

**COLLABORATIVE GOVERNANCE DALAM PENGEMBANGAN DESA
WISATA DI DESA PEKUNDEN KECAMATAN BANYUMAS
KABUPATEN BANYUMAS**

**Tegar Wijayanti Kusumaningrum¹, Chamid Sutikno², Zaula Rizqi Atika³, Indah Ayu Permana
Pribadi⁴, Ariesta Amanda⁵**

Universitas Nahdlatul Ulama Purwokerto

Email: tegarwk05@gmail.com¹, c.sutikno@unupurwokerto.ac.id², zr.atika@unupurwokerto.ac.id³,
iap.pribadi@unupurwokerto.ac.id⁴, ariestaamanda92@gmail.com⁵

Abstrak – Penelitian ini dilatar belakangi oleh pentingnya kolaborasi antara berbagai pemangku kepentingan untuk mencapai tujuan bersama dalam pengembangan pariwisata yang berkelanjutan. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan proses *Collaborative Governance* serta peran aktor yang terlibat dalam pengembangan Desa Wisata Pekunden di Kabupaten Banyumas. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif yang berfokus pada interaksi antara pemerintah, masyarakat, dan sektor swasta dalam pengelolaan desa wisata. Data yang digunakan terdiri dari data primer dan data sekunder yang diperoleh melalui kegiatan observasi, wawancara dan dokumentasi, serta teknik pemilihan informan menggunakan teknik *Purposive Sampling*. Adapun fokus penelitian ini sesuai dengan teori *Collaborative Governance* menurut Ansell dan Gash yang terdiri dari 4 aspek, yaitu: kondisi awal, desain kelembagaan, kepemimpinan fasilitatif, dan proses kolaborasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa aspek desain kelembagaan, aspek kepemimpinan fasilitatif, dan aspek proses kolaborasi sudah berjalan dengan baik. Sedangkan aspek kondisi awal masih terdapat ketidakseimbangan sumber daya manusia dalam proses kolaborasi. Kaitan penelitian ini dengan ilmu Administrasi Publik terletak pada bagaimana kolaborasi antarpemangku kepentingan dalam pengembangan desa wisata mencerminkan praktik tata kelola pemerintahan yang partisipatif dan integratif.

Kata Kunci: Desa Wisata, *Collaborative Governance*, Desa Wisata Pekunden.

Abstract – This research is motivated by the importance of collaboration between various stakeholder to achieve common goals in sustainable tourism development. This study aims to describe the *Collaborative Governance* process and the role of actors involved in the development of Pekunden Tourism Village in Banyumas Regency. This study uses a qualitative descriptive method that focuses on the interaction between the government, community, and private sector in managing tourism villages. The data used consists of primary data and secondary data obtained through observation, interviews and documentation activities, as well as informant selection technique. The focus of this study is in accordance with the *Collaborative Governance* theory according to Ansell and Gash which consist of 4 aspects, namely: starting condition, institutional design, facilitative leadership, and collaboration processes. The results of this study indicate that the institutional design aspect, the facilitative aspect, and the collaboration process aspect have been running well. While the starting condition aspect still has an imbalance of human resources in collaboration process. The relationship between this research and Public Administration lies in how collaboration between stakeholders in the development of tourism vilages reflects participatory and integrative governance practices.

Keywords: Tourism Village, *Collaborative Governance*, Pekunden Tourism Village.

PENDAHULUAN

Pendekatan *Collaborative Governance* dianggap sebagai konsep yang potensial untuk menjadi basis alternatif dalam memanifestasikan serta mempercepat pelaksanaan program pemerintah (Erwin et al., 2022). *Collaborative Governance* adalah pendekatan yang mengedepankan kerjasama antara berbagai pemangku kepentingan, termasuk pemerintah, masyarakat, dan sektor swasta, guna mencapai tujuan bersama. Setiap pihak memiliki peran penting dalam mengatasi berbagai kendala dan memastikan tujuan program tercapai sesuai rencana. Pendekatan ini mengintegrasikan peran dan kontribusi dari berbagai pihak untuk menciptakan keputusan yang lebih inklusif dan efektif. Pengembangan desa wisata yang berkelanjutan membutuhkan pendekatan yang holistik dan kolaboratif (Mafaza & Setyowati, 2020). Dengan kolaborasi ini, setiap pemangku kepentingan dapat berkontribusi sesuai dengan peran dan keahlian masing-masing, menciptakan sinergi yang memperkuat daya saing dan keberlanjutan desa wisata.

Menurut Menteri Pariwisata dan Ekonomi Kreatif/Kepala Badan Pariwisata dan Ekonomi Kreatif (Menparekraf/kabaparekraf) Sandiaga Salahuddin Uno menjelaskan bahwa *Wonderful Indonesia Outlook 2024/2025* menjadi panduan strategi dalam menentukan arah pengembangan sektor pariwisata dan ekonomi kreatif Indonesia dimasa mendatang. Outlook ini mencerminkan komitmen pemerintah untuk memperkuat daya saing Indonesia sebagai destinasi wisata kelas dunia dengan mengoptimalkan potensi ekonomi kreatif yang beragam. Sektor parekraf tidak hanya berfokus pada peningkatan jumlah wisatawan, tetapi juga pada aspek kemiskinan, inovasi, dan digitalisasi. Pengelolaan destinasi yang ramah lingkungan, pengembangan ekowisata, serta peningkatan kualitas sumber daya manusia menjadi pilar utama dalam memastikan keberlangsungan industri pariwisata. Selain itu, *Wonderful Indonesia Outlook 2024/2025* menyoroti pentingnya sinergi antara berbagai pemangku kepentingan, termasuk pemerintah, pelaku usaha, komunitas, akademis, dan media.

Pariwisata merupakan salah satu sektor penting dalam mendorong perekonomian negara. Pariwisata dapat memberikan dampak positif sebagai penggerak perekonomian masyarakat (Salombe, 2023). Menurut Ansell & Gash, (2008) hal ini sejalan dengan pengembangan wisata yang dikelola bersama dengan melibatkan pengambilan keputusan yang melibatkan kepentingan bersama (Setiawan & Sutikno, 2022). Melalui kunjungan wisatawan, peluang usaha di sektor-sektor terkait seperti perhotelan, transportasi, kuliner dan kerajinan lokal dapat berkembang. Hal ini dapat meningkatkan pendapatan bagi masyarakat sekitar dan menciptakan lapangan kerja baru. Selain itu, pariwisata juga memicu tumbuhnya sektor ekonomi kreatif yang dapat memperkaya pengalaman wisatawan sekaligus mengangkat kekayaan budaya lokal. Pariwisata memberikan kontribusi signifikan dalam pembangunan, terutama melalui peningkatan pendapatan daerah dan peningkatan standart hidup masyarakat, baik di pedesaan maupun perkotaan (Maulia & Setiyono, 2023). Oleh karena itu, pariwisata menjadi salah satu sumber pendapatan negara yang penting, karena tidak hanya memperkuat ekonomi nasional, tetapi juga berperan dalam mendorong pembangunan yang merata di berbagai wilayah.

Undang-Undang No. 10 Tahun 2009 tentang kepariwisataan, dijelaskan bahwa pariwisata adalah berbagai macam kegiatan wisata yang didukung oleh berbagai fasilitas serta layanan yang disediakan masyarakat, pengusaha, pemerintah dan pemerintah daerah (Hukum & Wiraraja, 2023) Undang-Undang ini menekankan pariwisata sebagai bagian dari pembangunan nasional yang harus dilakukan secara berkelanjutan. Pemerintah tingkat pusat maupun daerah bertanggung jawab dalam merumuskan kebijakan, menetapkan destinasi, memberikan dukungan infrastruktur, serta melakukan promosi. Masyarakat lokal juga berpartisipasi agar dapat merasakan manfaat ekonomi secara langsung, termasuk peluang kerja dan peluang usaha lokal. Maka pariwisata tidak hanya mendorong perekonomian saja,

akan tetapi dapat berkembang secara terarah dengan memperhatikan kelestarian lingkungan, budaya, dan memberikan kontribusi nyata bagi perekonomian nasional.

