

**COLLABORATIVE GOVERNANCE DALAM
PENGEMBANGAN PARIWISATA DI GUNUNG KIDUL
(STUDI KASUS: KAWASAN KARST KABUPATEN GUNUNG
KIDUL)**

Tesis S-2

Program Magister Ilmu Ekonomi



Diajukan oleh

Tri Susilowati

23918010

**PROGRAM PASCASARJANA FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
YOGYAKARTA
OKTOBER 2025**

BERITA ACARA UJIAN TESIS

Pada hari Jumat tanggal 7 November 2025 Program Studi Ilmu Ekonomi Program
Magister, Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia telah
mengadakan ujian tesis yang disusun oleh :

TRI SUSILOWATI

No. Mhs. : 23918010

Konsentrasi : Ekonomika Kebijakan Publik

Dengan Judul:

**COLLABORATIVE GOVERNANCE DALAM PENGEMBANGAN PARIWISATA DI
GUNUNG KIDUL (STUDI KASUS: KAWASAN KARST KABUPATEN GUNUNG KIDUL)**

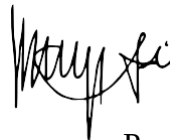
Berdasarkan penilaian yang diberikan oleh Tim
Penguji, maka tesis tersebut dinyatakan **LULUS**

Penguji I



Dr. Sahabudin Sidiq, M.A.
M.Si.

Penguji II



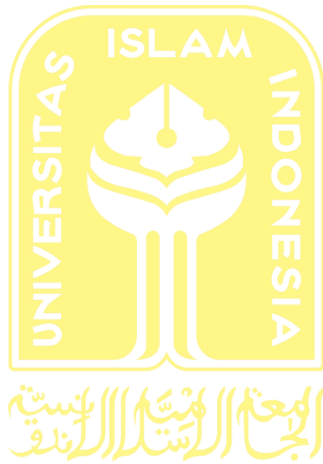
Prof. Dr. Unggul Priyadi,

Mengetahui

Ketua Program Studi,



Drs. Agus Widarjono, M.A., Ph.D.



Yogyakarta, 23 Desember 2025

Telah diterima dan disetujui dengan baik oleh :

Dosen Pembimbing

Dr. Sahabudin Sidiq, M.A.

**SURAT PERNYATAAN
TIDAK MELAKUKAN PLAGIAT**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

NAMA	: TRI SUSILOWATI
NIM	: 23918010
PROGRAM STUDI	: MAGISTER ILMU EKONOMI
FAKULTAS	: BISNIS DAN EKONOMI
PERGURUAN TINGGI	: UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Dengan ini menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis saya yang berjudul:

**“COLLABORATIVE GOVERNANCE DALAM PENGEMBANGAN PARIWISATA DI
GUNUNGKIDUL (STUDI KASUS : KAWASAN KARST KABUPATEN GUNUNGKIDUL) “**

Adalah benar-benar hasil karya sendiri, bukan hasil penjiplakan atau plagiasi, baik sebagian maupun seluruhnya, dari karya orang lain. Apabila terdapat kutipan atau pendapat orang lain, telah saya cantumkan sumbernya sesuai dengan ketentuan dan kaidah penulisan ilmiah yang berlaku.

Saya menyadari sepenuhnya bahwa apabila di kemudian hari terbukti tesis ini mengandung unsur plagiasi, maka saya bersedia menerima sanksi akademik sesuai dengan peraturan yang berlaku di perguruan tinggi ini, termasuk pencabutan gelar akademik apabila telah diperoleh.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya, dalam keadaan sadar, tanpa ada paksaan dari pihak mana pun, untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Gunungkidul, 3 Januari 2025

Yang membuat pernyataan,



TRI SUSILOWATI
NIM : 23918010

HALAMAN PERSEMBAHAN

Alhamdulillah rabbil ‘alamin, puji syukur ke hadirat Allah SWT atas segala limpahan rahmat, taufik, dan karunia-Nya sehingga saya dapat menyelesaikan tesis ini. Shalawat dan salam senantiasa tercurah kepada junjungan Nabi Muhammad SAW, suri teladan sepanjang zaman, yang telah membawa umat manusia dari kegelapan menuju cahaya ilmu pengetahuan.

Dengan penuh rasa syukur dan cinta, karya sederhana ini saya persembahkan kepada:

1. Suamiku tercinta, yang selalu menjadi sumber kekuatan, doa, dan dukungan tanpa henti dalam setiap langkahku.
2. Anakku tersayang, motivasi terbesar dalam hidupku, yang selalu menjadi alasan untuk terus berjuang dan memberikan yang terbaik.
3. Ayahanda dan Ibunda tercinta, atas segala kasih sayang, doa, dan pengorbanan yang tiada pernah terbalaskan.
4. Seluruh keluarga besar yang senantiasa memberikan semangat, doa, serta dorongan moral dalam perjalanan panjang ini.

Terima kasih juga saya sampaikan kepada seluruh dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Indonesia, khususnya kedua pembimbing saya, Bapak Prof. Dr. yang dengan sabar dan penuh perhatian telah membimbing saya hingga tesis ini terselesaikan. Semoga segala kebaikan yang diberikan mendapat balasan yang berlipat ganda dari Allah SWT.

KATA PENGANTAR

Puji syukur ke hadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, hidayah, dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul "*Collaborative Governance* Dalam Pengembangan Pariwisata Di Gunung Kidul (Studi Kasus: Kawasan Karst Kabupaten Gunung Kidul)". Tesis ini merupakan salah satu bentuk kontribusi akademik dalam memahami *Collaborative Governance* Dalam Pengembangan Pariwisata Di Gunung Kidul.

Penulis menyadari bahwa penyusunan tesis ini tidak terlepas dari tantangan, baik dalam proses penelitian maupun penulisan. Namun, berkat bantuan, dukungan, dan bimbingan dari berbagai pihak, tesis ini dapat diselesaikan tepat waktu. Dengan penuh rasa syukur dan penghargaan, penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Prof. Fathul Wahid, S.T., M.Sc., Ph.D selaku Rektor Universitas Islam Indonesia.
2. Prof. Johan Arifin, S.E., M.Si., Ph.D sebagai Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Indonesia.
3. Prof. Drs. Agus Widarjono, M.A., Ph.D Ketua Program Studi Ilmu Ekonomi Universitas Islam Indonesia.
4. Dr. Sahabudin Sidiq, S.E., M.A selaku pembimbing yang telah memberikan arahan, kritik, dan bimbingan selama proses penyusunan tesis ini.
5. Keluarga Tercinta, atas doa, dukungan, dan semangat yang tiada henti sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini dengan baik.

6. Teman dan Rekan Seperjuangan, yang telah memberikan dukungan moral dan intelektual selama masa studi.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih memiliki keterbatasan dan kekurangan. Oleh karena itu, saran dan kritik yang membangun sangat diharapkan untuk penyempurnaan karya ini di masa mendatang.

Semoga karya ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan, pihak rumah sakit, dan semua pihak yang berkepentingan.

Yogyakarta, September 2025

Penulis

ABSTRAK

Wisata alam berbasis karst di Kabupaten Gunungkidul menjadi salah satu pendorong utama pertumbuhan ekonomi daerah. Namun, pengelolaan destinasi karst melibatkan aktor dengan kepentingan beragam Dinas Pariwisata, swasta, dan masyarakat. Sehingga diperlukan analisis tata kelola kolaboratif. Fokus penelitian diarahkan pada tiga destinasi utama: Goa Jomblang, Kali Suci, dan Pantai Gunungkidul. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi langsung di lapangan, serta analisis dokumen. Data yang diperoleh kemudian dianalisis dengan menggunakan kerangka kerja *collaborative governance* yang dikemukakan oleh Ansell dan Gash (2008), yang meliputi aspek-aspek seperti *starting conditions*, *institutional design*, *facilitative leadership*, *collaborative process*, dan *intermediate outcomes*. Hasil penelitian memperlihatkan adanya variasi tipologi kolaborasi sesuai aktor dominan. Goa Jomblang menampilkan model *investor-driven collaboration* dengan dominasi swasta dan keterlibatan terbatas masyarakat sebagai tenaga kerja. Kali Suci menunjukkan *community-driven collaboration* berbasis kepercayaan sosial dan gotong royong melalui Pokdarwis, yang mendekati prinsip kolaborasi ideal. Sementara itu, Pantai Gunungkidul merepresentasikan *government-driven collaboration* dengan dominasi Dinas Pariwisata melalui sistem birokratis, meskipun masyarakat tetap dilibatkan dalam pola *shifting* pengelolaan. Keberhasilan *collaborative governance* dalam wisata karst dipengaruhi oleh kekuatan modal sosial, kepastian tata kelola, kepemimpinan fasilitatif, akses masyarakat terhadap otoritas, mekanisme distribusi manfaat, serta dukungan teknologi digital. Implikasi penelitian ini menegaskan perlunya penGoatan partisipasi masyarakat, perluasan ruang dialog antar aktor, serta penataan distribusi manfaat yang lebih adil guna mewujudkan pariwisata karst Gunungkidul yang berkelanjutan.

Kata kunci: *collaborative governance*, wisata karst, Gunungkidul, pariwisata berkelanjutan.

ABSTRACT

Karst-based natural tourism in Gunungkidul Regency has become one of the key drivers of regional economic growth. However, the management of karst destinations involves multiple actors with diverse interests, including the Tourism Office, private sector, and local communities, thereby requiring an analysis of collaborative governance. This study focuses on three main destinations: Goa Jomblang, Kali Suci, and Gunungkidul Beach. The study adopted a qualitative case study approach. Data were gathered through in-depth interviews, field observations, and document analysis, and subsequently analyzed using the collaborative governance framework developed by Ansell and Gash (2008), which encompasses starting conditions, institutional design, facilitative leadership, and the collaborative process and intermediate outcomes. The results indicate variations in collaboration typologies according to the dominant actor. Goa Jomblang reflects an investor-driven collaboration model characterized by private sector dominance and limited community involvement as labor. Kali Suci demonstrates a community-driven collaboration rooted in social trust and mutual cooperation through *Pokdarwis*, representing the closest form to the ideal model of collaboration. Meanwhile, Gunungkidul Beach illustrates a government-driven collaboration under the dominance of the Tourism Office through bureaucratic systems, although local communities are still engaged in a shifting management scheme. The success of collaborative governance in karst tourism is influenced by the strength of social capital, governance certainty, facilitative leadership, community access to authority, benefit-sharing mechanisms, and the support of digital technology. The implications of this study highlight the need to strengthen community participation, expand dialogue spaces among stakeholders, and establish a more equitable distribution of benefits in order to realize sustainable karst tourism in Gunungkidul.

Keywords: collaborative governance, karst tourism, Gunungkidul, sustainable tourism.

DAFTAR ISI

HALAMAN PERSETUJUAN	Error! Bookmark not defined.
HALAMAN PERSEMBAHAN	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah.....	9
1.3 Fokus Penelitian	9
1.4 Tujuan Penelitian	10
1.5 Manfaat Penelitian	10
1.6 Sistematika Penulisan	11
BAB II KAJIAN PUSTAKA	14
2.1 Kajian Teoritis.....	14
1. Kebijakan Publik	14
2. Teori Governance	19
3. Collaboratives Governance	20
4. Pengembangan Wisata	27
5. Kerangka Pemikiran	30
6. Analisis SWOT.....	32
2.2 Kajian Penelitian Sebelumnya.....	35
BAB III METODE PENELITIAN	39
3.1 Alasan Pemilihan Pendekatan Kualitatif.....	39
3.2 Objek Penelitian	39
3.3 Instrumen Penelitian.....	40
3.4 Data	41
3.5 Sumber Data	41
3.6 Populasi dan Sampel.....	43
3.7 Teknik Pengumpulan Data	44
3.8 Metode Analisis Data	45

1. Analisis Kuantitatif Pembobotan SWOT	45
3.9 Integrasi Analisis Kualitatif & Kuantitatif.....	46
3.10 Pengujian Keabsahan Data	46
1. Uji Kredibilitas (<i>Credibility</i>)	46
2. Triangulasi Data	47
3.11 Teknik Analisis Data.....	48
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	51
4.1 Gambaran Objek Penelitian	51
1) Faktor Internal (<i>Strength–Weakness</i>).....	56
2) Faktor Eksternal (<i>Opportunity–Threat</i>).....	56
a. Analisis Pembobotan SWOT.....	57
b. Urgensi Penggunaan Analisis SWOT.....	61
2. <i>Collaborative Governance</i> dalam Pengembangan Pariwisata Gunung Kidul	64
2) Kali Suci	72
3. Faktor Keberhasilan <i>Collaborative Governance</i>	76
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	84
5.1 Kesimpulan	84
5.2 Saran	85
DAFTAR PUSTAKA	87
Lampiran 1. Matriks Penelitian	93
Lampiran 2. Matriks Pedoman Wawancara.....	95
Lampiran 3. Dokumentasi Hasil Penelitian.....	112
Lampiran 5. Daftar Identitas Informan.....	116
DAFTAR NAMA INFORMAN.....	116

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Optimalisasi pengelolaan pariwisata merupakan proses strategis yang memiliki tujuan untuk meningkatkan kualitas dan kompetitivitas destinasi wisata, guna menarik lebih banyak wisatawan dan menciptakan dampak positif bagi seluruh pihak yang terlibat. Pariwisata memainkan peranan signifikan dalam mendorong pembangunan nasional, karena selain menjadi sumber devisa dan pendapatan daerah yang cepat, sektor ini juga menciptakan lapangan kerja, merangsang pertumbuhan berbagai industri pendukung, serta berkontribusi secara langsung terhadap pembangunan infrastruktur di wilayah terkait. (Kanita et al., 2023).

