, dan menjaga momentum dialog sedangkan proses kolaborasi menjadi inti dari model ini karena mencakup mekanisme interaksi seperti dialog tatap muka, pembangunan kepercayaan (*trust building*), komitmen bersama (*commitment to process*), dan pemahaman bersama (*shared understanding*) yang pada akhirnya menghasilkan outcome yang dapat diterima semua pihak. Ansell

Gash (2007) menjabarkan proses kolaborasi menjadi lima indikator, yakni sebagai berikut:

a. Dialog tatap muka (*face-to-face-dialogue*)

Tahap awal kolaborasi dimulai melalui pertemuan langsung antar pemangku kepentingan. Dialog ini menjadi ruang interaksi untuk menyampaikan kepentingan, mengklarifikasi masalah, serta membuka komunikasi. Interaksi langsung sangat penting untuk mengurangi kesalahpahaman, membangun keterbukaan, dan menciptakan dasar kerja sama.

b. Pembangunan kepercayaan (*trust building*)

Kepercayaan tidak muncul secara instan, tetapi tumbung melalui interaksi yang konsisten dan transparan. Dalam tahap ini, aktor menunjukkan komitmen, integritas, serta kesediaan untuk mendengarkan pihak lain. Kepercayaan menjadi fondasi utama keberhasilan kolaborasi karena tanpa adanya kepercayaan, proses dialog akan sulit berkembang.

c. Komitmen terhadap proses (*commitmen to procces*)

Setelah kepercayaan mulai terbentuk, para pihak menunjukkan kesediaan untuk terus terlibat dalam proses kolaborasi meskipun terdapat perbedaan kepentingan. Komitmen ini tercermin dari partisipasi aktif, kesediaan berbagi sumber daya, serta kepatuhan terhadap aturan yang telah disepakati bersama.

d. Pemahaman Bersama (*shared understanding*)

Pada tahap ini, para aktor mulai memiliki persepsi yang sama mengenai tujuan kolaborasi, definisi masalah, serta arah penyelesaian. Kesamaan pemahaman membantu menyatukan visi dan mengurangi konflik, sehingga kolaborasi bergerak ke arah solusi yang disepakati bersama.

e. Hasil antara (*intermediate outcomes*)

Kolaborasi menghasilkan capaian-capaian awal atau hasil sementara, seperti kesepakatan program, perbaikan komunikasi, atau peningkatan kapasitas. Hasil antara ini penting karena memperkuat

motivasi, menunjukkan bahwa kolaborasi memberikan manfaat nyata, dan menjaga keberlanjutan proses kolaboratif ke tahap berikutnya.

### **2.2.2 Tourism development**

Perkembangan sektor pariwisata di Indonesia dalam beberapa waktu terakhir menunjukkan pergeseran menuju suatu pola baru, yang ditandai dengan hadirnya konsep pariwisata berbasis desa wisata (Nurohman et al., 2021). Pengembangan wisata merupakan proses terencana untuk meningkatkan kualitas, daya tarik, dan keberlanjutan suatu destinasi agar mampu memberikan manfaat ekonomi, sosial, budaya, dan lingkungan bagi masyarakat setempat (Permatasari, 2022). Dalam kajian pariwisata, pengembangan tidak semata-mata ditujukan untuk menambah jumlah wisatawan, tetapi juga menekankan pengelolaan potensi destinasi secara menyeluruh agar tetap terjaga kelestariannya dan memiliki daya saing (Pratiwi, 2023). Menurut Sugiyama (2014) bahwa komponen-komponen penunjang wisata merupakan unsur-unsur kepariwisataan yang wajib hadir dalam suatu destinasi wisata, yang dikategorikan ke dalam 4 faktor yang dikenal dengan sebuta “4A”, yaitu Attraction, Amenities, dan accessibility (Chaerunissa & Yuniningsih, 2020)

#### **1. Attraction (daya tarik)**

Attraction merupakan unsur utama dalam kegiatan pariwisata yang menjadi factor utama yang mendorong wisatawan untuk mengunjungi suatu destinasi tertentu (Pratiwi, 2023). Daya Tarik wisata dapat berupa potesi alam, budaya, maupun hasil ciptaan manusia yang memiliki karakteristik, nilai estetika, serta memberikan pengalaman tersendiri bagi wisatawan. Daya Tarik berbasis alam meliputi panorama pegunungan, kawasan Pantai, serta wilayah pertanian, dan nilai-nilai kearifan lokal yang berkembang di masyarakat. Selain itu, daya tarik buatan dapat berupa wahana rekreasi, taman tematik, maupun wisata berbasis edukai. Keberadaan daya Tarik yang khas dan menarik memiliki peran penting dalam meningkatna minta kunjungan wisatawan serta menajdi faktor uatama dalam mendukung pengembangan suatu deestinasia pariwisata.

## 2. Accessibility (aksesibilitas)

Accessibility berkaitan dengan tingkat kemudahan yang dimiliki wisatawan dalam menjangkau lokasi destinasi. Aspek aksesibilitas mencakup ketersediaan sarana dan prasarana transportasi, kondisi infrastruktur jalan, petunjuk arah, serta kemudahan dalam memperoleh informasi terkait dengan lokasi wisata. Infrastruktur jalan yang memadai, ketersediaan modal transportasi baik umum maupun pribadi, serta sistem informasi yang jelas akan memudahkan mobilitas wisatawan menuju destinasi wisata. Aksesibilitas yang baik akan memberikan kenyamanan bagi wisatawan serta berkontribusi terhadap peningkatan jumlah pengunjung ke suatu destinasi (Anggara et al., 2024).

## 3. Amenities (fasilitas pendukung)

Amenities merupakan fasilitas penunjang yang disediakan untuk memenuhi berbagai wisatawan selama berada di Kawasan destinasi wisata (Marlina et al., 2025). Fasilitas tersebut meliputi area parkir, toilet, tempat ibadah, fasilitas kuliner, tempat istirahat, pusat informasi, serta sarana pendukung lainnya yang memadai akan memberikan pengalaman pengunjung. Ketersediaan fasilitas yang memadai akan memberikan pengalaman yang lebih bagi wisatawan serta meningkatkan kepuasan pengunjung. Selain itu, kelengkapan fasilitas juga mencerminkan kualitas pengelolaan dan kesiapan suatu destinasi dalam memberikan pelayanan kepada wisatawan.

## 4. Ancillary (layanan pendukung)

Ancillary services merupakan layanan tambahan yang berkaitan dengan aspek kelembagaan, organisasi, serta sistem pengelolaan destinasi wisata (Angeli et al., 2023). Komponen ini meliputi keterlibatan pemerintah, pengelola destinasi, Lembaga masyarakat, serta berbagai pihak lain yang berperan dalam pengelolaan dan pengembangan pariwisata. Keberadaan sistem kelembagaan yang terstruktur serta tata kelola yang baik akan mendukung keberlanjutan dan efektivitas pengelolaan destinasi wisata. Selain itu sinergi dan kerjasama antar pemangku kepentingan, seperti pemerintah desa, BUMDes, dan

masyarakat juga menjadi faktor penting dalam mendukung pengelolaan pariwisata yang efektif, partisipatif, dan keberlanjutan.