Upaya pemerintah dalam mewujudkan kesejahteraan masyarakat dengan mengurangi kesenjangan perekonomian antara wilayah pedesaan dan perkotaan, serta menjaga kualitas lingkungan melalui pembentukan konsep desa wisata (Maulia & Setiyono, 2023). Melalui desa wisata, masyarakat desa dapat berperan aktif dalam industri pariwisata, sehingga membuka peluang untuk meningkatkan pendapatan serta memperkuat ekonomi lokal. Program pengembangan desa wisata ditekankan sebagai salah satu program unggulan dalam pengembangan pariwisata Indonesia (Kompas.com). Desa memiliki peran untuk mengoptimalkan potensi yang dimiliki dengan melibatkan partisipasi masyarakat melalui pemberdayaan masyarakat desa (Kirana & Artisa, 2020). Menurut Deputy Bidang Pemasaran Kemenpar, Ni Made Ayu Marthini, dijelaskan bahwa program desa wisata tetap menjadi prioritas karena kontribusinya yang signifikan dalam mendorong pertumbuhan pariwisata berbasis masyarakat (Kompas.com). Desa wisata merupakan sebuah kawasan pedesaan dengan berbagai karakteristik khusus untuk menjadi daerah tujuan wisata. Setiap desa memiliki ciri khas dan karakter yang berbeda, tidak ada desa yang identik baik dari aspek ekonomi, sosial, maupun budaya dengan desa lainnya (Supriyanto et al., 2023).

Berdasarkan data yang tercantum pada laman Jadesta (Jaringan Desa Wisata) Kemenparekraf, hingga 10 November 2024 tercatat terdapat sebanyak 6.042 desa wisata yang tersebar di berbagai provinsi di Indonesia. Rinciannya, terdapat 4703 desa wisata rintisan, 992 desa wisata berkembang, 314 desa wisata maju, dan 33 desa wisata mandiri. Jumlah wisata ini meningkat 28,14 persen dibandingkan tahun 2023 yang sebanyak 4715 desa wisata (Antaranews.com). Jumlah ini mencerminkan perkembangan yang signifikan dalam upaya pengembangan potensi berbasis komunitas di berbagai daerah. Dengan demikian, desa wisata menjadi sarana pemberdayaan masyarakat yang efektif sekaligus melestarikan keunikan budaya dan lingkungan alam desa.

Kabupaten Banyumas merupakan salah satu Kabupaten di Jawa Tengah yang mendukung pengembangan desa wisata yang berbasis pada potensi sumber daya lokal dan kearifan lokal. Pertumbuhan desa wisata yang ada di Kabupaten Banyumas saat ini terbilang cukup baik. Menurut Kabid Pariwisata Dinas Pemuda, Olahraga, Kebudayaan, dan Pariwisata (Dinporabudpar) Kabupaten Banyumas (2023), terdapat 21 desa wisata di Banyumas saat ini.

Tabel 1. Daftar Desa Wisata di Kabupaten Banyumas

No	Nama Desa	Kecamatan
1	Cikakak	Wangon
2	Kalisalak	Kebasen
3	Karangsalam	Baturraden
4	Karangtengah	Cilongok
5	Melung	Kedungbanteng
6	Darmakradenan	Ajibarang
7	Banjarnapen	Sumpiuh
8	Karangkemiri	Karanglewas
9	Petahunan	Pekuncen
10	Samudra	Gumelar
11	Karanggintung	Kemrajen
12	Kalibagor	Kalibagor
13	Cirahab	Lumbir
14	Kemutug	Lor Baturraden
15	Tamansari	Karanglewas
16	Pekuncen	Jatilawang

17	Tambaknegara	Rawalo
18	Glempang	Pekuncen
19	Kejawar	Banyumas
20	Gerduren	Purwojati
21	Pekunden	Banyumas

Sumber : Dinas Pemuda, Olahraga, Kabudayaan dan Pariwisata Kabupaten Banyumas

Tabel diatas menunjukkan desa wisata yang ada di Kabupaten Banyumas yaitu desa wisata Cikakak Wangon, Kalisalak Kebasen, Karangsalam Baturraden, Karangtengah Cilongok, Melung Kedungbanteng, Darmakradenan Ajibarang, Banjarnapen Sumpiuh, Karangkemiri Karanglewas, Petahunan Pekuncen, Samudra Gumelar, Karanggintung Kemranjen, Kalibagor Kalibagor, Cirahab Lumbir, Kemitug Lor Baturraden, Tamansari Karanglewas, Pekuncen Jatilawang, Tambaknegara Rawalo, Glempang Pekuncen, Kejawar Banyumas, Gerduren Purwojati dan Pekunden Banyumas.

Desa Wisata Pekunden di Kabupaten Banyumas merupakan salah satu destinasi wisata yang semakin berkembang dengan adanya inovatif dan kreatif masyarakatnya. Desa ini menawarkan berbagai potensi wisata berbasis kearifan lokal yang dikemas dalam bentuk paket wisata edukasi dan budaya. Potensi desa wisata Pekunden tidak hanya itu saja, tetapi juga melibatkan wisatawan secara langsung. Hal ini juga menjadi peluang besar bagi masyarakat lokal untuk mendapatkan manfaat ekonomi sekaligus menjaga dan melestarikan tradisi yang ada. Masyarakat lokal berperan besar dalam mewujudkan pembangunan pariwisata yang berkelanjutan. Dengan adanya Desa Wisata Pekunden ini diharapkan menjadi jalan untuk memberdayakan dan mensejahterakan masyarakat desa agar menjadi pelaku pariwisata dengan memaksimalkan potensi yang ada.

Tabel 1. Daftar Destinasi Desa Wisata Pekunden

No	Edukasi	Budaya	Fasilitas
1	Kampoeng Nopia Mino	Oemah Gamelan	Sepeda Onthel
2	Oemah Manggleng	Oemah Batik	Dokar
3	Oemah Peyek		Becak
4	Oemah Golang-Galing		Jeep Ofroad
5	Kebun Buah Naga		Oemah Joglo
6	Kampoeng Tani		Homestay

Sumber : Profil Desa Wisata Pekunden

Walaupun sumber daya alam yang dimiliki Desa Wisata Pekunden terbatas akan tetapi tidak menghalangi semangat dan kreativitas Pokdarwis Wisanggeni untuk menghadirkan destinasi wisata yang berkualitas dan berkelanjutan. Destinasi wisata yang dimiliki Desa Wisata Pekunden, yaitu Kampoeng Nopia Mino, Oemah Gamelan, Oemah Batik, Kebun Buah Naga, Oemah Manggleng, Oemah Peyek, Oemah Golang Galing, Kampoeng Tani, Oemah Joglo, dan Kampung Garment.

Tidak hanya memberikan dampak terhadap kesejahteraan masyarakat, Desa Wisata Pekunden menjadi salah satu desa wisata yang cukup banyak mendapat penghargaan yang dicapai.

Tabel 2. Prestasi Desa Wisata Pekunden

No	Prestasi
1	Juara 1 Gelar Desa Wisata Jawa Tengah Tahun 2023
2	Juara 2 Kategori Desa Wisata Rintisan Anugerah Desa Wisata (ADWI) Tahun 2023
3	45 besar Lomba Desa Wisata Nusantara Kategori Desa Wisata Maju 2024
4	10 besar Lomba Kampung Berseri Astra 2024

Sumber : Pengelola Desa Wisata Pekunden

Menurut data dari Pengelola Desa Wisata Pekunden, Desa Wisata Pekunden telah meraih berbagai prestasi yang membanggakan, hal ini menunjukkan kualitas dan daya tariknya sebagai destinasi wisata. Pada tahun 2022, desa ini berhasil meraih juara 1 dalam kategori Desa Wisata Terbaik se-Jawa Tengah dalam perhelatan 10 besar Gelar Desa Wisata Jawa Tengah yang diadakan di Community Center/Gerbang Gajah Kembanglimus, Borobudur, Kabupaten Magelang. Selain itu, Pekunden juga masuk dalam 45 besar lomba Desa Wisata Nusantara untuk kategori Desa Wisata Maju pada tahun 2024, serta berhasil menempati posisi 10 besar dalam Lomba Kampung Berseri Astra 2024. Prestasi lainnya termasuk lolos ke 75 besar Anugerah Desa Wisata Indonesia (ADWI) dan meraih juara 2 dalam kategori Desa Wisata Rintisan Terbaik pada Anugerah Desa Wisata Indonesia Tahun 2023. Anugerah Desa Wisata Indonesia (ADWI) menjadi ajang bergengsi yang melibatkan 6016 desa wisata dari seluruh provinsi di Indonesia. Desa-desa tersebut berkompetisi untuk menampilkan keindahan, keunikan, dan potensi terbaik guna memperlihatkan wajah terbaik desa wisata. Desa Wisata Pekunden berhasil meraih prestasi tersebut karena kreativitas Kelompok Sadar Wisata Wisanggeni dalam mengelola desa wisata serta peran masyarakat lokal dalam menghadirkan paket wisata edukasi. Keberhasilan ini mencerminkan komitmen dan upaya pengelola dalam mengembangkan potensi wisata desa.