Tanggung jawab dalam pengembangan pariwisata tidak sepenuhnya berada pada pemerintah, melainkan menggandeng peran aktif sektor swasta dan masyarakat. Partisipasi multipihak ini menunjukkan adanya sinergi dan kolaborasi lintas sektor yang bertujuan untuk mengatasi keterbatasan kapasitas pemerintah dalam mengelola sektor pariwisata secara optimal. Dengan demikian, sinergi antara aktor-aktor kebijakan melalui kerjasama dan koordinasi lintas sektor menjadi hal yang krusial, terutama dalam menjawab tantangan ekonomi yang masih dihadapi oleh banyak negara berkembang berpenduduk besar, termasuk Indonesia.

Pengembangan pariwisata bertujuan untuk memenuhi harapan wisatawan, hingga para pihak tersebut memperoleh kepuasan dengan kunjungannya serta termotivasi untuk berkunjung kembali setidaknya berbagi pengalaman positif selama berada di Indonesia kepada orang lain (Akbar et al., 2022). Berbagai konsep

pengembangan pariwisata dapat diterapkan pada suatu objek wisata, tergantung pada karakteristik lokasi serta ketersediaan potensi alam dan tenaga kerja yang tersedia.

penerapan *collaborative governance* berpotensi memberikan efektivitas dalam mengisi kekurangan dalam proses pelaksanaan kebijakan pariwisata. Jika dikembangkan dengan baik, sektor pariwisata dapat menjadi salah satu alternatif untuk menyelesaikan berbagai tantangan yang dihadapi oleh negara berkembang.

Model kolaborasi yang dikembangkan oleh Ansell dan Gash dalam (Akbar et al., 2022) terdiri atas beberapa komponen utama yang saling berkaitan. Pertama, *starting conditions* merujuk pada latar belakang hubungan antaraktor, termasuk ketimpangan kekuasaan atau sumber daya, serta tingkat kepercayaan awal yang terbentuk di antara mereka. Kedua, *institutional design* mengacu pada rancangan kelembagaan dan aturan main yang bersifat inklusif, transparan, dan terstruktur secara jelas dalam mendukung proses kolaboratif.

Komponen ketiga adalah *facilitative leadership*, yakni tipe kepemimpinan yang mampu memfasilitasi dialog antaraktor, mengelola potensi konflik, serta mendorong partisipasi aktif dalam pengambilan keputusan. Selanjutnya, proses kolaboratif mencakup beberapa elemen penting, antara lain: interaksi langsung (*face-to-face dialogue*) yang memungkinkan penyelarasan visi; pembangunan kepercayaan (*trust building*) melalui komunikasi berulang; komitmen bersama pada komitmen terhadap jalannya proses pemahaman kolektif atas tujuan serta strategi (*shared understanding*); serta pencapaian hasil-hasil awal (*intermediate*

outcomes) yang berfungsi sebagai indikator keberlanjutan kolaborasi melalui keberhasilan kecil (*small wins*) (Kanita et al., 2023).

Model ini secara luas telah diterapkan dan terbukti relevan dalam mengevaluasi efektivitas tata kelola kolaboratif, termasuk dalam konteks pengembangan pariwisata berbasis komunitas.

Salah satu daerah di Indonesia yang menunjukkan potensi besar dalam sektor pariwisata sangat besar adalah Gunungkidul, Yogyakarta. Daerah ini tidak hanya menawarkan keindahan alam yang unik, seperti pantai-pantai berpasir putih, Goa-Goa karst, dan perbukitan yang menawan, tetapi juga kekayaan budaya lokal yang menarik minat wisatawan. Dengan berbagai daya tarik ini, Gunungkidul memiliki peluang besar untuk mengembangkan sektor pariwisata yang berkelanjutan, serta menarik lebih banyak wisatawan domestik maupun mancanegara. Potensi ini juga memberikan ruang partisipasi yang diberikan kepada masyarakat setempat dalam meningkatkan ekonomi daerah melalui pengelolaan pariwisata. Pemerintah daerah juga sangat memperhatikan berbagai objek wisata yang ada, baik yang terletak di wilayah pedesaan maupun perkotaan.

Data bulan Juli 2024 menunjukkan jumlah kunjungan wisatawan asing di Daerah Istim

ewa Yogyakarta mencapai angka 11.120. Selain itu, selama periode Januari hingga Juli 2024, mencapai angka 22.588.531 perjalanan wisatawan nusantara (wisnus) ke wilayah yang sama. Perlu dicatat bahwa jumlah kunjungan wisatawan mancanegara pada bulan Juli 2024 menunjukkan peningkatan yang signifikan sebesar 36,71 persen jika dibandingkan dengan bulan Juni 2024, yang sebelumnya

hanya mencapai 8.134 kunjungan. Sementara itu, untuk wisatawan nusantara, terdapat peningkatan yang juga mencolok, yaitu sebesar 19,00 persen untuk periode Januari hingga Juli 2024 dibandingkan dengan periode yang sama pada tahun 2023, di mana jumlah perjalanan mengalami pertumbuhan dari 18,98 juta hingga mencapai 22,59 juta perjalanan (*Perkembangan Pariwisata Daerah Istimewa Yogyakarta, Juli 2024 - Badan Pusat Statistik Kabupaten Gunung Kidul, n.d.*)

Secara administratif, Kabupaten Gunungkidul terbagi menjadi 18 kecamatan dengan cakupan 144 desa dan 1.431 padukuhan. **Secara** geografis, kabupaten ini berada di bagian tenggara Daerah Istimewa Yogyakarta dan tidak memiliki wilayah pedalaman maupun dataran rendah yang dapat dianggap terpencil. Berdasarkan letak geografisnya, terdapat 18 desa pesisir, 56 desa yang berada di lereng atau punggung bukit, dan 70 desa yang terletak di dataran. Pada tahun 2018, Pada tahun tersebut, Kabupaten Gunungkidul memiliki penduduk berjumlah 765.284 jiwa dengan tingkat pertumbuhan 1,07%, menandakan terjadinya kenaikan populasi dari tahun 2017 ke 2018 sebesar 1,07%. (*Web Portal Gunungkidul, n.d.*).

Kabupaten Gunungkidul memiliki potensi pariwisata yang sangat kaya dengan potensi wisata yang beragam, mencakup keindahan alam seperti pantai, gua, perbukitan, air terjun, dan pegunungan, serta destinasi bersejarah, budaya, dan keagamaan. Salah satu andalan pariwisata di Gunungkidul adalah deretan pantainya, yang terbentang sepanjang 72 kilometer di kawasan pesisir selatan, dari bagian barat hingga ke bagian timur wilayah tersebut. Beberapa pantai yang terkenal dan saling berdekatan di wilayah ini meliputi Pantai Baron, Pantai

Kukup, Pantai Sepanjang, Pantai Drini, Pantai Krakal, Pantai Slili, Pantai Sundak, dan Pantai Ngandong.

Tidak hanya dikenal dengan wisata pantainya, Gunungkidul juga menyuguhkan beragam destinasi wisata lain yang potensial. Kawasan karstnya yang unik, meliputi 10 kecamatan dengan luas total mencapai 13.000 km². Kawasan karst ini memiliki fenomena geologi yang unik, baik di bagian permukaan (ekokarst) maupun di bawah tanah (endokarst). Fenomena yang muncul di permukaan meliputi lebih dari 40.000 bukit karst berbentuk kerucut yang membentuk lanskap khas, serta lembah dan telaga-telaga karst. Sedangkan Pada bagian bawah permukaan, terbentuk gua-gua karst yang dihiasi oleh stalaktit dan stalagmit, serta dilalui oleh jaringan sungai bawah tanah yang kompleks. Beberapa objek wisata terkenal di kawasan karst Gunungkidul yang kerap menjadi tujuan wisatawan antara lain Goa Ngingrong dan Lembah Karst Mulo di Kecamatan Wonosari; Goa Jlamprong, Goa Kali Suci, Goa Jomblang, dan Goa Grubug di Kecamatan Semanu; serta Goa Seropan yang terletak di perbatasan Kecamatan Semanu dan Ponjong. Selain itu, terdapat pula Goa Cokro di Kecamatan Ponjong dan Goa Pindul di Kecamatan Karangmojo yang menjadi ikon wisata susur gua di daerah tersebut.

Kawasan karst Gunung Kidul, Yogyakarta, menghadapi beberapa masalah yang signifikan terkait dengan pengembangan wisata dan perlindungan lingkungan dimana Sebanyak tiga resor wisata yang berlokasi di Kabupaten Gunungkidul, Yogyakarta, diduga melakukan pelanggaran terhadap peraturan zonasi dan tata

kelola Kawasan Bentang Alam Karst (KBAK). Ketiga resor yang dimaksud ialah Drini Park, Stone Valley by HEHA, serta Beach Club Bekizart. (Betahita,2024.).

Berdasarkan analisis data oleh Walhi Yogyakarta, Drini Park memang berada di zona pariwisata, namun kawasan tersebut termasuk ke dalam KBAK Gunungsewu. Mengacu pada RTRW DIY tahun 2019, kawasan ini dikategorikan sebagai wilayah perlindungan air tanah, di mana aktivitas pembangunan yang berisiko merusak atau mengubah karakter bentang alam karst dilarang untuk dilakukan.

Kegiatan pembangunan Drini Park bertentangan dengan Peraturan Daerah DIY Nomor 10 Tahun 2023 mengenai RTRW Daerah Istimewa Yogyakarta 2023–2043, mengingat lokasi proyek berada dalam kawasan bentang alam karst yang seharusnya dilindungi. Hal serupa juga terjadi pada Stone Valley by HEHA, yang menurut RTRW DIY 2019 termasuk wilayah perlindungan air tanah, dan dalam RTRW DIY 2023 diklasifikasikan sebagai kawasan pertanian, sehingga pembangunan resor di area tersebut tidak sesuai dengan peruntukan ruang yang telah ditetapkan.

Sementara itu, Resor Beach Club Bekizart, yang berlokasi di Tanjungsari, berada dalam zona Kawasan Bentang Alam Karst (KBAK) yang memiliki fungsi ekologis penting. Pembangunan di kawasan ini seharusnya dibatasi pada aktivitas yang berorientasi lingkungan, seperti ekowisata, agrowisata, dan wisata pendidikan, guna menjaga fungsi lahan serta mempertahankan dominasi kawasan pertanian di sekitarnya.

Kawasan Karst Gunungsewu ditetapkan sebagai kawasan lindung geologi dan juga merupakan area strategis di bawah naungan Kesultanan Yogyakarta. RTRW DIY telah menetapkan aturan mengenai peruntukan daerah yang seharusnya dijadikan destinasi pariwisata.

Menurut Pasal 54 ayat (1) RTRW DIY Tahun 2023, arah kebijakan pembangunan di Kawasan Karst Gunungsewu difokuskan pada pelestarian sumber daya alam dan budaya lokal dengan menitikberatkan pada pengembangan pariwisata berkelanjutan **serta** penataan ruang yang sensitif terhadap risiko bencana. Sebagai bagian integral dari kawasan tersebut, Gunungkidul memiliki fungsi ekologis penting, terutama dalam hal konservasi mata air dan keberlangsungan sistem sungai bawah tanah, sehingga pembangunan sektor pariwisata di wilayah ini harus mempertimbangkan keseimbangan ekologis dan daya dukung lingkungan. sering kali menimbulkan dampak negatif terhadap fungsi alamiah karst ini, karena berisiko merusak struktur karst melalui kegiatan pembangunan.

Penelitian yang dilakukan oleh Kanita menyebutkan bahwa Penerapan tata kelola kolaboratif dalam pengembangan wisata Goa Pindul belum berjalan secara optimal karena belum terpenuhinya komponen kepemimpinan yang fasilitatif. Selain itu, proses kolaboratif masih menghadapi sejumlah permasalahan, terutama dalam membangun kepercayaan antar pihak serta komitmen terhadap proses kerja sama tersebut (Kanita et al., 2023). Akbar menyebutkan proses kolaborasi diawali dengan dialog langsung atau komunikasi intensif antara para aktor yang terlibat. Selain itu, beberapa faktor seperti kondisi awal (*starting conditions*), desain institusi (*institutional design*), dan kepemimpinan yang fasilitatif merupakan

elemen pendukung penting dalam upaya kolaborasi untuk pengembangan Desa Wisata Gubugklakah (Akbar et al., 2022).

Selain itu, penelitian Aninda menyebutkan bahwa Penerapan tata kelola kolaboratif masih menghadapi banyak hambatan, yang dapat dilihat melalui analisis model *collaborative governance* dari Ansell dan Gash. Beberapa kendala yang muncul meliputi ketidakjelasan aturan, kurangnya pemahaman visi dan misi bersama, serta minimnya komitmen dan partisipasi (Utami et al., 2021). Namun demikian, terdapat sejumlah faktor keberhasilan yang mendukung kolaborasi ini, seperti tingkat kepercayaan yang tinggi, keberadaan peraturan, pembagian tanggung jawab yang jelas, aliran informasi yang baik, dan ketersediaan sumber daya. Namun, beberapa indikator belum terpenuhi, antara lain struktur jaringan, komitmen yang kuat, serta kejelasan tata kelola.

Berdasarkan latar belakang di atas, peneliti tertarik untuk mengembangkan penelitian tentang ***Collaborative Governance Dalam Pengembangan Pariwisata Di Gunung Kidul (Studi Kasus: Kawasan Karst Kabupaten Gunung Kidul)***. Penelitian ini sangat penting dan menarik karena pendekatan tersebut menekankan kolaborasi antara pemerintah, pihak swasta, dan masyarakat sebagai aktor utama dalam proses pelaksanaannya. lokal, untuk bersama-sama mengelola sumber daya alam yang sensitif seperti kawasan karst. Kawasan karst di Gunung Kidul memiliki fungsi ekologis yang penting sekaligus potensi wisata yang besar. Kebaruan penelitian ini terletak pada analisis bagaimana kolaborasi antar aktor mampu menjawab tantangan kelestarian lingkungan sekaligus memaksimalkan

manfaat ekonomi bagi masyarakat setempat, sesuatu yang belum banyak dibahas dalam konteks pariwisata berkelanjutan di Indonesia.

1.2 Rumusan Masalah

Perumusan masalah berdasarkan latar belakang diatas adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana penerapan komponen *starting conditions*, *institutional design*, dan *facilitative leadership* dalam kerangka *collaborative governance* pada pengelolaan kawasan karst di Kabupaten Gunungkidul?
2. Bagaimana dinamika proses kolaboratif antara pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat dalam pengembangan pariwisata kawasan karst Gunungkidul, berdasarkan indikator *face-to-face dialogue*, *trust building*, *commitment to the process*, *shared understanding*, dan *intermediate outcomes*?
3. Apa saja tantangan dan kendala yang memengaruhi keberhasilan implementasi *collaborative governance* dalam sektor pariwisata di wilayah karst Gunungkidul?

1.3 Fokus Penelitian

Penelitian ini difokuskan pada penerapan *collaborative governance* dalam upaya pengembangan pariwisata yang berkelanjutan di kawasan karst Kabupaten Gunungkidul, Daerah Istimewa Yogyakarta. Kajian ini diarahkan pada tiga ruang lingkup utama, yakni aspek geografis, tematik, dan temporal. Secara geografis, cakupan wilayah penelitian dibatasi pada kawasan karst di beberapa kecamatan seperti Wonosari, Semanu, Karangmojo, dan Ponjong, yang merupakan bagian dari Kawasan Karst Gunungsewu dan telah ditetapkan sebagai kawasan lindung geologi.

Dari sisi tematik, fokusnya adalah pada bentuk dan mekanisme kolaborasi antara aktor pemerintah, masyarakat, dan sektor swasta, berdasarkan model tata kelola kolaboratif yang dikembangkan oleh Ansell & Gash, 2008 yang menitikberatkan pada pentingnya dialog tatap muka, pembangunan kepercayaan, komitmen bersama, serta pemahaman kolektif dalam proses kebijakan public.

1.4 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengkaji penerapan elemen *starting conditions*, *institutional design*, dan *facilitative leadership* dalam kerangka *collaborative governance* pada konteks pengelolaan kawasan karst di Kabupaten Gunungkidul.
2. Menguraikan dinamika proses kolaboratif antara aktor pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat, dengan merujuk pada indikator-indikator seperti *face-to-face dialogue*, *trust building*, *commitment to the process*, *shared understanding*, serta *intermediate outcomes*.
3. Mengidentifikasi berbagai hambatan dan tantangan yang memengaruhi tingkat keberhasilan implementasi *collaborative governance* dalam pengembangan sektor pariwisata di wilayah karst Gunungkidul.

1.5 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian dapat digolongkan menjadi dua yaitu:

1. Bagi Akademisi

Manfaat bagi akademisi mencakup kontribusi penelitian terhadap pengembangan ilmu pengetahuan secara keseluruhan. Penelitian yang dilakukan dapat memberikan wawasan baru, memperkaya literatur yang ada, dan memfasilitasi

pemahaman yang lebih dalam tentang topik yang diteliti, sehingga membantu ilmuwan dan akademisi dalam menjelaskan fenomena yang kompleks dan mengembangkan teori-teori baru.

2. Bagi Praktisi

Manfaat bagi praktisi merujuk pada kontribusi penelitian terhadap kebijakan atau pengambilan keputusan dalam praktik nyata. Hasil penelitian dapat memberikan informasi yang berharga bagi para pembuat kebijakan dan pemangku kepentingan di berbagai sektor, sehingga mereka dapat membuat keputusan yang lebih tepat dan berdasarkan data yang akurat. Dalam konteks ini, temuan penelitian diharapkan menjadi sumber informasi penting bagi pembuat kebijakan dan pemangku kepentingan, guna mendukung pengambilan keputusan yang berbasis data dan evidensi ilmiah. Selain itu, hasil studi ini dapat dimanfaatkan oleh praktisi dalam merancang kebijakan dan intervensi yang lebih tepat guna, sehingga dampak penelitian melampaui dunia akademis dan berkontribusi langsung terhadap praktik pembangunan dan pengelolaan kebijakan publik. dapat membantu praktisi dalam merumuskan kebijakan yang lebih efektif dan efisien, serta merancang intervensi yang sesuai untuk mencapai tujuan tertentu. Dengan demikian, manfaat penelitian tidak hanya terbatas pada dunia akademis, tetapi juga memiliki dampak yang signifikan dalam praktik dan kebijakan yang berkaitan dengan bidang yang diteliti.

1.6 Sistematika Penulisan

Lima bab yang menyusun sistematika pembahasan dalam penelitian ini dijelaskan sebagai berikut:

1. BAB I Pendahuluan

Bab ini membahas berbagai aspek penting seperti latar belakang masalah, identifikasi masalah, definisi dan rumusan masalah, serta tujuan penelitian. Selain itu, bab ini juga menjelaskan manfaat penelitian baik dari segi teoritis maupun praktis, serta memberikan gambaran mengenai proses penulisan yang digunakan.

2. BAB II Kajian Pustaka

Dalam bab ini, akan dibahas teori-teori dasar yang mendukung penelitian serta studi-studi terkait yang relevan. Tinjauan literatur juga menjadi bagian penting dalam memberikan konteks untuk penelitian yang dilakukan.

3. BAB III Metode Penelitian

Bab ini fokus pada penjelasan mengenai metode dan jenis penelitian yang digunakan, lokasi dan objek penelitian, serta jenis dan sumber data yang diambil. Selain itu, akan diuraikan juga teknik pengumpulan data, metode untuk mengabsahkan data, dan cara analisis data yang diterapkan dalam penelitian ini.

4. BAB IV Analisis Data dan Pembahasan

Bab ini mencakup dua aspek utama yaitu latar penelitian dan temuan. Latar penelitian meliputi lingkungan, sejarah, tata pemerintahan, dan kehidupan sosial masyarakat. Temuan diorganisasikan berdasarkan pertanyaan penelitian dan terdiri dari informasi dari pengamatan dan wawancara, analisis data yang menyajikan pola dan kategori, serta penafsiran yang mengaitkan kategori dengan dimensi dan konsep. Penelitian ini memberikan kontribusi signifikan terhadap pemahaman isu yang diteliti.

5. BAB V Kesimpulan, Implikasi dan Saran

Bagian ini adalah bab terakhir dari tesis yang berisi kesimpulan. Kesimpulan harus mencakup temuan penting dari penelitian dan implikasinya, serta sejalan dengan masalah dan tujuan yang telah ditetapkan. Uraian ini perlu menjawab pertanyaan yang diangkat dalam bab pendahuluan dan memenuhi semua tujuan penelitian.

Saran yang disampaikan harus terkait dengan temuan dalam kesimpulan dan mencakup solusi jika memungkinkan. Saran tersebut bisa bersifat praktis atau teoretis. Selain itu, perlu juga diidentifikasi masalah baru yang muncul selama penelitian dan membutuhkan penelitian lebih lanjut.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Kajian Teoritis

1. Kebijakan Publik

Secara konseptual, kebijakan publik adalah tindakan atau keputusan strategis pemerintah, baik yang dilakukan maupun tidak dilakukan, dalam rangka mencapai tujuan yang berkaitan dengan kebutuhan masyarakat secara keseluruhan (Abdoellah & Rusfiana, 2018).

Robert Presthus, sebagaimana dikutip oleh Santosa, menyatakan bahwa kebijakan merupakan hasil dari proses pengambilan keputusan individu atau kelompok yang mencerminkan serangkaian tindakan, baik yang dilakukan maupun tidak dilakukan (Santosa, 2008). Charles Lindblom, seperti yang dijelaskan dalam Santosa mendefinisikan kebijakan sebagai hasil dari suatu proses pengambilan keputusan. Sementara itu, Carl Friedrich dalam Santosa menyatakan bahwa kebijakan adalah sarana untuk menghadapi tantangan dan memanfaatkan peluang demi tercapainya tujuan tertentu, sedangkan Pasolong menilai kebijakan sebagai hasil dari evaluasi terhadap beberapa pilihan tindakan untuk menentukan alternatif paling efektif (Pasolong, 2011). Dari berbagai pendapat ahli, dapat disimpulkan bahwa kebijakan pada dasarnya adalah keputusan yang diambil melalui pertimbangan rasional dan analisis mendalam untuk mewujudkan tujuan tertentu. Pengertian ini mengandung beberapa implikasi (Abdoellah & Rusfiana, 2018).

- a. Kebijakan pemerintah awalnya berupa penetapan tindakan-tindakan yang akan diambil;

- b. Kebijakan publik harus diwujudkan melalui tindakan konkret, bukan sekadar pernyataan normatif.;
- c. Setiap kebijakan, baik yang berupa tindakan maupun non-tindakan, memiliki maksud dan sasaran yang jelas.
- d. Tujuan utama kebijakan pemerintah adalah untuk memenuhi dan melindungi kepentingan seluruh masyarakat.

Kebijakan dapat dianggap sebagai respon terhadap suatu masalah, sehingga ia merupakan usaha untuk menyelesaikan, mengurangi, atau mencegah masalah tertentu dengan cara yang spesifik, yaitu melalui tindakan yang terfokus. Untuk memahami substansi kebijakan tersebut, penting untuk terlebih dahulu menetapkan hubungan antara masalah dan kebijakan, serta sebaliknya (Abdoellah & Rusfiana, 2018).

Hakikat kebijakan pemerintah atau publik sebagai tindakan yang bertujuan sesuai dengan konsep kebijakan yang telah dijelaskan sebelumnya dapat dipahami lebih baik dengan mengelompokkannya ke dalam beberapa kategori, yaitu:

- a. Tuntutan kebijakan (*Policy demands*) yang merupakan desakan atau permintaan yang diarahkan kepada pejabat pemerintah oleh aktor lain, baik dari sektor swasta maupun pemerintahan, untuk mengambil tindakan tertentu atau, sebaliknya, untuk tidak melakukan sesuatu terkait masalah tertentu.
- b. Keputusan kebijakan (*Policy decisions*) yaitu keputusan yang diambil oleh pejabat pemerintah untuk memberikan legitimasi, kewenangan, atau arah dalam pelaksanaan kebijakan. Dalam hal ini, keputusan tersebut mencakup

pembuatan statuta (aturan dasar), penerbitan perintah eksekutif (keputusan Presiden), ketetapan, dan pengesahan peraturan administratif.

- c. Pernyataan kebijakan (*Policy statement*) yang merujuk pada pernyataan resmi atau penjelasan mengenai kebijakan yang diambil.
- d. Hasil kebijakan (*Policy Outputs*) adalah bentuk nyata dari kebijakan pemerintah yang paling terlihat dan dirasakan, karena berkaitan dengan tindakan-tindakan konkret yang dilakukan untuk merealisasikan apa yang telah ditetapkan dalam keputusan dan pernyataan kebijakan. Dengan kata lain, keluaran kebijakan mencakup apa yang dilakukan oleh pemerintah serta hasil yang diperoleh.
- e. Hasil akhir kebijakan (*Policy Outcomes*) merujuk pada dampak atau konsekuensi yang benar-benar dirasakan oleh masyarakat, baik yang diharapkan maupun yang tidak, sebagai akibat dari tindakan atau ketidaklaksanaan tindakan pemerintah dalam berbagai bidang atau masalah tertentu yang ada dalam masyarakat.

Dalam praktik pembuatan atau perumusan kebijakan pemerintah, jarang sekali ditemukan kebijakan yang hanya berlandaskan pada satu keputusan. Oleh karena itu, menurut Abdoellah & Rusfiana (2018), terdapat tiga teori pengambilan keputusan yang paling sering dibahas dalam literatur mengenai kebijakan pemerintah atau publik, yaitu:

a. Teori Rasional Komprehensif

Teori pengambilan keputusan ini paling dikenal dan mungkin paling diterima oleh banyak kalangan, dengan unsur-unsur utamanya sebagai berikut:

- 1) Pembuat keputusan dihadapkan pada masalah tertentu yang dapat dibedakan dari masalah lain, atau setidaknya dianggap sebagai masalah yang dapat dibandingkan satu sama lain;
- 2) Tujuan, nilai, atau sasaran yang menjadi panduan bagi pembuat keputusan sangat jelas dan dapat diurutkan berdasarkan tingkat kepentingannya;
- 3) Berbagai alternatif untuk mengatasi masalah tersebut diteliti dengan seksama;
- 4) Dampak (biaya dan manfaat) dari setiap alternatif yang dipilih dianalisis;
- 5) Setiap alternatif beserta dampaknya dapat dibandingkan dengan alternatif lainnya;
- 6) Pembuat keputusan akan memilih alternatif dan dampak yang dianggap paling maksimal dalam mencapai tujuan, nilai, atau sasaran yang telah ditetapkan.

b. Teori Inkremental

Teori pengambilan keputusan ini mencerminkan pendekatan yang menghindari banyak masalah yang perlu dipertimbangkan, dan lebih menggambarkan cara yang diambil oleh pejabat pemerintah dalam pengambilan keputusan sehari-hari. Unsur-unsur utama teori ini adalah sebagai berikut:

- 1) Pemilihan tujuan atau sasaran serta analisis tindakan empiris yang diperlukan untuk mencapainya dipandang sebagai hal yang saling terkait;
- 2) Pembuat keputusan hanya mempertimbangkan beberapa alternatif yang berkaitan langsung dengan inti masalah, di mana alternatif tersebut dianggap berbeda secara inkremental atau marginal dibandingkan dengan kebijakan yang ada saat ini;
- 3) Hanya sejumlah kecil dampak dasar dari setiap alternatif yang akan dievaluasi;
- 4) Masalah yang dihadapi oleh pembuat keputusan didefinisikan secara sistematis, sehingga dampak dari masalah yang muncul dapat diantisipasi dan ditangani;
- 5) Tidak ada satu pun keputusan atau solusi yang dianggap tepat untuk setiap masalah;
- 6) Pengambilan keputusan yang inkremental pada dasarnya merupakan perbaikan kecil, lebih diarahkan untuk mengatasi ketidaksempurnaan dari langkah-langkah konkret dalam menangani masalah sosial yang ada, daripada menjadi upaya untuk memperkenalkan tujuan sosial yang benar-benar baru di masa depan.

c. Teori Pengamatan Terpadu (*Mixed Scanning Theory*)

Model ini adalah teori perumusan kebijakan pemerintah yang menggabungkan kedua teori sebelumnya, yaitu teori rasional komprehensif dan teori inkremental, yang disesuaikan dengan berbagai situasi. Model pengamatan terpadu juga mempertimbangkan tingkat kemampuan para pembuat kebijakan;

secara umum, semakin besar kemampuan mereka untuk memobilisasi kekuasaan dalam mengimplementasikan keputusan, semakin besar kebutuhan mereka untuk melakukan pemantauan (*scanning*), dan semakin efektif proses pengambilan keputusan tersebut. Dengan demikian, model pengamatan terpadu pada dasarnya merupakan penerapan dari model rasional komprehensif dan model inkremental dalam proses pengambilan keputusan, sehingga dapat dianggap sebagai pendekatan kompromi antara kedua model sebelumnya.