Desa Wisata Pekunden telah menunjukkan prestasi yang mengesankan, yang tidak terlepas dari kreativitas masyarakatnya meskipun mereka menghadapi keterbatasan Sumber Daya Alam. Dalam artikel yang dipublikasikan di situs berita online mengenai Transformasi Digital Desa, dijelaskan bahwa masyarakat setempat berhasil menciptakan paket wisata edukasi yang menarik bagi para wisatawan. Melalui inisiatif ini, mereka tidak hanya menawarkan pengalaman yang menyenangkan, tetapi juga memberikan pengetahuan yang berharga kepada pengunjung. Hal ini mencerminkan bagaimana inovasi dan kolaborasi dalam komunitas dapat mengubah tantangan menjadi peluang, serta memperkaya pengalaman wisata yang ditawarkan. Wisatawan dapat belajar banyak hal, seperti membuat kuliner tradisional (manggleng, nopia, golang-galing, peyek), memainkan alat musik tradisional, membuat, belajar tarian, dan bercocok tanam.

Dalam mengembangkan Desa Wisata Pekunden Pokdarwis Wisanggeni tentunya tidak sendirian, akan tetapi melibatkan setiap aktor dan hubungan antar Lembaga menjadi hal yang perlu dilakukan dengan baik. Peresmian Desa Pekunden Banyumas sebagai salah satu dari 75 Desa Wisata Terbaik, Bapak Menteri Pariwisata dan Ekonomi Kreatif, Sandiaga Salahuddin Uno, menekankan pentingnya keterlibatan semua pihak dalam memajukan desa tersebut. Dalam laporan yang dimuat di situs berita online *Antaranews.com*, beliau menyatakan, “Semua harus cawe-cawe ikut terlibat demi kemajuan Desa Wisata Pekunden”. Pernyataan ini mencerminkan keyakinannya bahwa kemajuan tidak dapat dicapai secara individu, melainkan harus dilakukan secara kolektif. Sandiaga menegaskan bahwa kebersamaan dalam persatuan dan kesatuan, yang dilandasi oleh kecintaan terhadap tanah air dan Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI), adalah fondasi yang harus dibangun bersama. Dengan semangat kolaborasi ini, diharapkan Desa Pekunden dapat terus berkembang dan menjadi contoh bagi desa-desa lain dalam mengelola potensi pariwisata mereka.

Interaksi antara masyarakat, swasta, dan pemerintah desa merupakan kolaborasi dalam pengelolaan Desa Wisata Pekunden. Pelaksanaan *Collaborative Governance* menekankan pada pembangunan pemerintahan yang bekerjasama secara sinergis dengan masyarakat dan swasta (Sutikno & Naufal, 2023). Pemerintah berperan sebagai *fasilitator* dan masyarakat sebagai pelaku wisata. Adapun pihak swasta yang terlibat dalam kolaborasi ini diantaranya, Bank Indonesia, Otoritas Jasa Keuangan (OJK), Astra, dan PLN. Keterlibatan setiap aktor dan hubungan antar Lembaga terdapat sebuah kolaborasi yang baik oleh setiap aktor yang

berperan dalam mengembangkan desa wisata, sehingga menarik penulis untuk melihat bagaimana *Collaborative Governance* yang terjadi pada Desa Wisata Pekunden.

Berdasarkan paparan diatas, belum banyak penelitian yang mendalami secara spesifik bagaimana kolaborasi setiap aktor dalam mengembangkan desa wisata. Penelitian ini menjadi penting untuk dikaji karena memfokuskan pada proses *Collaborative Governance* dalam mengembangkan Desa Wisata Pekunden dan bagaimana peran setiap aktor yang terlibat. Penelitian ini sangat relevan untuk mendukung pengelolaan Desa Wisata Pekunden yang lebih fektif, partisipatif, dan berkelanjutan sekaligus memberikan kontribusi bagi model pengembangan tata kelola desa wisata di Indonesia. Sehingga penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “*Collaborative Governance* Dalam Pengembangan Desa Wisata di Desa Pekunden Kecamatan Banyumas Kabupaten Banyumas”.

METODOLOGI PENELITIAN

Metode penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif. Penelitian deskriptif adalah penelitian untuk mengumpulkan informasi mengenai status gejala yang ada pada saat yang sudah dilakukan (Erwin et al., 2022). Tujuan penulis menggunakan metode ini adalah untuk menjawab pertanyaan bagaimana proses *Collaborative Governance* dalam pengembangan Desa Wisata Pekunden Banyumas. Peneliti mengambil lokasi penelitian di Desa Pekunden Kecamatan Banyumas Kabupaten Banyumas.

Pengumpulan data primer dalam penelitian ini diperoleh dari Argument ataupun informasi dari informan yang berkaitan dengan Pengembangan Desa Wisata secara *Collaborative Governance* di Desa Wisata Pekunden Banyumas. Sedangkan pengumpulan data sekunder adalah dokumen-dokumen baik yang dipublikasikan maupun tidak dipublikasikan, misalnya Surat Perjanjian Kerjasama antara pemerintah desa, pokdarwis, dan mitra swasta. MoU terkait pengembangan fasilitas wisata. Dokumen kesepakatan pembagian peran dan tanggungjawab antar aktor. Laporan Keuangan terkait penggunaan dana untuk pengembangan desa wisata yang diperoleh dari Pengurus Pokdarwis dan Pemerintah Desa Pekunden Banyumas.

Penelitian ini menggunakan teknik pemilihan informan dengan metode *purposive sampling*, peneliti memilih 5 informan yang dianggap mewakili karakteristik, ciri, kriteria, dan pengalaman terkait *collaborative governance* pengembangan Desa Wisata Pekunden Banyumas, yaitu Kepala Desa Pekunden Banyumas, Dinas Pariwisata Kabupaten Banyumas, Ketua Pokdarwis Wisanggeni, Pengelola desa wisata bidang kerjasama kemitraan, dan Bank Indonesia Cab Purwokerto.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kelompok Sadar Wisata (POKDARWIS) yang ada di Pekunden diberi nama Pokdarwis Wisanggeni. Wisanggeni merupakan akronim dari Wisata Anggawe Rasa Ngangeni. Pokdarwis terbentuk pada hari Jumat, 15 Oktober 2021 yang kepengurusannya tercatat dalam Surat Keputusan Kepala Desa Pekunden Nomor: 556/18 Tahun 2021 tentang Susunan Pengurus Kelompok Sadar Wisata (Pokdarwis) Wisanggeni Desa Pekunden Kecamatan Banyumas Kabupaten Banyumas Masa Bhakti Tahun 2021-2025. Pokdarwis Wisanggeni ditunjuk untuk mengelola Desa Wisata Pekunden sebagaimana hasil Musyawarah Desa (Musdes) pada hari Rabu, 27 Oktober 2021 yang menghasilkan keputusan menyepakati Desa Pekunden untuk diusulkan menjadi Desa Wisata dan sebagai Pengelola Wisata Desa Pekunden adalah pokdarwis. Desa Wisata Pekunden telah diresmikan sebagai desa wisata pada 19 Desember 2021 oleh Bapak Ir. Achmad Husein. Dalam pengembangan desa wisata ini menggunakan *collaborative governance*, menurut Ansell dan Gash pengembangan wisata yang dikelola secara tata kelola pemerintahan yang melibatkan pihak dari luar pemerintahan

mulai dari proses pengambilan keputusan dan berorientasi kepentingan secara bersama. *Collaborative governance* yang ada di Desa Wisata Pekunden melibatkan berbagai aktor mulai dari Dinas Pariwisata Kabupaten Banyumas, Pemerintah Desa Pekunden, Pokdarwis Wisanggeni, dan sektor swasta.

***Collaborative Governance* Dalam Pengembangan Desa Wisata di Desa Pekunden Kecamatan Banyumas Kabupaten Banyumas**

Collaborative Governance merupakan pendekatan tata kelola yang menekankan pada pentingnya kerjasama antara berbagai pemangku kepentingan, seperti pemerintah, masyarakat, dan sektor swasta dalam menyelesaikan persoalan bersama. Menurut Ardiyansah, dkk (2011) Tata kelola kolaboratif adalah kerangka kerja berbagai pemangku kepentingan untuk bekerja sama dalam merencanakan, mengimplementasikan, dan memantau proyek-proyek pariwisata (Mafaza & Setyowati, 2020). Alter & Hage (1993) menjelaskan bahwa upaya dari adanya kolaborasi sendiri muncul sebagai pendekatan untuk mencapai tujuan yang lebih kreatif dan waktu yang lebih singkat dibandingkan dengan organisasi yang bekerja sendirian. Proses *collaborative governance* mendorong partisipasi aktif, komunikasi terbuka, dan pengambilan keputusan bersama, sehingga hasil yang dicapai lebih transparan dan berkelanjutan. Dengan kolaborasi ini, setiap pemangku kepentingan dapat berkontribusi sesuai dengan peran dalam menciptakan sinergi untuk memperkuat daya saing dan keberlanjutan desa wisata. Menurut Ansell dan Gash (2008) menjelaskan bahwa keberhasilan kolaborasi dalam pemerintahan sangat bergantung pada 4 elemen utama yang saling berinteraksi.

1. Kondisi Awal

Kondisi awal merupakan tahapan awal terbentuknya relasi, dimana masing-masing aktor yang memiliki perbedaan kepentingan dan tujuan memutuskan berkolaborasi untuk mencapai visi serta tujuan bersama (Utami et al., 2021). Menurut Ansell dan Gash, (2008) fokus dalam kondisi awal adalah meminimalisir terjadinya bentuk kerjasama yang tidak seimbang dari sumberdaya yang dimiliki, inisiatif dari pihak yang terlibat didalamnya yang dapat muncul seketika dengan dasar latar belakang kerjasama yang dilakukan oleh masing-masing *stakeholder* (Sutikno et al., 2022). Kondisi awal menjadi factor penting yang memengaruhi sejauh mana kebutuhan dan komitmen para pihak untuk terlibat dalam proses kolaborasi. Pada tahap ini, terdapat dua isu utama yang muncul, yaitu ketidakseimbangan sumber daya antar pemangku kepentingan serta adanya dorongan maupun kendala yang dihadapi dalam menjalin kerjasama. Dalam konteks ini, Pokdarwis Wisanggeni di Desa Pekunden hadir sebagai pelopor yang berupaya menghimpun dan mengelola potensi serta daya tarik wisata berbasis kearifan lokal. Tujuan utama Pokdarwis adalah untuk menciptakan kesejahteraan bagi para anggota dan masyarakat sekitar secara keseluruhan.

Berdasarkan hasil penelitian melalui wawancara dengan informan, pembentukan *collaborative governance* di Desa Pekunden diawali oleh adanya pemetaan potensi yang ada di desa. Dilatarbelakangi dengan banyaknya potensi yang dimiliki Desa Pekunden, baik dari pelaku usaha, pelaku seni, kelompok masyarakat, komunitas maka kemudian muncul ide untuk menginterasikan seluruhnya menjadi desa wisata. Kondisi awal adanya desa wisata di Desa Pekunden berfokus pada pengembangan desa wisata buatan, bukan berbasis alam. Fokusnya adalah pada pengembangan potensi yang ada di desa melalui pemetaan sumber daya lokal, termasuk kearifan lokal, budaya, dan tradisi yang ada, serta pengembangan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM). Pekunden sudah memiliki dasar sebagai destinasi wisata, tetapi lebih pada tingkat dusun atau kampung. Kampung Mino merupakan contoh inisiatif swadaya masyarakat yang mengangkat makanan khas Banyumas. Ini menunjukkan bahwa masyarakat setempat berperan aktif dalam mengembangkan potensi wisata yang ada, dengan memanfaatkan keunikan kuliner sebagai daya tarik.

Pada awal pembentukan Desa Wisata Pekunden, masyarakat setempat belum memiliki pemahaman yang memadai mengenai konsep desa wisata. Dinas Pemuda, Olahraga, Kebudayaan, dan Pariwisata (Dinporabudpar) berperan sebagai pembina utama untuk menjembatani kesenjangan pemahaman ini. Seperti yang dijelaskan oleh Bapak Dhimas, sejak tahun 2021 Dinporabudpar telah aktif memberikan pembinaan, pelatihan, dan pendampingan yang berkaitan dengan pengelolaan desa wisata. Hubungan antara Dinporabudpar dengan Pemerintah Desa Pekunden pun terjalin secara intensif dalam konteks pengembangan kepariwisataan. Kolaborasi ini dibentuk sebagai respons terhadap ketidakseimbangan sumber daya dan pengetahuan antar aktor, seperti masyarakat, pemerintah desa, dinas pariwisata, dan pihak swasta. Desa Pekunden sebenarnya memiliki peluang untuk menjalin kolaborasi dengan berbagai instansi pemerintah, termasuk dinas-dinas terkait dalam pengembangan desa wisata. Namun, pelaksanaan kolaborasi tersebut belum optimal karena sumber daya manusia yang mengelola desa wisata belum profesional.

Berdasarkan informasi yang didapatkan dari informan dan observasi di lapangan, maka dapat disimpulkan bahwa secara keseluruhan, Desa Wisata Pekunden mengalami tantangan yang cukup kompleks. Beberapa kendala utama yang muncul meliputi kurangnya profesionalisme dari para pengelola wisata, sikap pesimis masyarakat terhadap potensi wisata desa, serta keterbatasan lahan yang tersedia untuk pembangunan fasilitas pendukung wisata. Selain itu, penggunaan lahan pribadi untuk pembangunan fasilitas wisata tidak diperbolehkan, sehingga mempersempit ruang pengembangan. Adanya tantangan tersebut, Pokdarwis Wisanggeni mengambil inisiatif menjalin kerjasama dengan pihak swasta. Kolaborasi ini bertujuan untuk memperoleh dukungan, baik dalam bentuk pendanaan maupun penyediaan lahan alternatif yang dapat dimanfaatkan secara berkelanjutan. Upaya ini menjadi strategi penting untuk mengatasi keterbatasan internal, membangun kepercayaan masyarakat, serta mendorong keberlanjutan pengembangan Desa Wisata di Desa Pekunden. Melalui pendekatan kolaboratif, Pokdarwis Wisanggeni mampu mengubah tantangan menjadi peluang penguatan kapasitas dan kemajuan desa wisata secara bertahap.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Utami et.al (2021) yang menerangkan bahwa terbentuknya *collaborative governance* didorong oleh ketidakseimbangan sumber daya dan pengetahuan, dimana masyarakat Desa Kemetul memiliki potensi namun kurang pemahaman, sedangkan pihak dinas memiliki pengetahuan dan kewenangan tetapi terbatas dalam sumber daya, sehingga keduanya saling melengkapi dalam pengembangan desa wisata.

2. Kepemimpinan Fasilitatif

Keberadaan kepemimpinan memiliki peran yang sangat penting sebagai fasilitator dalam pengembangan desa wisata. Seorang pemimpin yang efektif tidak hanya bertugas menetapkan dan menjaga aturan, tetapi juga menjadi penggerak utama dalam membangun kepercayaan antar pemangku kepentingan. Melalui kepemimpinan yang terbuka akan tercipta ruang dialog yang memungkinkan terjadinya komunikasi dua arah serta eksplorasi bersama terhadap potensi dan tantangan yang dihadapi desa wisata. Dalam pengembangan desa wisata, komitmen dan keterlibatan *stakeholder* baik pemerintah desa, pemerintah daerah, pokdarwis, dan pihak swasta menjadi kunci yang tidak bisa diabaikan.

Berdasarkan hasil penelitian melalui wawancara dengan informan, pengembangan Desa Wisata Pekunden ini kepala desa berperan strategis dalam mendorong kolaborasi antar unsur masyarakat, sementara Pokdarwis berfungsi sebagai ujung tombak pelaksanaan kegiatan wisata berbasis potensi lokal dan partisipasi masyarakat. Komitmen untuk menjadikan Pokdarwis sebagai pusat pengelolaan desa wisata ditegaskan oleh Bapak Rudi selaku pengelola bidang kemitraan, yang menyatakan bahwa sejak awal pengelolaan desa wisata harus melalui satu pintu, yaitu Pokdarwis. Hal ini mencerminkan pentingnya koordinasi dan

kesatuan arah dalam pengelolaan wisata desa. Di sisi lain, Dinas Pemuda, Olahraga, Kebudayaan, dan Pariwisata (Dinporabudpar) turut berperan penting sebagai pembina sekaligus pendamping teknis dan kebijakan. Dukungan yang diberikan tidak hanya dalam bentuk pelatihan dan promosi, tetapi juga dalam memfasilitasi koordinasi antara pemerintah, pelaku usaha, dan masyarakat. Seperti disampaikan oleh Bapak Dhimas, Dinporabudpar kerap mengadakan pelatihan dengan menghadirkan narasumber profesional, termasuk dari lembaga seperti Bank Indonesia, guna meningkatkan kapasitas pengelola dan memperkuat kolaborasi lintas sektor dalam pengembangan kepariwisataan desa.