2. Teori Governance

Sejak pertama kali muncul, paradigma dalam penyelenggaraan pemerintahan telah mengalami beberapa fase perubahan.(Yasinta, 2020) Menurut Chemma dalam Keban terdapat empat fase perkembangan paradigma dalam administrasi publik, yaitu *Traditional Public Administration*, *Public Management*, *New Public Management*, dan *paradigma Governance* (Yeremias T, 2014). Perspektif yang diungkapkan oleh Chemma ini menyajikan indikator-indikator perubahan paradigma dalam penyelenggaraan pemerintahan seiring berjalannya waktu dengan penjelasan sebagai berikut:

- a. *Traditional Public Administration*: Memiliki orientasi pada hirarki, kontinuitas, ketidakberpihakan, standardisasi, *legal-rational*, otoritas, dan profesionalitas.
- b. *Public Management*: Berfokus pada prinsip manajemen yang mencakup efisiensi penggunaan sumber daya, efektivitas, orientasi pada pelanggan, kekuatan pasar, dan kepekaan terhadap kepentingan publik. Paradigma ini juga mengusulkan peran yang lebih besar bagi sektor swasta, pengurangan

ukuran sektor publik, dan pengurangan cakupan dari *traditional public administration*.

- c. *New Public Management*: Mengedepankan prinsip fleksibilitas, pemberdayaan, inovasi, hasil orientasi, promosi etika profesi, serta manajemen dan anggaran berbasis kinerja.
- d. *Governance*: Merupakan sistem nilai, kebijakan, dan lembaga di mana urusan ekonomi, sosial, dan politik dikelola melalui interaksi antara masyarakat, pemerintah, dan sektor swasta. Esensi dari paradigma ini adalah memperkuat interaksi antara ketiga actor yaitu pemerintah, swasta, dan masyarakat dalam mendukung pembangunan yang berfokus pada rakyat (*people-centered development*). Paradigma ini menekankan mekanisme dan proses di mana masyarakat dan kelompok dapat mengungkapkan kepentingan mereka, memediasi perbedaan yang ada, serta melaksanakan hak dan kewajiban mereka. Pemerintah diharapkan berperan dalam menciptakan kondisi politik dan hukum yang kondusif, sementara sektor swasta berfungsi untuk menyediakan lapangan kerja dan pendapatan, serta masyarakat menyelenggarakan interaksi sosial dan politik yang sehat.

3. Collaboratives Governance

Konsep *collaborative governance* merupakan upaya pemerintah untuk mengatasi permasalahan yang kompleks, dengan menekankan pentingnya interdependensi antara pemerintah dan *stakeholder* lain di luar pemerintah. Masalah-masalah ini memiliki sifat yang kompleks dan dinamis, sehingga

sangat sulit jika hanya dipecahkan oleh satu organisasi, yaitu pemerintah. Oleh karena itu, diperlukan kolaborasi dalam proses penyelesaiannya (Akbar et al., 2022).

Kolaborasi merupakan bentuk kerjasama dan interaksi yang melibatkan kompromi antara berbagai elemen, termasuk individu, lembaga, dan pihak-pihak yang terlibat baik secara langsung maupun tidak langsung, yang merasakan dampak dan manfaat dari kerjasama tersebut (Haryono, 2012). Menurut Wana kolaborasi berarti bekerja bersama atau saling bekerjasama dengan orang lain, yang melibatkan individu, kelompok, atau organisasi dalam berbagai upaya (Wana, 2008).

Penyelenggaraan pemerintahan yang kolaboratif, atau yang dikenal sebagai *collaborative governance*, merupakan salah satu bentuk dari pemerintahan. Menurut Zadek dalam O'Brien kolaborasi pemerintahan adalah kemitraan antara publik dan swasta, yang pada dasarnya mencakup inisiatif kolaboratif antara aktor negara dan non-negara, baik komersial maupun non-profit, yang muncul dari pragmatisme para pesertanya (O'Brien, 2012). Dari penjelasan tersebut, dapat dipahami bahwa pemerintah kolaboratif merupakan kemitraan antara sektor publik dan swasta, di mana kolaborasi ini melibatkan berbagai pihak yang disatukan oleh visi atau tujuan yang sama. Dengan demikian, sistem pemerintahan kolaboratif memiliki peran khusus di antara elemen-elemen yang terlibat di dalamnya.

Pemerintah perlu mendengarkan suara publik untuk merancang kebijakan yang tepat, sehingga keterlibatan warga sangat penting. Kolaborasi antara pemangku

kepentingan, yang disebut *collaborative government*, menunjukkan pemerintah bekerja bersama berbagai pihak untuk menciptakan kebijakan yang lebih baik. Menurut Wanna, 2008, ada empat jenis hubungan kolaboratif yang melibatkan:

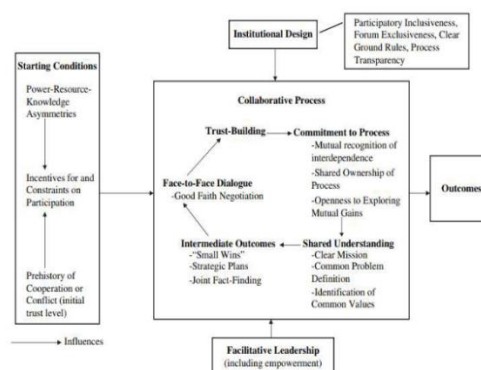
- a. Kolaborasi antar agen dalam pemerintahan.
- b. Kolaborasi antar instansi pemerintah dari yurisdiksi yang berbeda.
- c. Kolaborasi antara pemerintah dan penyedia barang/jasa pihak ketiga.
- d. Kolaborasi antara pemerintah dan warga negara.

Keterlibatan masyarakat dalam *collaborative governance* sangat penting karena kebijakan pemerintah memengaruhi kehidupan warga. Keterlibatan ini memungkinkan warga ikut serta dalam pengambilan keputusan melalui tindakan dan pengaturan kelembagaan, meningkatkan dampak positif pada kehidupan sosial dan ekonomi mereka (Armstrong, 2021). Kolaborasi antara pemerintah dan warga dapat dilakukan melalui cara konsultatif, di mana warga memberikan ide sementara keputusan tetap pada pemerintah, atau melalui kemitraan setara, di mana warga dan pemerintah bersama-sama mencari solusi. Pemerintah perlu mengubah pandangan terhadap warga sebagai lebih dari sekadar pembayar pajak; mereka adalah konsumen yang berhak atas transparansi dan akuntabilitas. Membuka data pemerintah kepada publik merupakan langkah penting untuk menciptakan akuntabilitas dan mendorong keterlibatan warga dalam proses pembuatan kebijakan.

Sementara itu, menurut Ansell & Gash *collaborative governance* adalah pengaturan di mana satu atau lebih badan publik secara langsung melibatkan aktor non-negara dalam proses pengambilan keputusan kolektif yang bersifat

konsensus dan deliberatif, dengan tujuan untuk membuat atau menerapkan kebijakan, program, atau aset publik (Ansell & Gash, 2008). Senada dengan itu, Emerson & Nabatchi menegaskan bahwa kolaborasi ini tidak hanya melibatkan pemerintah sebagai aktor, tetapi juga pihak-pihak lain, dengan tujuan untuk menyelesaikan permasalahan publik (Emerson, 2015).

Gambar 2.1 Model *Collaborative Governance*



Sumber: Ansell & Gash, 2008

Model yang diusulkan oleh Ansell & Gash terdiri dari empat elemen, di mana tiga di antaranya memengaruhi kolaborasi dan satu elemen berfokus pada proses kolaborasi yang mencakup lima kegiatan yang saling terhubung (Ansell & Gash, 2008).

- Starting Condition*, merujuk pada kondisi awal para pemangku kepentingan sebelum terjadinya kolaborasi. Kondisi ini dapat mendukung atau bahkan menghambat proses kolaborasi yang akan dilakukan.
- Institutional Design* berhubungan dengan protokol atau aturan dasar yang diterapkan dalam kolaborasi.
- Facilitative Leadership* mencakup gaya kepemimpinan serta kemampuan pemimpin untuk menggerakkan para aktor yang terlibat.

Tiga elemen sebelumnya berfungsi sebagai faktor yang memengaruhi terbentuknya *collaborative governance* sedangkan elemen keempat berkaitan dengan proses kolaborasi itu sendiri. Ansell & Gash dalam penelitian Akbar et al., 2022 menguraikan proses kolaborasi menjadi lima indikator, sebagai berikut:

a. Face-to-Face Dialogue

Kolaborasi dibangun melalui dialog tatap muka antara para aktor. Karena kolaborasi bersifat berorientasi konsensus, komunikasi yang mendalam atau dialog langsung diperlukan untuk mengidentifikasi dan mencapai tujuan bersama. Tahap ini melampaui sekadar negosiasi, karena dalam proses ini terjadi penggabungan masalah melalui komunikasi, yang nantinya akan mempengaruhi tingkat kepercayaan, perhatian, pemahaman yang sama, serta komitmen terhadap kolaborasi.

b. Trust Building

Membangun kepercayaan antar aktor tidak terpisah dari fase pertama mengenai dialog tatap muka. Pemimpin yang baik harus memahami pentingnya kepercayaan antar aktor sebelum situasi dimanipulasi. Jika ada sejarah ketidak harmonisan antar aktor, maka membangun kepercayaan menjadi faktor kunci dalam kolaborasi.

c. Commitment to the Process

Komitmen sangat erat kaitannya dengan keberhasilan kolaborasi, karena komitmen memengaruhi motivasi untuk berpartisipasi. Kadang-kadang, para pemangku kepentingan berpartisipasi karena kepentingan pribadi, seperti

agar kepentingan mereka tidak diabaikan, untuk mempertahankan posisi, atau mematuhi hukum. Dalam konteks ini, para pemangku kepentingan sebaiknya memiliki komitmen yang sama terhadap proses, yakni bernegosiasi sebagai cara terbaik untuk mencapai kebijakan yang diinginkan bersama.

d. Shared Understanding

Fase selanjutnya adalah pengembangan pemahaman bersama. Selama kolaborasi, para pemangku kepentingan perlu mengembangkan persepsi yang sama, yang mencakup kesamaan misi, tujuan, kejelasan, dan ideologi.

e. Intermediate Outcomes

Fase lainnya dalam proses kolaborasi adalah hasil antara (*intermediate outcomes*). Kolaborasi dapat berlangsung jika tujuannya dapat dicapai, manfaat dari kolaborasi jelas, dan terdapat kemenangan kecil (*small wins*). Kemenangan kecil ini menandakan keberhasilan kolaborasi dan memberikan umpan balik untuk meningkatkan kolaborasi di masa mendatang. Dengan adanya kemenangan kecil, para pemangku kepentingan akan merasakan manfaat dari kolaborasi yang dilakukan.

Penelitian oleh Kanita et al (2023) mengenai pengembangan pariwisata Goa Pindul di Desa Bejiharjo, Kabupaten Gunungkidul, menunjukkan bahwa meskipun terdapat kolaborasi antara aktor-aktor utama seperti BUMDes, Kelompok Sadar Wisata (Pokdarwis), dan pemerintah desa, beberapa aspek penting seperti keselarasan tujuan, tingkat kepercayaan antaraktor, serta akses terhadap sumber daya—masih belum berjalan secara optimal.

Studi yang dilakukan oleh Kurniati & Setianingsih (2025) terhadap pengelolaan wisata Telaga Jonge di Kecamatan Semanu mengungkapkan bahwa proses *collaborative governance* masih berada pada tahap inisiasi dan belum menunjukkan efektivitas dalam pelaksanaannya. Sementara itu, Widyastuti (2021) dalam penelitiannya pada tiga desa wisata, yakni Nglanggeran, Bleberan, dan Bejiharjo, menemukan bahwa dalam kerangka model Ansell dan Gash, faktor kepemimpinan fasilitatif berperan krusial dalam keberhasilan kolaborasi. Studi ini juga mencatat bahwa inisiatif kolaboratif sering kali berasal dari masyarakat, perguruan tinggi, dan organisasi lokal, bukan semata-mata dari pemerintah.

Penelitian Sukarno & Mutiarin (2023) yang mengambil studi kasus Desa Wisata Nglanggeran menegaskan bahwa kemitraan antara Pokdarwis, pemerintah daerah, dan komunitas setempat mampu memperkuat citra destinasi pariwisata Gunungkidul. Hal ini dicapai melalui pemanfaatan media sosial dan pelaksanaan pelatihan serta pemasaran yang dilakukan secara kolaboratif.