Dari penjelasan di atas terlihat bahwa aspek kepemimpinan fasilitatif menjadi salah satu elemen kunci dalam pengembangan desa wisata. Dalam tahapan ini dijelaskan bahwa terdapat dua sub aspek yaitu komitmen dan keterlibatan *stakeholder*. Kepemimpinan yang terbuka dan inklusif mampu menciptakan ruang dialog yang sehat, membangun kepercayaan antar pihak, serta memperkuat sinergi dalam pemanfaatan potensi lokal desa. Ketika seluruh elemen saling berkomunikasi dan bekerja sama secara setara, proses perencanaan dan pelaksanaan program wisata menjadi lebih sesuai terhadap kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Komitmen bersama dengan keterlibatan aktif seluruh *stakeholder* menjadi fondasi utama dalam memastikan pengembangan Desa Wisata di Desa Pekunden tidak hanya bersifat sementara, tetapi benar-benar partisipatif, berkelanjutan, dan memberikan dampak nyata bagi kesejahteraan masyarakat setempat. Dengan demikian, kepemimpinan fasilitatif bukan hanya sebatas teori, tetapi praktik nyata yang dapat menyatukan berbagai kepentingan untuk mencapai tujuan bersama.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian Andriyanto. GA (2024) menerangkan bahwa peran *stakeholder* dalam kolaborasi pengembangan desa wisata sangat dirasakan oleh masyarakat dan pemerintah desa. Terdapat komitmen dalam kepemimpinan fasilitatif dimana para aktor/pihak yang berkolaborasi sudah menunjukkan adanya respon yang baik dalam melakukan tugas masing-masing *stakeholder* yang akan berdampak untuk meningkatkan komitmen bersama. Hal ini juga sejalan dengan teori *collaborative governance* Ansell dan Gash (2008), sebuah tahapan proses kolaborasi memerlukan fungsi jiwa kepemimpinan yang dimiliki aktor, karena untuk menjaga stabilitas interaksi, menjaga kepercayaan sesama aktor dan tidak dirugikan diantara aktor, serta memfasilitasi forum diskusi.

3. Desain Kelembagaan

Desain kelembagaan dibutuhkan untuk mendorong adanya partisipasi dan transparansi dalam proses kolaborasi pengembangan desa wisata (Utami et al., 2020). Struktur kelembagaan yang jelas dan tertata akan menjadi landasan utama bagi berbagai pihak untuk bekerja sama secara efektif dan akuntabel. Desain kelembagaan ini mengacu pada aturan-aturan dasar untuk kolaborasi yang telah disepakati bersama oleh para pemangku kepentingan tidak hanya kesepakatan satu pihak saja.

Berdasarkan hasil penelitian, pengelolaan Desa Wisata Pekunden dilandasi oleh peraturan yang dibentuk secara partisipatif melalui proses musyawarah bersama antara masyarakat dan para pemangku kepentingan. Pokdarwis sebagai aktor utama dalam pengelolaan desa wisata memegang pedoman berupa Anggaran Dasar/Anggaran Rumah Tangga (AD/ART) serta Standar Operasional Prosedur (SOP) yang menjadi acuan dalam menjalankan berbagai kegiatan kepariwisataan. Peraturan-peraturan ini bersifat fleksibel dan dapat disesuaikan dengan kondisi lapangan, namun setiap perubahan tetap harus melalui musyawarah untuk menjalin kesepakatan bersama. Kelembagaan juga diperkuat dengan adanya SK dari kepala desa dan dukungan regulasi dari pemerintah daerah, seperti Perbup Banyumas No. 35 Tahun 2023. Peraturan ini sudah dijalankan secara maksimal, terbukti bahwa Dinporabudpar Kabupaten Banyumas sudah melakukan pelatihan, pembinaan dan pendampingan terhadap desa wisata di Desa Pekunden. Legitimasi ini memperkuat posisi

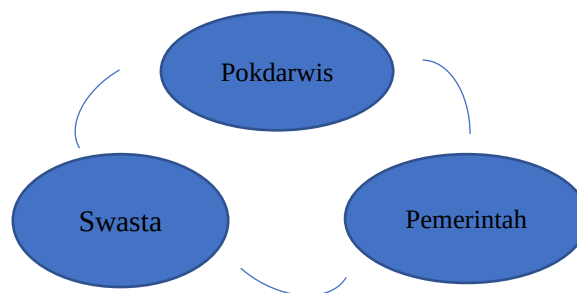
pokdarwis sebagai lembaga yang memiliki otoritas dalam mengelola dan mengembangkan potensi pariwisata di Desa Pekunden secara berkelanjutan.

Berdasarkan hal tersebut dalam penelitian ini, pelaksanaan kolaborasi dalam pengembangan desa wisata menunjukkan bahwa masing-masing aktor telah menjalankan tugas dan fungsinya dengan baik. Setiap pihak, mulai dari pemerintah desa, Pokdarwis, dinas terkait, hingga mitra swasta, memiliki peran yang jelas dan saling melengkapi dalam proses perencanaan maupun pelaksanaan program. Hal ini sejalan dengan penelitian Setiawan & Sutikno (2022) menerangkan bahwa keterlibatan dalam pengembangan desa wisata tidak serta merta berjalan dengan satu pihak, beberapa berperan untuk berpartisipasi dan berkontribusi langsung dalam perkembangan wisata. Tugas yang diberikan kepada masing-masing aktor tidak hanya dilakukan secara formal, tetapi disertai dengan komitmen untuk mempertanggungjawabkan hasil kerja mereka sesuai dengan kesepakatan bersama yang ditetapkan sejak awal. Hal ini menunjukkan bahwa kolaborasi tidak bersifat informal atau spontan, melainkan dibangun diatas dasar institusional yang kuat dan terarah.

Dengan adanya struktur kelembagaan yang mendukung, proses pengambilan keputusan menjadi lebih transparan, efisien, dan berorientasi pada keberlanjutan. Kolaborasi yang terorganisasi dengan baik menjadi kunci dalam mewujudkan tata kelola desa wisata yang partisipatif, akuntabel, dan berdaya guna bagi masyarakat. Pada penelitian yang dilakukan oleh penulis dan penelitian yang dilakukan oleh Utami et.al (2021) menunjukkan persamaan bahwa kedua desa wisata memiliki aturan dasar dalam bentuk AD/ART dan SOP sebagai pedoman kelembagaan Pokdarwis. Pembentukan peraturan di kedua desa juga dilakukan melalui musyawarah, yang mencerminkan nilai partisipasi dan kesepakatan bersama sebagai prinsip utama dalam kelembagaan desa wisata.

4. Proses Kolaborasi

Collaborative Process, terdiri dari dialog tatap muka, pembangunan kepercayaan, komitmen bersama, pemahaman bersama, serta hasil akhir yang memuaskan semua pihak. Keempat elemen ini saling berhubungan dan membentuk satu kesatuan yang memungkinkan kolaborasi terjadi secara efektif. Model ini menekankan pentingnya kerjasama yang setara dan dinamis antar pihak untuk mencapai tujuan bersama dalam konteks pemerintahan.



Gambar 1. Pola Hubungan Proses Kolaborasi.