Beberapa tantangan yang sering muncul (Koontz & Newig, 2022; Ulibarri & Scott, 2021):

- a. Ketimpangan kekuasaan antar aktor
- b. Kurangnya kepercayaan
- c. Tidak adanya forum komunikasi rutin
- d. Konflik kepentingan dalam pemanfaatan ruang.

Peluang kolaborasi muncul ketika terdapat kesamaan visi pengembangan wisata serta kepemimpinan yang kuat dalam memfasilitasi proses dialog.

4. Pengembangan Wisata

Menurut Peraturan Menteri Kebudayaan dan Pariwisata Nomor KM.18/HM.001/MKP/2011 tentang Pedoman PNPM Mandiri Pariwisata, desa wisata adalah integrasi antara atraksi, akomodasi, dan fasilitas pendukung dalam struktur kehidupan masyarakat yang menyatu dengan tradisi dan budaya setempat. Desa wisata juga merupakan kawasan pedesaan dengan daya tarik sebagai tujuan wisata, sering kali dikaitkan dengan kegiatan ekowisata yang melibatkan masyarakat lokal (*Peraturan Menteri Kebudayaan dan Pariwisata Nomor KM.18/HM.001/MKP/2011, 2022*).

Desa wisata mencerminkan keaslian pedesaan, baik dari segi sosial-ekonomi, budaya, adat, dan arsitektur unik, serta memiliki potensi untuk mengembangkan komponen pariwisata, seperti atraksi, souvenir, dan kebutuhan wisata lainnya. Di desa wisata, tradisi, budaya, makanan khas, sistem pertanian, dan sosial masih relatif asli, dengan sumber daya alam yang terjaga sebagai faktor pendukung penting.

Untuk mewujudkan desa wisata, terdapat beberapa syarat yang harus dipenuhi. Hadiwijoyo (2012) menyatakan bahwa desa harus memenuhi beberapa kriteria, antara lain:

- a. Aksesibilitas yang baik sehingga mudah dijangkau wisatawan dengan berbagai alat transportasi.
- b. Memiliki objek wisata seperti alam, seni budaya, kuliner lokal, legenda, dan daya tarik lainnya.
- c. Mendapat dukungan dari masyarakat dan pemerintah desa.

- d. Menjamin keamanan desa.
- e. Menyediakan akomodasi, telekomunikasi, dan tenaga yang memadai.
- f. Beriklim sejuk atau dingin.
- g. Terkait dengan objek wisata yang sudah dikenal luas.

Pembangunan pariwisata harus berlandaskan prinsip keberlanjutan, artinya pembangunan tersebut harus dapat didukung secara ekologis untuk jangka panjang, layak secara ekonomi, serta adil secara etika dan sosial bagi masyarakat. Menurut Prakoso (2015) secara ringkas, konsep pembangunan pariwisata berkelanjutan mencakup empat prinsip utama:

- a. Berwawasan lingkungan (*sustainable* secara ekologis)

Prinsip *environmentally sustainable* menekankan bahwa pembangunan pariwisata harus responsif dan memperhatikan upaya pelestarian lingkungan, baik alam maupun budaya. Selain itu, prinsip ini mengharuskan tindakan yang dapat mencegah dampak negatif yang merusak kualitas lingkungan dan mengganggu keseimbangan ekologi.

- b. Diterima secara sosial dan budaya (*acceptable* secara sosial dan budaya)

Prinsip *socially and culturally acceptable* menekankan bahwa pembangunan harus dapat diterima oleh masyarakat setempat secara sosial dan budaya. Oleh karena itu, pembangunan harus mempertimbangkan nilai-nilai sosial-budaya dan kearifan lokal yang dijunjung tinggi oleh masyarakat, serta memastikan bahwa dampak pembangunan tidak merusak tatanan dan nilai sosial-budaya yang menjadi identitas masyarakat.

c. Layak secara ekonomi (*viable* secara ekonomi)

Prinsip *economically viable* menekankan bahwa pembangunan harus layak dan menguntungkan secara ekonomi. Oleh karena itu, pembangunan perlu dilakukan secara efisien untuk memberikan manfaat ekonomi yang signifikan, baik bagi kemajuan wilayah maupun peningkatan kesejahteraan masyarakat setempat.

d. Memanfaatkan teknologi yang tepat (*appropriate* secara teknologi)

Prinsip *technologically appropriate* menekankan bahwa pembangunan harus dilakukan secara efektif dan efisien secara teknis, memanfaatkan sumber daya lokal secara optimal, dan mudah diadopsi oleh masyarakat setempat untuk pengelolaan berkelanjutan jangka panjang.

Gunungkidul merupakan bagian dari Geopark Gunung Sewu dan Kawasan Bentang Alam Karst (KBAK). Pemanfaatan pariwisata di wilayah ini harus memperhatikan konservasi, mitigasi risiko lingkungan, dan keterlibatan masyarakat (Widagdyo, 2021; Lestari et al., 2023). Tantangan yang muncul antara lain: Gunung Sewu dan Kawasan Bentang Alam Karst (KBAK). Pemanfaatan pariwisata di wilayah ini harus memperhatikan konservasi, mitigasi risiko lingkungan, dan keterlibatan masyarakat. Tantangan yang muncul antara lain tekanan wisata massif, konflik akses ruang dan dominasi sektor tertentu dalam pengelolaan.

Pemerintah berfungsi sebagai regulator, penyedia infrastruktur, dan fasilitator kolaborasi antar aktor (Lestari & Prabowo, 2022). Pemerintah juga memastikan kegiatan wisata sesuai regulasi dan menjaga keberlanjutan.,

penyedia infrastruktur, dan fasilitator kolaborasi antar aktor. Pemerintah juga memastikan kegiatan wisata sesuai regulasi dan menjaga keberlanjutan.

Swasta berperan dalam investasi dan pengembangan objek wisata (Prayogo et al., 2022). Namun peran ini dapat menjadi tantangan ketika terjadi dominasi atau ketidakseimbangan akses. dan pengembangan objek wisata. Namun peran ini dapat menjadi tantangan ketika terjadi dominasi atau ketidakseimbangan akses.

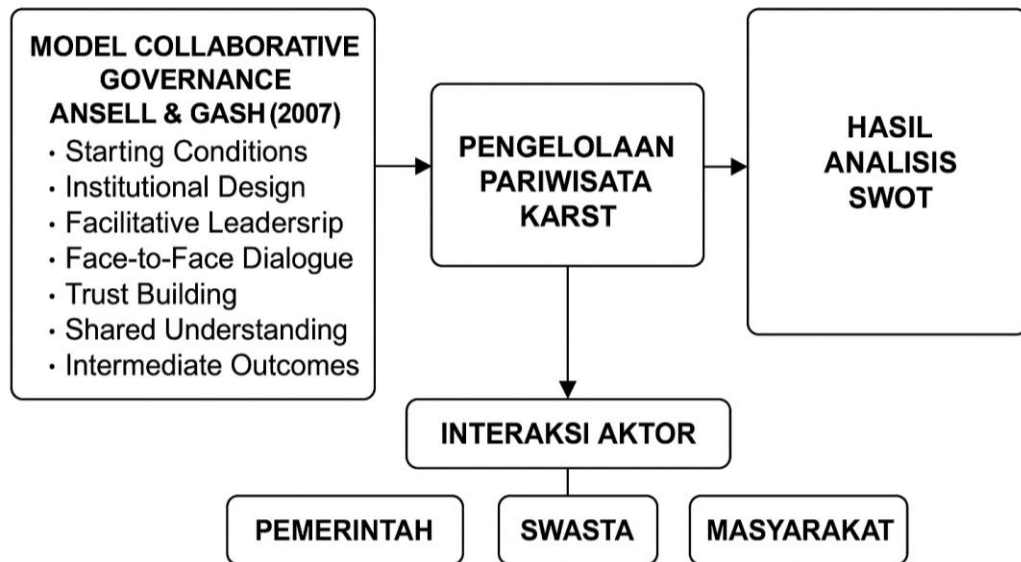
Pokdarwis menjadi ujung tombak pelayanan wisata, penjaga nilai lokal, serta pihak yang berinteraksi langsung dengan wisatawan (Sutapa et al., 2021).

Masyarakat berperan besar pada destinasi berbasis komunitas. pelayanan wisata, penjaga nilai lokal, serta pihak yang berinteraksi langsung dengan wisatawan. Masyarakat berperan besar pada destinasi berbasis komunitas.

5. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran ini disusun untuk mengilustrasikan bagaimana hubungan antara komponen-komponen dalam model kolaboratif berperan dalam mendukung arah penelitian terkait pengembangan pariwisata di Kabupaten Gunungkidul.

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran



Sumber: Model Kolaboratif Menurut Ansell & Gash (2008)

Dalam konteks *collaborative governance*, terdapat sejumlah elemen kunci yang mempengaruhi keberhasilan proses kolaboratif. Pertama, *starting conditions* atau kondisi awal mencakup riwayat hubungan antar pemangku kepentingan, termasuk ketimpangan distribusi kekuasaan dan tingkat kepercayaan yang telah terbentuk sebelumnya. Kedua, *institutional design* mengacu pada struktur kelembagaan yang dirancang secara jelas, inklusif, dan transparan untuk menjamin partisipasi yang setara antaraktor. Ketiga, *facilitative leadership* merupakan bentuk kepemimpinan yang berorientasi pada pembinaan dialog terbuka, pengelolaan konflik, serta penGoatan keterlibatan aktif seluruh pihak yang terlibat.

Adapun dalam tahapan proses kolaboratif, terdapat beberapa indikator penting yang menunjukkan dinamika kerja sama antaraktor. *Face-to-face dialogue* merujuk pada komunikasi langsung antara pemerintah, Pokdarwis, BUMDes, sektor swasta, dan masyarakat, yang menjadi sarana utama dalam menyamakan persepsi dan menyusun strategi bersama. Selanjutnya, *trust building* menggambarkan proses pembentukan kepercayaan yang berkembang melalui interaksi yang berlangsung secara konsisten. *Commitment to the process* menunjukkan tingkat keterlibatan dan kesediaan semua pihak untuk berkontribusi dalam jangka panjang. *Shared understanding* mengarah pada terciptanya kesepahaman kolektif mengenai visi, tujuan, serta manfaat pembangunan pariwisata. Terakhir, *intermediate outcomes* atau hasil sementara, seperti keberhasilan inisiatif kecil, menjadi indikator awal yang mencerminkan kemajuan dan keberlanjutan dari proses kolaboratif tersebut.

6. Analisis SWOT

Pendekatan analisis SWOT dimanfaatkan untuk mengkaji secara menyeluruh unsur kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang berkaitan dengan penerapan tata kelola kolaboratif (*collaborative governance*) dalam proses pengembangan pariwisata di kawasan KARST Kabupaten Gunungkidul. Tujuan utama dari analisis ini adalah untuk mengevaluasi secara sistematis berbagai faktor internal dan eksternal yang dapat memengaruhi efektivitas dan keberhasilan kolaborasi di antara para pemangku kepentingan yang terlibat.

Analisis SWOT digunakan untuk membaca bagaimana hasil proses kolaborasi pada tiap destinasi menghasilkan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman spesifik (Wijaya & Kurniawan, 2022; Lestari et al., 2023). Hasil SWOT membantu merumuskan strategi penguatan tata kelola. bagaimana hasil proses kolaborasi pada tiap destinasi menghasilkan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman spesifik. Hasil SWOT membantu merumuskan strategi penguatan tata kelola.

Pembobotan SWOT dilakukan untuk memberikan skor kuantitatif terhadap faktor internal dan eksternal (Rangkuti, 2021). Hasil analisis menunjukkan perbedaan posisi strategis antara destinasi wisata: untuk memberikan skor kuantitatif terhadap faktor internal dan eksternal. Hasil analisis menunjukkan perbedaan posisi strategis antara destinasi wisata:

- a. Kali Suci unggul pada partisipasi masyarakat,
- b. Goa Jomblang unggul di aspek komersial namun lemah dalam trust building,
- c. Kawasan Pantai lebih kuat secara kelembagaan namun memiliki risiko lingkungan.

Tabel 2.1
Analisis SWOT *Collaborative Governance* dalam Pengembangan
Pariwisata di Kawasan KARST Gunungkidul

Aspek	Uraian
Strengths (Kekuatan)	1. Kawasan karst di Gunungkidul memiliki daya tarik wisata geologis yang luar biasa, seperti Goa Pindul dan

	Goa Jomblang, yang telah dikenal di tingkat nasional maupun internasional. Selain itu, eksistensi kebijakan tata ruang wilayah (RTRW) Daerah Istimewa Yogyakarta menunjukkan komitmen kuat dalam menjaga kawasan karst sebagai wilayah konservasi dan destinasi pariwisata berkelanjutan. 2. Keterlibatan aktif komunitas local dan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) juga menjadi keunggulan yang mendukung pengelolaan pariwisata berbasis kolaborasi.
Weaknesses (Kelemahan)	1. Meski terdapat potensi besar, pelaksanaan kolaborasi antar pemangku kepentingan masih menghadapi berbagai hambatan, khususnya dalam aspek kepercayaan dan komitmen bersama yang belum terbangun dengan kokoh (Kanita et al., 2023). 2. Keterlibatan sektor swasta juga belum maksimal dalam mendukung praktik tata kelola kolaboratif (Yasintha, 2020). 3. Terdapat ketidaksesuaian antara pengembangan infrastruktur wisata dan zonasi dalam RTRW, sebagaimana terlihat dari pembangunan beberapa resor yang menyalahi peruntukan ruang (Betahita.2023).
Opportunities (Peluang)	1. Tren peningkatan minat wisata terhadap alam dan budaya lokal menjadi peluang besar bagi

	pengembangan ekowisata berbasis partisipasi masyarakat. Pemerintah daerah dan nasional juga semakin menekankan pentingnya kolaborasi lintas sektor dalam mengelola sumber daya strategis. 2. Kemajuan teknologi informasi turut memberikan peluang dalam meningkatkan transparansi, akuntabilitas, serta efektivitas koordinasi antar aktor kebijakan.
Threats (Ancaman)	1. Tantangan utama yang dihadapi adalah potensi degradasi lingkungan kawasan karst akibat pembangunan yang tidak didahului oleh kajian lingkungan yang memadai. Selain itu, adanya konflik kepentingan antara aktor dalam pengelolaan ruang dan sumber daya ekonomi lokal menjadi ancaman serius terhadap kelangsungan kolaborasi. 2. Ketidakpastian hukum serta lemahnya implementasi regulasi tata ruang juga memperbesar risiko terhadap keberlanjutan kawasan.

2.2 Kajian Penelitian Sebelumnya

Kajian penelitian sebelumnya adalah tinjauan sistematis terhadap penelitian-penelitian yang telah dilakukan dalam suatu bidang tertentu sebelum melakukan

penelitian baru. Berikut kajian penelitian sebelumnya yang dijadikan bagian dari rujukan penelitian ini.

1. Kanita, Nina dan Maesaroh meneliti tentang *collaborative governance* dalam pengembangan wisata Goa Pindul Desa Bejiharjo, Kecamatan Karangmojo, Kabupaten Gunungkidul. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan *collaborative governance* dalam pengembangan wisata Goa Pindul belum optimal. Hal ini disebabkan oleh belum terpenuhinya komponen kepemimpinan fasilitatif dan masih adanya masalah dalam proses kolaboratif, terutama dalam membangun kepercayaan dan komitmen antara pihak-pihak yang terlibat. Faktor pendukung yang ditemukan adalah faktor kultural, sedangkan penghambatnya adalah struktur sosial dan kepentingan pemerintah. Rekomendasi yang diberikan mencakup penGoatan peran Dinas Pariwisata Kabupaten Gunungkidul dan BUMDes Maju Mandiri, penerapan kebijakan tegas disertai sanksi sesuai aturan, serta perhatian dari Pemda Kabupaten Gunungkidul terhadap alokasi anggaran untuk perbaikan akses jalan menuju wisata Goa Pindul (Kanita et al., 2023).
2. Cintantya dan Rike meneliti tentang Pengembangan Desa Wisata Berbasis Collaborative Governance di Kota Batu. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam pengembangan desa wisata, Pemerintah Kota Batu melibatkan sektor swasta, akademisi, dan media, serta mendorong partisipasi masyarakat melalui upaya pemberdayaan. Dalam pelaksanaan *collaborative governance* ini, komunikasi yang efektif diperlukan untuk memudahkan para aktor dalam

berkolaborasi, sehingga mereka dapat mengoptimalkan perannya dalam pengembangan desa wisata (Kirana & Artisa, 2020).

3. Putu meneliti tentang collaborative governance dalam kebijakan pembangunan pariwisata di Kabupaten Gianyar. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif melalui penentuan informasi secara purposive dan snowball sampling. Hasil dari penelitian ini adalah dimana pengelolaan Kebun Raya Tematik Gianyar masih hanya mengandalkan pemerintah saja, kontribusi dari pihak swasta masih minimal. Selain itu belum terdapat aturan yang jelas dari pihak desa adat sehingga masyarakat belum mempunyai peran yang jelas dalam pengelolaan Kebun Raya Tematik Gianyar (Yasintha, 2020).
4. Aninda, Dyah dan Susi meneliti tentang Collaborative Governance dalam Pengembangan Desa Wisata Kemetul, Kecamatan Susukan, Kabupaten Semarang. Metode penelitian yang digunakan dalam studi ini adalah deskriptif kualitatif, dengan subjek penelitian utama berupa para pemangku kepentingan yang dipilih melalui teknik purposive sampling. Lokasi penelitian berada di Desa Wisata Kemetul, dengan pengumpulan data dilakukan melalui observasi langsung, wawancara, dokumen terkait, dan materi audio visual. Hasil penelitian menunjukkan bahwa collaborative governance masih menghadapi banyak kendala, yang dibuktikan dengan analisis model collaborative governance dari Ansell dan Gash, antara lain: ketegasan aturan, pemahaman visi dan misi bersama, serta kurangnya komitmen dan partisipasi. Faktor keberhasilan yang mendukung meliputi

kepercayaan yang kuat, adanya regulasi, pembagian tanggung jawab, pembagian informasi, dan ketersediaan sumber daya. Namun, terdapat beberapa indikator yang belum terpenuhi, seperti struktur jaringan, komitmen, dan kejelasan tata kelola (Utami et al., 2021).

5. Ardhia dan Kristina meneliti tentang collaborative governance dalam pengembangan desa wisata. Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Penentuan sampel dengan teknik purposive sampling. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi dan dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan teknik analisis data Miles and Huberman. Hasil penelitian menunjukkan bahwa collaborative governance diantara para stakeholder dalam Program Balai Ekonomi Desa (Balkondes) di Desa Borobudur Kabupaten Magelang sudah berjalan dengan baik yang ditandai dengan para stakeholder sudah menjalankan tugas pokoknya secara maksimal berdasarkan 8 indikator kolaborasi dari De seve. Hanya saja terkait entitas administratif dalam perjanjian kerjasama hanya mengatur antara PT. Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan & Ratu Boko (PT. TWC) selaku BUMN pendamping dan sponsor, dan Pemerintah Desa Borobudur melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), belum menjelaskan terkait keterlibatan PT. Manajemen CBT Nusantara (PT. MCN) yang sekarang selaku pengelola Program Balkondes. Sehingga boundary dan exclusivity dalam governance belum menyebutkan semua pihak yang terlibat dalam kolaborasi (Mafaza & Setyowati, 2020).

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Alasan Pemilihan Pendekatan Kualitatif

Penelitian kualitatif merupakan pendekatan penelitian yang mewakili paham naturalistik atau fenomenologis (Mulyadi, 2011). Penelitian ini dilakukan dengan menganalisis konsep, wacana, dan fakta autentik yang diperoleh di lapangan. Penelitian kualitatif menghasilkan data deskriptif yang berbentuk kata-kata tertulis dan lisan dari para narasumber (Moelong, 2010). Peneliti juga menetapkan dan menjelaskan desain penelitian, yang merupakan strategi untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan dan berfungsi sebagai panduan selama keseluruhan proses penelitian. Desain penelitian yang digunakan adalah penelitian eksploratif yang bertujuan untuk menggali aspek-aspek baru yang belum banyak diketahui oleh masyarakat, sehingga memerlukan kajian yang lebih mendalam (Wahyuni et al., 2022).

3.2 Objek Penelitian

Objek penelitian merujuk pada masalah, isu, atau persoalan yang menjadi fokus utama dalam suatu kajian ilmiah. Dalam konteks penelitian, objek ini tidak hanya mencakup subjek atau individu yang diteliti, tetapi juga atribut atau karakteristik tertentu yang relevan dengan konteks penelitian tersebut. Dengan kata lain, objek penelitian menjadi titik sentral yang menarik perhatian peneliti untuk dieksplorasi, dianalisis, dan dijelaskan secara mendalam (Rahmadi, 2011). Pada

penelitian yang dilakukan, objek yang diteliti adalah pengembangan wisata di Kabupaten Gunungkidul khususnya di Kawasan KARST.

3.3 Instrumen Penelitian

Dalam penelitian kualitatif, instrumen utama yang digunakan adalah peneliti sendiri sebagai *human instrument*. Instrumen penelitian dalam pendekatan kualitatif menurut Jailani (2023) terdiri dari beberapa elemen berikut:

1. Panduan wawancara

Panduan wawancara adalah daftar pertanyaan atau topik yang akan dibahas selama wawancara kualitatif. Panduan wawancara memberikan struktur bagi peneliti untuk mengajukan pertanyaan yang relevan dan mendalam kepada partisipan. Selain itu, panduan ini juga dapat mencakup contoh-contoh pertanyaan yang dapat digunakan sebagai acuan oleh peneliti (Merriam & Tisdell, 2015).

2. Daftar periksa observasi

Merupakan alat yang digunakan untuk mencatat dan memperhatikan aspek-aspek penting dalam proses observasi. Daftar ini mencakup kategori atau variabel yang akan diamati oleh peneliti selama pengamatan, sehingga membantu dalam mengorganisir dan mengumpulkan data yang relevan terkait fenomena yang diteliti (Creswell & Creswell, 2017).

3. Pedoman studi dokumentasi

Berisi panduan untuk mengumpulkan data dari dokumen atau bahan tertulis yang berkaitan dengan fenomena penelitian. Pedoman ini mencakup petunjuk tentang jenis dokumen yang relevan, strategi pengumpulan data, serta aspek yang perlu diperhatikan dalam menganalisis data dokumentasi (Merriam & Tisdell, 2015).

4. Rencana studi kasus

Rencana studi kasus merupakan rencana dan strategi yang digunakan dalam melaksanakan studi kasus. Rencana ini mencakup langkah-langkah pengumpulan data, proses analisis data, dan tahapan dalam melaporkan temuan dari studi kasus. Rencana studi kasus membantu peneliti dalam merancang dan mengorganisir penelitian yang mendalam (Bogdan & Biklen, 1997).

5. Panduan fokus grup

Kerangka kerja dan daftar pertanyaan yang akan diajukan dalam diskusi kelompok. Panduan fokus grup memberikan arahan bagi peneliti untuk memfasilitasi diskusi yang efektif dan fokus pada topik-topik yang relevan dengan fenomena penelitian. Panduan ini juga dapat mencakup teknik atau strategi untuk mengelola interaksi dalam kelompok (Creswell & Creswell, 2017).

3.4 Data

Data dalam penelitian kualitatif terbagi atas tiga kelompok yaitu wawancara, dokumen, dan observasi (pengamatan dengan panca indera). Dalam penelitian kualitatif, umumnya pengumpulan data dilakukan dengan interaksi yang intensif dengan responden. Tujuan yang akan dicapai oleh peneliti terkait dengan data yang dikumpulkan adalah untuk mendapatkan pemahaman yang mendalam tentang topik dan judul yang sedang diteliti sehingga dapat menjawab rumusan masalah yang telah ditentukan.

3.5 Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Data primer

Data primer adalah informasi yang diperoleh secara langsung dari objek penelitian dan memerlukan pengolahan lebih lanjut oleh peneliti (Nasution, 2012). Data primer sering kali disebut sebagai data baru atau data asli. Sumber data primer terdiri dari:

- a. *Person*: merujuk pada individu yang dapat memberikan informasi dalam bentuk jawaban lisan melalui wawancara, yang dalam konteks penelitian ini disebut sebagai informan.
- b. *Place*: data yang diperoleh dari deskripsi situasi atau kondisi yang terjadi terkait dengan masalah yang dibahas dalam penelitian.
- c. *Paper*: sumber data yang menyajikan tanda-tanda, seperti huruf, angka, gambar, dan simbol lainnya.

Dalam penelitian ini, data primer diperoleh langsung dari lapangan atau sumber pertama, yaitu hasil wawancara dengan informan yang relevan.

2. Data sekunder

Data sekunder adalah informasi yang diperoleh dari referensi lain, selain sumber primer yang diperlukan dalam penelitian ini. Data ini dapat dikumpulkan dari berbagai sumber, seperti jurnal, buku cetak, e-book, dan sumber pendukung lainnya (Bungin, 2017).

3.6 Populasi dan Sampel

Populasi penelitian ini terdiri atas para aktor yang berperan langsung dalam proses kolaboratif pengembangan pariwisata di tingkat local yang terdiri dari:

1. pengurus Kelompok Sadar Wisata (Pokdarwis)
2. Aparatur pemerintah desa
3. Perwakilan dari dinas pariwisata setempat
4. Pelaku usaha wisata lokal
5. Tokoh masyarakat atau pemuda desa yang relevan.

Pemilihan informan dilakukan melalui teknik *purposive sampling*, yaitu penentuan secara sengaja berdasarkan kriteria tertentu, seperti keterlibatan aktif dalam pengelolaan dan koordinasi kegiatan pariwisata, pengalaman atau pengetahuan mengenai praktik kolaborasi antar aktor, serta kesediaan untuk memberikan informasi secara terbuka. Jumlah informan direncanakan antara 4 hingga 5 orang, dengan komposisi yang disesuaikan secara fleksibel hingga tercapai titik jenuh data (*data saturation*), yakni ketika wawancara tidak lagi menghasilkan informasi baru. Estimasi distribusi informan meliputi:

1. 2 pengurus Pokdarwis
2. 1 aparatur desa
3. 1-2 perwakilan dari dinas pariwisata atau pemangku kepentingan pendamping lainnya.

3.7 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah langkah krusial dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah untuk memperoleh data (Sugiyono, 2019). Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini meliputi:

1. Observasi

Observasi adalah aktivitas yang dilakukan terhadap suatu proses atau objek untuk merasakan dan memahami pengetahuan mengenai fenomena berdasarkan pengetahuan dan gagasan yang telah ada sebelumnya. Tujuannya adalah untuk memperoleh informasi yang diperlukan dalam melanjutkan penelitian. Metode ini digunakan untuk melengkapi data yang diperoleh dari observasi.

2. Wawancara

Wawancara adalah pertemuan antara dua orang yang bertujuan untuk bertukar informasi dan ide melalui sesi tanya jawab, sehingga makna mengenai topik tertentu dapat dikonstruksi (Sugiyono, 2019). Sumber data yang sangat penting dalam penelitian kualitatif adalah individu yang berperan sebagai narasumber atau informan (Sutopo, 2006). Untuk mengumpulkan informasi dari sumber data ini, dibutuhkan teknik wawancara yang bertujuan untuk menyajikan konstruksi saat ini dalam konteks terkait individu, peristiwa, aktivitas, organisasi, perasaan, motivasi, tanggapan atau persepsi, serta tingkat dan bentuk keterlibatan, dan lain-lain.