Sumber : Olah Data Penulis

Berdasarkan gambar tersebut menunjukkan pendekatan kolaboratif, dimana tiga aktor utama yaitu Pokdarwis, Pemerintah, dan sektor swasta berperan aktif dan saling berinteraksi dalam pengembangan desa wisata. Pokdarwis merupakan aktor masyarakat yang menjadi ujung tombak pengelolaan kegiatan wisata. Mereka menjalankan inisiatif berbasis lokal, menjaga kearifan lokal, serta mengelola atraksi wisata. Pokdarwis sebagai pelaksana kegiatan, mulai dari membuat paket wisata, menyambut wisatawan, menjadi pemandu lokal, hingga menjaga kenyamanan destinasi. Pokdarwis juga sering menjadi motor penggerak pemberdayaan ekonomi warga lokal melalui pelibatan UMKM, kerajinan batik, kuliner lokal, dan *homestay*. Pemerintah desa maupun daerah memiliki peran sebagai fasilitator, regulator,

sekaligus pemberi legitimasi dalam proses kolaborasi. Dalam penyedia regulasi pemerintah dapat menetapkan aturan, memberikan SK kelembagaan, serta mendukung kebijakan pariwisata berbasis masyarakat. Sektor swasta berperan penting dalam mendukung keberlanjutan dan profesionalitas pengelolaan desa wisata. Bank Indonesia merupakan salah satu pihak swasta yang memberikan dukungan pembiayaan serta bantuan. Selain itu OJK, PLN, dan Astra juga memberikan bantuan berupa pengembangan fasilitas sarana prasarana dan promosi digital.

a. Dialog Tatap Muka

Proses *face to face dialog* atau dialog tatap muka menjadi hal yang sangat penting, dimana pihak yang terlibat dalam dialog tatap muka harus mampu melibatkan berbagai *stakeholder* yang memiliki kompetensi bidang dan keahlian terhadap masalah yang dihadapi (Sutikno & Naufal, 2023). Dalam proses *collaborative Governance* yang diterapkan dalam pengembangan Desa Wisata Pekunden, dialog tatap muka menjadi elemen penting untuk membangun komunikasi dan kesepahaman antar pemangku kepentingan.

Berdasarkan hasil penelitian, bentuk nyata dari proses ini diwujudkan melalui musyawarah dan pertemuan rutin yang dilaksanakan secara berkala, yaitu satu hingga dua kali setiap bulan. Pertemuan ini menjadi ruang bagi masyarakat, khususnya para anggota Pokdarwis, untuk berdiskusi, menyampaikan gagasan, dan mengevaluasi kegiatan yang telah dilakukan. Seperti yang disampaikan oleh Bapak Sudarmanto selaku Ketua Pokdarwis, “Terdapat pertemuan rutin setiap tanggal 17, terkadang kita setiap sedang kumpul bersama tiba-tiba muncul sebuah ide dan akhirnya nanti kita bahas pada saat pertemuan rutin.” Pernyataan ini menunjukkan bahwa kolaborasi tidak hanya terjadi secara formal, tetapi juga terbangun secara alami dari interaksi sehari-hari antar anggota masyarakat. Ide-ide spontan yang muncul dalam keseharian kemudian ditindaklanjuti dan dibahas secara lebih serius dalam forum resmi, sehingga mendorong partisipasi aktif dan rasa memiliki dalam pengelolaan desa wisata.

Berdasarkan hal tersebut meskipun pertemuan ini memiliki peran strategis dalam pengembangan desa wisata, kehadirannya masih terbatas pada internal pengelola saja. Dinporabudpar Kabupaten Banyumas dan pihak swasta sebagai pemangku kepentingan di tingkat kabupaten, umumnya hanya hadir pada saat hari pelaksanaan kegiatan atau event tertentu, bukan dalam proses perencanaan. Hal ini menunjukkan bahwa keterlibatan dinas dan pihak swasta masih belum sepenuhnya terintegrasi dalam proses pengambilan keputusan di tingkat pengelola desa wisata.

b. Membangun Kepercayaan

Dalam pelaksanaan kolaborasi kepercayaan sangat dibutuhkan. Pada awal pembentukan Desa Wisata Pekunden, masyarakat setempat masih belum sepenuhnya memahami konsep desa wisata dan meragukan potensi pengembangannya dalam meningkatkan kesejahteraan mereka. Ketidakpercayaan ini menjadi tantangan awal yang harus dihadapi oleh para pemangku kepentingan. Namun, melalui pendekatan kolaboratif yang melibatkan Dinas Pariwisata, Kelompok Sadar Wisata, Pemerintah Desa, dan pihak swasta, upaya membangun kepercayaan masyarakat mulai dilakukan secara bertahap.

Berdasarkan hasil penelitian, kepercayaan masyarakat terhadap proses pengembangan Desa Wisata Pekunden merupakan hasil dari keterlibatan aktif dan konsisten sejak tahap perencanaan hingga pelaksanaan program. Hal ini disampaikan oleh Bapak Winarko dalam wawancara yang dilakukan penulis, “Masyarakat sangat percaya karena dimulai dari merencanakan dan sampai mendapat banyak prestasi serta efek yang dirasakan masyarakat semakin besar, kalau dulu hanya ke pelaku pokja dan pokdarwis, tetapi sekarang masyarakat semakin berdaya.” Kutipan tersebut menunjukkan bahwa partisipasi masyarakat telah mengalami perkembangan yang signifikan. Pada awalnya, keterlibatan hanya terbatas pada

kelompok kerja (pokja) dan Pokdarwis sebagai pelaksana inti, namun seiring waktu, proses kolaboratif yang inklusif mampu memperluas dampaknya hingga mendorong pemberdayaan masyarakat secara menyeluruh.

Berdasarkan hal diatas, kepercayaan yang terbangun ini menjadi modal sosial yang sangat penting dalam *Collaborative Governance*, karena meningkatkan rasa memiliki serta memperkuat dukungan terhadap program-program desa wisata. Peningkatan partisipasi ini juga berkorelasi dengan berbagai prestasi yang diraih desa, yang pada gilirannya semakin mempertegas bahwa kolaborasi yang baik dapat membawa manfaat nyata bagi masyarakat luas. Dinas Pariwisata berperan memberikan pendampingan dan pelatihan, sementara Pokdarwis aktif mengajak warga untuk berpartisipasi dalam kegiatan pariwisata lokal. Pemerintah desa pun turut mendorong partisipasi masyarakat dengan menyediakan sarana pendukung dan memfasilitasi komunikasi antar pihak. Kolaborasi ini tidak hanya membentuk kepercayaan, tetapi juga memberikan dampak ekonomi, sosial, dan budaya yang positif bagi warga Pekunden. Berjalannya waktu, masyarakat mulai menyadari manfaat langsung dari aktivitas pariwisata, seperti meningkatnya pendapatan dari usaha kuliner, *homestay*, dan kerajinan lokal, sehingga kepercayaan mereka terhadap program desa wisata semakin tumbuh.

c. Komitmen Dalam Proses Kolaborasi

Komitmen menjadi fondasi penting dalam proses kolaborasi, karena mencerminkan keyakinan kuat dari para pihak yang terlibat untuk mencapai kesepakatan yang saling menguntungkan. Komitmen pada proses kolaborasi dibangun dari kesadaran yang saling ketergantungan antar *stakeholder*. Dalam pengembangan desa wisata, komitmen tidak hanya sebatas keyakinan terhadap visi bersama, tetapi juga mencerminkan kesediaan untuk menempatkan kepentingan kolektif sebagai prioritas utama. Dinporabudpar Kabupaten Banyumas berkomitmen untuk memberikan pendampingan, fasilitasi, serta penguatan kapasitas kelembagaan desa wisata.

Berdasarkan hasil penelitian Dinas Pemuda, Olahraga, Kebudayaan, dan Pariwisata Kabupaten Banyumas menunjukkan komitmen kuat dalam mendorong kemajuan desa wisata melalui berbagai bentuk dukungan. Salah satu upaya konkret yang dilakukan adalah memberikan pendampingan, fasilitas, dan penguatan kapasitas kelembagaan di tingkat desa. Pendekatan ini bertujuan agar desa wisata tidak hanya tumbuh secara fisik melalui pengembangan infrastruktur, tetapi juga berkembang secara kelembagaan dan sumber daya manusia. Dalam wawancara yang dilakukan penulis dengan Ketua Pokdarwis menyampaikan bahwa “jalannya koordinasi dan komunikasi antar *stakeholder* sudah berjalan dengan baik dan lancar. Pokdarwis berperan penting dalam proses pengambilan keputusan dengan musyawarah.” Pernyataan ini menegaskan bahwa kolaborasi antarpemangku kepentingan sudah terjalin secara harmonis, dengan Pokdarwis memegang peran sentral sebagai representasi masyarakat dalam pengambilan keputusan yang dilakukan secara musyawarah.