3.8 Metode Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini diarahkan untuk menjawab tiga tujuan penelitian, yaitu menganalisis penerapan *starting conditions*, *institutional design*, dan *facilitative leadership*; mengkaji dinamika proses kolaboratif antar aktor pemerintah, swasta, dan masyarakat; serta mengidentifikasi tantangan dalam implementasi *collaborative governance* pada pengembangan pariwisata kawasan karst di Kabupaten Gunungkidul. Analisis difokuskan pada aspek dialog, pembangunan kepercayaan, komitmen terhadap proses, pemahaman bersama, dan capaian hasil antara (*intermediate outcomes*), yang dalam berbagai studi empiris terbaru terbukti menjadi faktor kunci keberhasilan kolaborasi dalam tata kelola pariwisata berkelanjutan (Matthoriq et al., 2021; Ningsih & Yuza, 2025).

1. Analisis Kuantitatif Pembobotan SWOT

Model pembobotan SWOT digunakan untuk mengukur posisi strategis destinasi berdasarkan faktor internal dan eksternal sesuai praktik terbaru dalam perencanaan pariwisata (Rangkuti, 2021; Wijaya & Kurniawan, 2022). Analisis SWOT dilakukan secara kuantitatif untuk mengukur faktor strategis internal dan eksternal pada tiga destinasi (Goa Jomblang, Kali Suci, Pantai). Tahapan analisis kuantitatif pembobotan SWOT meliputi:

- a. Identifikasi Faktor Internal & Eksternal (*Strength*, *Weakness*, *Opportunity*, *Threat*) berdasarkan hasil wawancara dan temuan.
- b. Pemberian Bobot (*Weight*) pada setiap faktor dengan rentang 0–1 sesuai tingkat kepentingan strategis.
- c. Penilaian Rating untuk mengukur kekuatan relatif (1–4) pada setiap faktor.

- d. Perhitungan Skor Tertimbang (*Weighted Score*) menggunakan rumus:

$$\text{Bobot} \times \text{Rating}.$$
- e. Penyusunan Matriks IFAS dan EFAS untuk menentukan posisi strategi tiap destinasi.
- f. Penentuan Kuadran strategi untuk melihat pola pengembangan obyek wisata:
 - Kuadran I: strategi agresif (SO),
 - Kuadran II: strategi diversifikasi (ST),
 - Kuadran III: strategi turn-around (WO),
 - Kuadran IV: strategi defensif (WT).

3.9 Integrasi Analisis Kualitatif & Kuantitatif

Hasil analisis tematik (kualitatif) digunakan untuk menghasilkan faktor SWOT yang valid, sedangkan analisis kuantitatif digunakan untuk menentukan posisi strategis destinasi sehingga dapat dirumuskan pola pengembangan objek wisata berdasarkan skor kelayakan strategis.

3.10 Pengujian Keabsahan Data

1. Uji Kredibilitas (*Credibility*)

Validitas internal merujuk pada kredibilitas dalam penelitian kuantitatif. Jika pernyataan peneliti sejalan dengan kenyataan yang terjadi pada objek yang diteliti, temuan tersebut dapat dianggap kredibel dalam penelitian kualitatif. Misalnya, jika ditemukan kelangkaan tenaga kesehatan di rumah sakit, peneliti akan lebih fokus pada isu ini ketimbang yang berkaitan dengan ketersediaan sarana dan prasarana kesehatan. Berbagai metode, seperti memperluas pengamatan,

meningkatkan ketekunan, triangulasi, memeriksa kasus negatif, berkonsultasi dengan referensi, dan melakukan member check, dapat digunakan untuk mengevaluasi keakuratan atau keandalan data dalam penelitian kualitatif (Sugiyono, 2017).

2. Triangulasi Data

Teknik triangulasi adalah pendekatan metodologis yang penting dalam penelitian kualitatif dan harus dipahami oleh peneliti di bidang ini. Tujuan triangulasi adalah untuk memperkuat aspek teoretis, metodologis, dan interpretatif dari penelitian kualitatif. Selain itu, triangulasi dapat dilihat sebagai proses verifikasi data yang melibatkan penggunaan berbagai sumber, metode, dan rentang waktu.

a. Uji Transferabilitas

Validitas eksternal, yang berhubungan dengan konsep generalisasi data, merujuk pada pengujian transferabilitas. Transferabilitas menggambarkan seberapa tepat atau luasnya penerapan temuan penelitian pada populasi yang menjadi sasaran informan. Kegunaan transferabilitas dalam penelitian kualitatif bergantung pada pembaca dan sejauh mana temuan tersebut dapat diterapkan dalam berbagai konteks dan situasi sosial. Jika konteks laporan penelitian dan fokus penelitian disampaikan dengan jelas, hal ini akan lebih mudah dipahami oleh pembaca (Afiyanti, 2008).

b. Uji Konfirmabilitas

Konfirmabilitas dalam penelitian kualitatif umumnya dipahami sebagai konsep intersubjektivitas (atau transparansi), yang menggambarkan bagaimana peneliti bersedia membagikan kepada publik mengenai proses dan elemen-elemen

dalam penelitiannya. Hal ini memberi kesempatan bagi pihak lain untuk menilai temuan yang diperoleh serta mendapatkan persetujuan dari mereka (Salim, 2016).

Konfirmabilitas merupakan proses evaluasi kriteria, yang mencakup keputusan peneliti mengenai langkah selanjutnya untuk memverifikasi hasil yang telah ditemukan. Peneliti di bidang kesehatan masyarakat dapat melakukan konfirmasi dengan cara meninjau hasil penemuan dalam jurnal, berinteraksi dengan peneliti lain, menerima tinjauan sejawat (*peer review*), atau mempresentasikan temuan mereka di konferensi untuk memperoleh umpan balik yang dapat digunakan untuk perbaikan.

3.11 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang diterapkan dalam penelitian ini adalah analisis data kualitatif, dengan mengacu pada teori Miles dan Huberman yang dikenal dalam "Pawito" melalui model interaktif. Teknik analisis ini pada dasarnya terdiri dari tiga komponen:

1. Reduksi Data

Menurut Sugiyono, reduksi data adalah proses merangkum, memilih elemen-elemen utama, dan memfokuskan pada aspek-aspek penting yang relevan dengan topik penelitian. Proses ini melibatkan pencarian tema dan pola, sehingga pada akhirnya memberikan gambaran yang lebih jelas dan memudahkan dalam pengumpulan data selanjutnya. Dalam melakukan reduksi data, peneliti akan dipandu oleh tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Selain itu, reduksi data

juga merupakan proses berpikir kritis yang memerlukan kecerdasan dan wawasan yang mendalam (Sugiyono, 2019)

2. Penyajian Data (*Data Display*)

Setelah proses reduksi data selesai, langkah berikutnya adalah menyajikan data. Penyajian data ini disusun berdasarkan pokok-pokok yang dihasilkan dari reduksi data dan disampaikan dengan menggunakan kalimat serta bahasa yang dirangkai oleh peneliti secara logis dan sistematis. Dengan demikian, saat dibaca, informasi tersebut dapat dengan mudah dipahami (Sutopo, 2006). Penyajian data adalah narasi mengenai berbagai hal yang terjadi atau ditemukan di lapangan, yang memungkinkan peneliti untuk mengambil tindakan atau melakukan analisis berdasarkan pemahaman tersebut. Penyajian data dapat dilakukan dalam berbagai bentuk, seperti uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart*, dan sejenisnya. Namun, yang paling umum digunakan dalam penelitian kualitatif adalah teks naratif. Dengan penyajian data ini, informasi dapat terorganisir dan tersusun dengan rapi, sehingga lebih mudah untuk dipahami.

3. Penarikan Kesimpulan

Langkah terakhir dalam analisis penelitian kualitatif adalah penarikan kesimpulan. Menurut Sugiyono (2019) kesimpulan dalam penelitian kualitatif dapat menjawab rumusan masalah yang telah ditetapkan di awal, meskipun tidak selalu demikian. Hal ini disebabkan karena masalah dan perumusan masalah dalam penelitian kualitatif bersifat sementara dan dapat berkembang seiring dengan berlangsungnya penelitian di lapangan. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif adalah hasil temuan baru yang belum pernah ada sebelumnya. Temuan ini dapat

berupa deskripsi atau gambaran tentang suatu objek yang sebelumnya tidak jelas, sehingga setelah dilakukan penelitian, objek tersebut menjadi lebih jelas (Fairus & Syah, 2020).

BAB IV

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Objek Penelitian

1. Goa Jomblang

Kabupaten Gunungkidul adalah salah satu wilayah administratif di Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta dengan pusat pemerintahan berada di Wonosari, yang berjarak sekitar 39 km ke arah tenggara dari Kota Yogyakarta dan dikenal dengan kawasan KARST yang khas, membentang sekitar ± 13.000 km² (Perkim, 2022). Wilayah karst ini memiliki ribuan bukit berbentuk kerucut, lembah karst, telaga alami, serta jaringan Goa yang dilalui sungai bawah tanah. Kondisi alam tersebut menjadi daya tarik wisata tersendiri, seperti Goa Pindul, Goa Jomblang, Kali Suci, hingga deretan pantai di pesisir selatan Gunungkidul.

Kabupaten Gunungkidul terletak di wilayah tenggara Daerah Istimewa Yogyakarta dan dikenal dengan kawasan karst yang khas, membentang sekitar ± 13.000 km². Wilayah karst ini memiliki ribuan bukit berbentuk kerucut, lembah karst, telaga alami, serta jaringan Goa yang dilalui sungai bawah tanah. Kondisi alam tersebut menjadi daya tarik wisata tersendiri, seperti Goa Jomblang, Kali Suci, hingga deretan pantai di pesisir selatan Gunungkidul.

Dari sisi administratif, Gunungkidul terbagi atas 18 kecamatan dengan 144 desa. Sistem pemerintahan daerah bersifat terdesentralisasi, di mana desa berperan aktif dalam pengelolaan pariwisata melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dan Kelompok Sadar Wisata (Pokdarwis). Sementara itu, pemerintah kabupaten

melalui Dinas Pariwisata bertugas menyusun regulasi, memberikan fasilitasi, sekaligus mempromosikan destinasi wisata.

Goa Jomblang terletak di Desa Pacarejo Kecamatan Semanu Kabupaten Gunung Kidul. Goa Jomblang merupakan salah satu destinasi alam yang memiliki keunikan sekaligus nilai geologis dan ekologis yang tinggi. Terletak di kawasan karst khas Gunungkidul, Goa ini terbentuk dari batuan kapur berusia jutaan tahun. Keistimewaannya tampak dari sistem Goa bawah tanah yang rumit, keberadaan sumber air alami, serta keragaman flora dan fauna endemik, terutama yang hidup di sekitar jalur terowongan dan lapisan tanah permukaan (*Tentang Goa Jomblang* | *Goa Jomblang*, n.d.).

Secara topografis, Goa Jomblang berada pada ketinggian 200–300 meter di atas permukaan laut. Akses menuju lokasi cukup menantang karena harus melewati jalur berbatu dan lereng curam yang umumnya ditempuh secara berkelompok. Pada bagian atas Goa terdapat lubang alami yang dikenal sebagai *cave skylight*, berfungsi sebagai sumber cahaya utama. Fenomena ini menimbulkan pancaran sinar keemasan yang menerangi dasar Goa, menciptakan panorama menakjubkan sekaligus menjadi daya tarik wisata utama.

Objek wisata ini resmi dibuka pada tahun 2010 dan dikelola melalui kerja sama antara pihak swasta dengan masyarakat setempat. Terdapat sekitar 20 orang pengelola yang seluruhnya merupakan warga sekitar. Pola pengelolaan dilakukan dengan sistem kemitraan modal dan tenaga, di mana investor menyiapkan sarana prasarana, sementara masyarakat berperan sebagai pemandu serta operator lapangan dengan upah harian berkisar Rp90.000–Rp150.000. Rata-rata jumlah

wisatawan yang datang berkisar 30–50 orang per hari dengan tarif tiket sebesar Rp500.000 per orang.

Untuk dapat menjelajahi Goa Jomblang yang memiliki kedalaman sekitar 60 meter, pihak pengelola menyediakan peralatan khusus sesuai standar penyusuran Goa vertikal. Wisatawan hanya disarankan membawa perlengkapan pribadi sederhana, seperti baju ganti, kaus kaki, serta air mineral. Aktivitas di dalam Goa umumnya melalui lintasan berlumpur dengan kondisi lembap, serta jalur naik-turun yang cukup menantang. Durasi keseluruhan perjalanan kurang lebih tiga jam, mencakup sekitar dua jam untuk persiapan serta antrean proses turun-naik, dan satu jam untuk eksplorasi Goa. Penurunan ke dasar Goa dilakukan menggunakan sistem *pulley* (timba) yang dioperasikan oleh petugas, sementara proses naik kembali juga dilakukan dengan cara serupa, yakni ditarik manual oleh sekitar 5 hingga 10 orang.

2. Kali Suci

Objek Wisata Kali Suci berlokasi di Desa Pacarejo, Kecamatan Ponjong, Kabupaten Gunungkidul, Daerah Istimewa Yogyakarta. Berdasarkan pembagian wilayah daerah aliran sungai (DAS), kawasan ini termasuk dalam Sub DAS Kali Suci yang merupakan bagian dari DAS Bribin. Tempat ini dikembangkan sebagai destinasi wisata minat khusus, yakni caving dan tubing, dengan memanfaatkan aliran air Kali Suci serta keunikan Goanya (Purwanto & Raharja, 2020).