Sementara itu, pokdarwis sebagai pengelola lapangan bertanggung jawab dalam menjaga kualitas layanan dan kelestarian daya tarik wisata berbasis masyarakat dengan potensi buatan dan paket wisata. Keterlibatan pihak swasta menunjukkan komitmennya dalam pengembangan desa wisata dengan mendukung pembiayaan, promosi, dan pembangunan infrastruktur pendukung pariwisata. Komitmen dari pihak internal dan eksternal diperkuat melalui penandatanganan surat kerjasama atau nota kesepahaman (MoU) yang menjadi bukti formal atas kesepakatan peran, tanggung jawab, dan tujuan yang ingin dicapai bersama. Dokumen ini tidak hanya menjadi instrument hukum, tetapi juga mencerminkan keseriusan para pihak dalam mewujudkan pengembangan desa wisata yang berkelanjutan dan memberikan manfaat ekonomi, sosial, serta budaya bagi masyarakat lokal. Dukungan dari pemerintah daerah dibarengi dengan komunikasi yang efektif dan partisipasi

aktif dari Pokdarwis menjadi fondasi penting dalam mewujudkan pengelolaan desa wisata yang berkelanjutan dan berbasis masyarakat.

d. Pemahaman Bersama

Pemahaman bersama adalah usaha membangun rasa saling mengerti antar pihak dalam proses *collaborative governance* dengan tujuan menciptakan keterbukaan informasi dan menyatukan visi dan misi untuk menemukan solusi bersama atas masalah yang dihadapi (Sutikno & Naufal, 2023). Pengembangan desa wisata di Desa Pekunden Banyumas, terlihat dari masing-masing pihak baik pemerintah desa maupun daerah, pokdarwis, dan swasta memahami mengenai tujuan yang akan dicapai bersama. Dinporabudpar Kabupaten Banyumas menyampaikan bahwa kolaborasi yang bersifat fleksibel dan inklusif, dimana hampir semua elemen atau *stakeholder* dapat terlibat secara aktif. Kejelasan tujuan menjadi faktor utama yang membuat kerja sama ini terus berlanjut hingga saat ini. Adapun tujuan dari pembentukan Pokdarwis Wisanggeni Desa Pekunden adalah:

- 1) Mempererat persatuan dan mengembangkan kepedulian diantara para anggotanya.
- 2) Mempelopori pengembangan beragam potensi wisata di lingkungan terdekat/ditingkat lokal.
- 3) Melestarikan nilai-nilai seni, budaya, adat dan sejarah lokal yang mendukung kemajuan dibidang kepariwisataan yang berdampak positif secara ekonomi dan sosial pada masyarakat.
- 4) Meningkatkan pendapatan masyarakat desa dan Pendapatan Asli Desa.

Berdasarkan hasil penelitian, kesamaan pemahaman terhadap visi dan misi organisasi menjadi landasan penting dalam membangun kolaborasi yang solid. Ketua Pokdarwis Wisanggeni menegaskan bahwa seluruh anggota memiliki pemahaman yang sama mengenai arah dan tujuan Pokdarwis, yaitu untuk meningkatkan perekonomian dan mensejahterakan masyarakat desa. Visi ini bukan hanya menjadi slogan semata, melainkan telah tertanam dalam setiap kegiatan dan keputusan yang diambil oleh para anggota. Hal ini diperkuat oleh pernyataan Bapak Musafir yang menyatakan, “Tujuan adanya kolaborasi yaitu meningkatkan perekonomian masyarakat dan mensejahterakan masyarakat, sesuai dengan tujuan dari Pokdarwis juga.” Pernyataan tersebut mencerminkan adanya keselarasan antara semangat kolaborasi dengan tujuan pokok lembaga desa wisata.

Dalam konteks *Collaborative Governance*, kesamaan tujuan ini menjadi pendorong utama bagi terbangunnya kepercayaan dan komitmen bersama antar aktor yang terlibat. Untuk memperkuat partisipasi masyarakat, dilakukan berbagai kegiatan sosialisasi yang mendorong keterlibatan aktif masyarakat. Dengan landasan yang kuat ini, Pokdarwis tidak hanya berperan sebagai penggerak kegiatan wisata, tetapi juga sebagai motor penggerak pembangunan ekonomi lokal yang berbasis pada aspirasi dan kebutuhan masyarakat.

e. Keberhasilan Sementara

Indikator ini telah terpenuhi dalam proses Pelaksanaan *collaborative governance* dalam pengembangan Desa Wisata Pekunden Banyumas yaitu dimana setiap *stakeholder* menjalankan peran serta tanggung jawab dengan baik dan berjalan dengan kondisional. Hasil yang dapat dilihat dari awal pembentukan desa wisata ini melalui kolaborasi adalah prestasi yang didapat oleh Desa Wisata Pekunden. Melalui kolaborasi dengan Dinporabudpar Kabupaten Banyumas, berbagai pelatihan dapat diadakan untuk meningkatkan kualitas layanan dan fasilitas yang ada di Desa Wisata Pekunden. Sehingga, diharapkan para pelaku wisata dapat memberikan pengalaman yang nyaman dan menyenangkan bagi wisatawan.

Berdasarkan hasil penelitian, dalam pelaksanaannya, pengembangan Desa Wisata Pekunden masih menghadapi sejumlah kendala yang perlu segera diatasi, salah satunya adalah keterbatasan sumber daya manusia. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kapasitas SDM merupakan aspek yang perlu menjadi perhatian utama dalam upaya

pengembangan desa wisata. Selain aspek SDM, inovasi dalam pengembangan produk wisata juga memegang peran penting dalam menjaga daya tarik wisata. Pokdarwis sebagai penggerak utama kegiatan pariwisata di desa tersebut secara aktif berupaya menciptakan ide-ide kreatif agar wisatawan tidak merasa jenuh dan terus tertarik untuk berkunjung kembali. Proses kolaborasi yang terjalin antar pemangku kepentingan perlu didukung oleh komunikasi yang terbuka, dimana setiap pihak dapat saling memberikan masukan dan saran yang mendukung. Upaya ini sangat penting dalam menciptakan pengalaman wisata menyenangkan dan berkesan bagi para pengunjung. Kepuasan wisatawan akan berdampak positif tidak hanya pada kemungkinan kunjungan ulang, tetapi juga pada penyebaran informasi dari mulut ke mulut yang dapat meningkatkan citra dan popularitas Desa Wisata Pekunden. Dengan demikian, penguatan visi dan misi bersama, pembangunan kolaborasi yang solid, serta komitmen terhadap pengembangan SDM dan inovasi menjadi kunci strategis dalam menarik lebih banyak wisatawan dan mengoptimalkan potensi pariwisata di Kabupaten Banyumas.

Berdasarkan hal tersebut, dengan adanya kolaborasi yang kuat antar pemangku kepentingan, pengembangan Desa Wisata di Desa Pekunden menunjukkan kemajuan yang signifikan. Desa yang sebelumnya berstatus sebagai desa wisata rintisan kini telah berkembang menjadi desa wisata kategori maju. Capaian ini tercermin dari meningkatnya jumlah kunjungan wisatawan, baik dari dalam maupun luar daerah, yang secara langsung mendorong pertumbuhan ekonomi lokal. Keterlibatan masyarakat juga semakin meningkat, tidak hanya sebagai penerima manfaat, tetapi juga sebagai pelaku aktif dalam pengelolaan dan pengembangan berbagai potensi wisata yang ada. Di sisi lain, kerja sama semakin intensif dengan pemerintah, sektor swasta, dan lembaga pendukung lainnya turut memperkuat kapasitas kelembagaan desa dalam mengelola pariwisata secara berkelanjutan.

Berbagai hasil positif mulai terlihat, seperti meningkatnya pendapatan warga, membaiknya kualitas layanan wisata, serta pencapaian prestasi di tingkat daerah maupun nasional. Namun demikian, di tengah kemajuan tersebut, masih terdapat sejumlah tantangan yang perlu diatasi. Keterbatasan sumber daya manusia yang memiliki keahlian di bidang pariwisata manajemen masih menjadi hambatan dalam mempertahankan kualitas layanan. Selain itu, kebutuhan akan inovasi dalam pengembangan potensi wisata juga menjadi hal mendesak agar desa tidak mengalami kemacetan. Oleh karena itu, penguatan kapasitas SDM dan dorongan terhadap kreativitas serta inovasi menjadi langkah strategis selanjutnya dalam memastikan keberlanjutan dan daya saing Desa Wisata di Desa Pekunden di masa mendatang. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Utami et.al (2021) menerangkan bahwa tujuan yang dipahami oleh berbagai pihak sudah sama intinya, yaitu untuk meningkatkan kesejahteraan atau perekonomian masyarakat.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa pendekatan Collaborative Governance menjadi strategi yang efektif dalam pengembangan Desa Wisata di Desa Pekunden Kecamatan Banyumas Kabupaten Banyumas. Kolaborasi antara pemerintah desa, Pokdarwis, dinas terikat, dan pihak swasta telah membentuk sinergi yang mampu mendorong kemajuan desa wisata dari kategori rintisan menjadi desa wisata maju. Berdasarkan empat sub-aspek dalam teori Collaborative Governance menurut Ansell dan Gash (2008), kesimpulan penelitian ini dapat dirinci sebagai berikut:

1. Aspek Kondisi Awal

Pembentukan collaborative governance di Desa Pekunden berawal dari pemetaan potensi lokal dan kebutuhan untuk mengintegrasikan dalam satu visi bersama, yaitu desa wisata. Kolaborasi ini dibentuk sebagai respons terhadap ketidakseimbangan sumber daya dan pengetahuan antar aktor, seperti masyarakat, pemerintah desa, dinas pariwisata, dan

pihak swasta. Tantangan yang dihadapi dalam awal mula adanya kolaborasi, antara lain kurang profesionalisme pengelola, pesimisnya masyarakat, serta keterbatasan lahan. Namun, melalui pemetaan potensi lokal dan inisiatif Pokdarwis Wisanggeni menjalin kerja sama dengan pihak swasta, hambatan tersebut mulai diatasi secara bertahap.

2. Aspek Kepemimpinan Fasilitatif

Kepemimpinan yang efektif memegang peranan yang penting dalam pengembangan desa wisata sebagai fasilitator, pemersatu, dan penggerak kolaborasi antar pemangku kepentingan. Kepala desa, Pokdarwis, dinas pariwisata, dan pihak swasta memiliki peran masing-masing yang saling melengkapi. Kepemimpinan yang terbuka mendorong terciptanya ruang dialog, membangun kepercayaan, serta memperkuat kolaborasi dalam pengelolaan potensi lokal desa wisata. Komitmen bersama dan keterlibatan aktif seluruh stakeholder menjadikan pengembangan desa wisata lebih partisipatif dan berdampak langsung bagi masyarakat.

3. Aspek Desain Kelembagaan

Kolaborasi yang terjalin telah memiliki struktur kelembagaan yang kuat, partisipatif, dan legal. Pokdarwis Wisanggeni mengelola desa wisata berdasarkan AD/ART dan SOP, serta didukung oleh SK Kepala Desa dan regulasi daerah. Desain Kelembagaan ini menjamin pembagian peran yang jelas dan akuntabel, sehingga kolaborasi dapat berjalan efektif, transparan, dan berorientasi keberlanjutan.

4. Aspek proses kolaborasi

Proses kolaborasi dalam pengembangan Desa Wisata di Desa Pekunden Kecamatan Banyumas Kabupaten Banyumas menunjukkan proses collaborative governance yang cukup baik, ditandai dengan adanya dialog tatap muka yang rutin, upaya membangun kepercayaan, komitmen antar pihak, pemahaman bersama serta capaian keberhasilan sementara. Dialog tatap muka yang berlangsung secara aktif dan informal menjadi ruang untuk menampung ide dan koordinasi, meskipun masih terbatas pada sektor internal. Kepercayaan masyarakat terhadap program desa wisata berhasil dibangun secara bertahap melalui pendekatan partisipatif yang melibatkan dinas, pemerintah desa, pokdarwis, dan pihak swasta. Komitmen antar stakeholder diperkuat melalui kesadaran akan ketergantungan dan didukung oleh dokumen formal MoU. Meskipun menunjukkan hasil yang positif, seperti meningkatnya perekonomian masyarakat, keterlibatan masyarakat dalam proses pengembangan desa wisata, peningkatan kualitas layanan wisata dan prestasi desa, masih terdapat tantangan yaitu keterbatasan sumber daya manusia serta kebutuhan inovasi potensi wisata.

Dengan demikian, kolaborasi yang dilakukan di Desa Pekunden membuktikan bahwa Collaborative Governance mampu menjadi model tata kelola yang menyeluruh dan berkelanjutan dalam pengembangan desa wisata. Dalam mempertahankan dan meningkatkan capaian ini, diperlukan upaya lanjutan berupa peningkatan kapasitas sumber daya manusia, inovasi wisata, dan perluasan partisipasi lintas sektor.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Creswell, W. J., & Creswell, J. D. (2018). *Research Design Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches Fifth Edition*. California: SAGE Publications, Inc
- Malawat, S. H. (2022). *Pengantar Administrasi Publik* (A. Pardede, Ed.). Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad Al-Banjary Banjarmasin.
- Panjaitan, D. T. M. R., & Pardade, P. D. K. (2021). *Administrasi Publik*. Purbalingga
- Pasolong, H. (2019). *Teori administrasi publik*. Bandung

Jurnal

- Alamsyah Anggriani. (2016). *Perkembangan Paradigma Administrasi Publik*. *Perkembangan Paradigma Administrasi Publik*, 04(2), 1–28.

- Erwin, A., Kurniasih, D., Publik, A., & Soedirman, U. J. (2022). Colaborative Governance Dalam Pengembangan Desa Wisata Berbasis Adat Pada Komunitas Bonokeling Desa Pekuncen Kecamatan Jatilawang. *Public And Management Inquiry*, 6(2), 560–572.
- Hukum, F., & Wiraraja, U. (2023). 2982-Article Text-8613-1-10-20231107. 10(September), 176–196.
- Kirana, C. A. D., & Artisa, R. A. (2020). Pengembangan Desa Wisata Berbasis Collaborative Governance di Kota Batu. *Kolaborasi: Jurnal Administrasi Publik*, 6(1), 68–84. <https://doi.org/10.26618/kjap.v6i1.3119>
- Mafaza, A., & Setyowati, K. (2020). Collaborative Governance Dalam Pengembangan Desa Wisata. *Jurnal Kebijakan Publik*, 11(1), 7. <https://doi.org/10.31258/jkp.11.1.p.7-12>
- Maulia, E. I., & Setiyono, B. (2023). Collaborative Governance Dalam Pengembangan Desa Wisata Nglanggeran: Analisis Dampak Digitalisasi Desa Wisata. *Journal of Politic and Government Studies*, 31(1), 404–418. <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/jpgs/article/download/42391/30457>
- Morse, R. S., & Stephens, J. B. (2012). Teaching Collaborative Governance: Phases, Competencies, and Case-Based Learning. *Journal of Public Affairs Education*, 18(3), 565–583. <https://doi.org/10.1080/15236803.2012.12001700>
- Murdiyanto, E. (2020). Metode Penelitian Kualitatif (Sistematika Penelitian Kualitatif). In Yogyakarta Press. <http://www.academia.edu/download/35360663>
- Salombe, G. P. (2023). Collaborative Governance: Pengelolaan Desa Wisata Di Kalurahan Wukirsari Kapanewon Imogiri Kabupaten Bantul Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. In Nucl. Phys. Sekolah Tinggi Pembangunan Masyarakat Desa “APMD” Yogyakarta.
- Setiawan, A., & Sutikno, C. (2022). Collaborative Governance Dalam Pengembangan Desa Wisata Waduk Penjalin Di Desa Winduaji Kecamatan Paguyangan Kabupaten Brebes. *Majalah Ilmiah Dinamika Administrasi*, 19(1), 1–11. <https://doi.org/10.56681/da.v19i1.47>
- Supriyadi, E. I. (2021). Pergeseran Dalam Paradigma Ilmu Administrasi Publik. *Jurnal RASI*, 3(1), 9–16. <https://doi.org/10.52496/rasi.v3i1.117>
- Supriyanto, S., Kuntariningsih, A., Ngisor, B., & Wisata, D. (2023). *Jurnal Pengabdian Masyarakat Indonesia*. 2(1).
- Sutikno, C., & Naufal, A. (2023). Proses Collaborative Governance Penanggulangan Stunting Di Desa Winduaji, Kecamatan Paguyangan Kabupaten Brebes. *Dinamika Governance Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 12(04), 101–111.
- Sutikno, C., Sari, L. A., & Setiawan, A. (2022). Collaborative Governance Terhadap Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Di Desa Serang, Kecamatan Karangreja, Kabupaten Purbalingga. *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara*, 9(3), 440.
- Utami, A. D. M., Hariani, D., & Suladari, S. (2021). Collaborative Governance dalam Pengembangan Desa Wisata Kemetul, Kecamatan Susukan, Kabupaten Semarang. *Jurnal Tinjauan Kebijakan dan Manajemen Publik*, 10(3), 281–298.

Sumber Lain

Peraturan Daerah Kabupaten Banyumas Nomor 6 Tahun 2021 Tentang Pemberdayaan Desa Wisata
Undang-Undang No. 10 Tahun 2009 Tentang Kepariwisata