Kali Suci sendiri merupakan sungai bawah tanah yang terbentuk pada lapisan batuan kapur. Keberadaan sungai bawah tanah ini disebabkan oleh proses infiltrasi air yang meresap melalui celah-celah batu kapur. Selanjutnya terjadi pelapukan

kimia, seperti pelarutan, pengkristalan, dan karbonasi, yang menyebabkan batuan mengalami dekomposisi atau peluruhan secara alami. Objek wisata Kali Suci dibuka sejak 2009 dengan atraksi utama *caving* dan tubing. Pengelolaan dilakukan oleh Pokdarwis dengan 3–5 pemandu lokal sesuai kondisi sungai, berbeda dari Goa Jomblang yang lebih dikuasai swasta. Dari sisi ekonomi, tiket ditetapkan Rp120.000 untuk wisatawan domestik dan Rp200.000 untuk mancanegara. Pendapatan digunakan untuk operasional kelompok serta setoran pajak retribusi ke pemerintah daerah sekitar Rp17.000 per orang, sehingga berkontribusi langsung pada PAD Gunungkidul.

3. Kawasan Pantai Gunung Kidul

Kabupaten Gunungkidul di Daerah Istimewa Yogyakarta dikenal sebagai salah satu wilayah dengan garis pantai terpanjang di selatan Pulau Jawa. Pantai-pantai di kawasan ini memiliki ciri khas berupa hamparan pasir putih, formasi geologi karst, serta keanekaragaman hayati laut yang berpotensi besar dikembangkan sebagai daya tarik wisata. Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa beberapa pantai, seperti Gesing dan Wediombo, telah menjadi contoh penting pengelolaan wisata berbasis masyarakat dengan menekankan partisipasi lokal dalam pengelolaan fasilitas, penyelenggaraan kegiatan budaya, dan aktivitas wisata sehari-hari (Martanto & Rahmawati, 2023).

Selain faktor sosial, aspek fisik dan lingkungan juga sangat menentukan daya tarik wisata pantai. Studi di Pantai Watulawang menegaskan bahwa kelayakan wisata perkemahan sangat dipengaruhi oleh kondisi fisik kawasan, aksesibilitas, serta karakteristik pengunjung (Rahafuna & Rahmawati, 2024). Sementara itu,

penelitian di Pantai Sedahan mengidentifikasi bahwa potensi bahari berupa panorama, kuliner, dan atraksi budaya masih perlu dioptimalkan, meskipun terdapat kendala dalam akses dan fasilitas pendukung.

Dari sisi ekologi, penelitian terbaru menunjukkan bahwa kawasan pesisir Gunungkidul memiliki tingkat keanekaragaman invertebrata yang tinggi, sehingga memerlukan strategi konservasi melalui upaya pembersihan pantai dan pelestarian vegetasi pantai (Mardiana & Wulandari, 2022). Konservasi ini menjadi aspek penting untuk menjaga keseimbangan antara pemanfaatan pariwisata dan kelestarian lingkungan, yang pada akhirnya mendukung keberlanjutan pengelolaan wisata pantai. Dengan demikian, pantai-pantai di Gunungkidul tidak hanya menawarkan potensi ekonomi, tetapi juga menghadirkan tantangan dalam hal tata kelola partisipatif, penguatan kelembagaan, serta perlindungan ekologi pesisir

4.2 Hasil Penelitian

1. Analisis SWOT Pengembangan Pariwisata di Gunungkidul

a. Kajian Teoritik Faktor Internal dan Eksternal

Analisis SWOT digunakan untuk mengidentifikasi faktor strategis yang memengaruhi pengembangan destinasi wisata (Rangkuti, 2021; Wijaya & Kurniawan, 2022). Menurut Rangkuti (2021) serta Wijaya & Kurniawan (2022), faktor strategis dianalisis melalui dua komponen utama:

1) Faktor Internal (*Strength–Weakness*)

Faktor internal merupakan aspek-aspek yang berasal dari dalam organisasi atau pengelola destinasi, yang mencakup (Wijaya & Kurniawan, 2022; Lestari et al., 2023):

- a) Kapasitas SDM pengelola
- b) Ketersediaan sarana dan prasarana wisata
- c) Kualitas pelayanan kepada wisatawan
- d) Sistem regulasi dan kelembagaan internal
- e) Efektivitas mekanisme tata kelola

Pada konteks penelitian ini, faktor internal diperoleh dari wawancara mendalam, observasi lapangan, dan dokumentasi pada tiga model pengelolaan: pemerintah, swasta, dan masyarakat.

2) Faktor Eksternal (*Opportunity–Threat*)

Faktor eksternal merupakan elemen yang berasal dari luar pengelola destinasi, seperti (Rahman et al., 2021; Fermana et al., 2022):

- a. Kebijakan pemerintah daerah
- b. Tren pariwisata minat khusus dan ekowisata
- c. Kondisi alam dan lingkungan karst
- d. Perkembangan teknologi informasi pariwisata
- e. Persaingan antar destinasi

Kedua faktor ini penting dipahami karena memberikan gambaran lengkap mengenai posisi strategis masing-masing destinasi wisata.

a. Analisis Pembobotan SWOT

Tabel 4.1 IFAS – Goa Jomblang

Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor
Strengths			
Pengelolaan profesional & terstandarisasi	0,15	4	0,60
Atraksi geologi unik (Heaven Light)	0,14	4	0,56
Dukungan modal & infrastruktur investor	0,10	3	0,30
Promosi profesional hingga mancanegara	0,08	3	0,24
Weaknesses			
Relasi timpang: investor dominan	0,12	2	0,24
Minim forum partisipatif	0,10	2	0,20
Tarif tiket tinggi	0,08	2	0,16
Partisipasi masyarakat rendah	0,08	1	0,08
Total Bobot	1,00		2,38

Tabel 4.2 EFAS – Goa Jomblang

Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor
Opportunities			
Potensi wisata internasional (adventure tourism)	0,18	4	0,72
Tren ekowisata global	0,10	3	0,30
Kolaborasi dengan kampus/peneliti	0,08	3	0,24
Threats			
Ketergantungan pada investor tunggal	0,15	2	0,30
Risiko kerusakan Goa akibat kunjungan	0,12	2	0,24
Potensi konflik kepentingan investor–masyarakat	0,12	2	0,24
Total Bobot	1,00		2,04

Hasil analisis IFAS menunjukkan bahwa Goa Jomblang memiliki kekuatan internal yang dominan, tercermin dari skor total 2,38 yang terutama ditopang oleh pengelolaan profesional, atraksi geologi kelas dunia, serta dukungan modal dari investor. Sementara kelemahan internal seperti relasi timpang, minimnya forum partisipatif, dan rendahnya keterlibatan masyarakat memiliki skor yang lebih kecil, sehingga tidak mengurangi secara signifikan posisi kekuatan destinasi. Analisis EFAS memperlihatkan skor 2,04, menunjukkan bahwa peluang eksternal

khususnya pasar wisata petualangan internasional dan tren ekowisata global masih lebih besar dibandingkan ancaman, meskipun risiko ekologis dan ketergantungan pada investor tunggal tetap perlu diantisipasi. Perpaduan antara nilai IFAS dan EFAS tersebut menempatkan Goa Jomblang pada posisi strategi SO–ST (agresif–diversifikasi), yaitu strategi pengembangan berbasis kekuatan internal untuk memaksimalkan peluang pasar sekaligus memperkuat mitigasi risiko dan konservasi kawasan karst.

Tabel 4.3 IFAS – Kali Suci

Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor
Strengths			
Pengelolaan berbasis komunitas (Pokdarwis)	0,20	4	0,80
Modal sosial & kepercayaan tinggi	0,15	4	0,60
Atraksi petualangan khas (caving, tubing)	0,10	3	0,30
Weaknesses			
SDM terbatas dalam manajemen	0,15	2	0,30
Ketergantungan pada kunjungan musiman	0,10	2	0,20
Fasilitas minim (toilet, pos jaga)	0,10	2	0,20
Keterampilan bahasa asing rendah	0,10	1	0,10
Total Bobot	1,00		2,50

Tabel 4.4 EFAS – Kali Suci

Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor
Opportunities			
Promosi digital (Traveloka, Tiket.com)	0,20	4	0,80
Diversifikasi atraksi (edukasi, camping)	0,15	3	0,45
Dukungan dana keistimewaan	0,10	3	0,30
Threats			
Penurunan kunjungan pasca pandemi	0,15	2	0,30
Persaingan destinasi karst lain	0,10	2	0,20
Risiko keselamatan (arus sungai, peralatan)	0,10	2	0,20
Total Bobot	1,00		2,25

Analisis IFAS pada destinasi Kali Suci menghasilkan skor total 2,50, yang menunjukkan bahwa kekuatan internal khususnya pengelolaan berbasis komunitas, modal sosial yang tinggi, serta daya tarik petualangan air lebih dominan dibandingkan kelemahannya. Namun demikian, terdapat tantangan internal berupa kapasitas manajemen yang terbatas, fasilitas dasar yang belum memadai, dan ketergantungan pada kunjungan musiman. Sementara itu, skor EFAS sebesar 2,25 menunjukkan bahwa peluang eksternal seperti ekspansi promosi digital, diversifikasi atraksi, dan dukungan dana keistimewaan berpotensi kuat mendukung pengembangan destinasi. Ancaman seperti persaingan antar destinasi karst dan risiko keselamatan masih dapat diatasi melalui peningkatan standar layanan. Kombinasi hasil IFAS dan EFAS menempatkan Kali Suci pada posisi strategi WO (*turn-around strategy*), yaitu strategi yang menekankan peningkatan kapasitas internal dan penataan kelemahan untuk dapat memaksimalkan peluang eksternal yang tersedia.

Tabel 4.5 IFAS Pantai Gunungkidul

Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor
Strengths			
Garis pantai panjang dengan atraksi beragam	0,20	4	0,80
Dukungan penuh Dinas Pariwisata	0,15	4	0,60
Kontribusi besar pada PAD	0,10	3	0,30
Weaknesses			
Akses jalan sempit	0,15	2	0,30
Fasilitas publik terbatas	0,10	2	0,20
Birokrasi kaku	0,10	2	0,20
Total Bobot	1,00		2,40

Tabel 4.6 EFAS Pantai Gunungkidul

Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor
Opportunities			
Tren wisata bahari & keluarga	0,18	4	0,72
Dukungan pemerintah pusat (destinasi prioritas)	0,12	3	0,36
Kerja sama dengan investor	0,10	3	0,30
Threats			
Resort ilegal melanggar tata ruang	0,15	2	0,30
Risiko bencana alam (abrasi, gelombang tinggi)	0,12	2	0,24
Potensi konflik actor	0,10	2	0,20
Total Bobot	1,00		2,12

Pada destinasi Pantai Gunungkidul, analisis IFAS menghasilkan skor 2,40, menunjukkan bahwa kekuatan internal meliputi keragaman atraksi bahari, dukungan penuh Dinas Pariwisata, serta kontribusi ekonomi yang signifikan masih lebih besar dibandingkan kelemahan seperti akses jalan terbatas, fasilitas publik yang kurang memadai, dan birokrasi yang lambat. Sementara itu, skor EFAS sebesar 2,12 mencerminkan adanya peluang besar dari program destinasi prioritas nasional, tren wisata bahari, serta potensi kerja sama dengan investor. Namun ancaman berupa pembangunan ilegal, risiko bencana alam, dan konflik kepentingan antaraktor tetap menjadi perhatian serius. Kombinasi skor IFAS dan EFAS menempatkan Pantai Gunungkidul dalam strategi ST (diversifikasi protektif), yaitu strategi yang berfokus pada penggunaan kekuatan internal untuk mengatasi ancaman ekologis dan tata ruang, sembari tetap memanfaatkan peluang pengembangan wisata bahari yang terus meningkat.

b. Urgensi Penggunaan Analisis SWOT

Penggunaan analisis SWOT memiliki urgensi yang kuat dalam penelitian ini karena (Koontz & Newig, 2022; Ulibarri & Scott, 2021):

1. Perbedaan model pengelolaan (*government-led*, *private-driven*, *community-based*) menuntut identifikasi kekuatan dan kelemahan unik masing-masing.
2. Kawasan karst memiliki karakteristik ekologis sensitif, sehingga strategi pengembangan harus disesuaikan dengan kondisi lingkungan yang rentan.
3. SWOT membantu menjembatani hasil analisis kualitatif menuju perumusan strategi pengembangan berbasis tata kelola kolaboratif.
4. Pembobotan SWOT memberikan dasar kuantitatif sehingga strategi yang dirumuskan lebih terukur dan objektif.

Dengan demikian, analisis SWOT tidak hanya memetakan indikator, tetapi menjadi instrumen strategis dalam menentukan arah pengembangan destinasi wisata.

Destinasi	<i>Strengths</i> (Kekuatan)	<i>Weaknesses</i> (Kelemahan)	<i>Opportunities</i> (Peluang)	<i>Threats</i> (Ancaman)
Goa Jomblang	1. Pengelolaan profesional dan terstandarisasi 2. Atraksi geologi unik (<i>heaven light</i>) 3. Dukungan	1. Relasi timpang: investor dominan, masyarakat hanya tenaga kerja 2. Minim forum partisipatif	1. Potensi wisata internasional berbasis minat khusus (<i>adventure tourism</i>) 2. Dukungan tren ekowisata	1. Ketergantungan pada investor tunggal 2. Risiko kerusakan Goa akibat intensitas kunjungan 3. Potensi

Destinasi	<i>Strengths</i> (Kekuatan)	<i>Weaknesses</i> (Kelemahan)	<i>Opportunities</i> (Peluang)	<i>Threats</i> (Ancaman)
	modal dan infrastruktur dari investor 4. Promosi profesional hingga mancanegara	3. Tarif tiket tinggi, membatasi wisatawan domestik	global 3. Kolaborasi dengan kampus/ peneliti untuk penelitian geologi	konflik kepentingan antara investor dan masyarakat
Kali Suci	1. Dikelola berbasis komunitas (Pokdarwis/ karang taruna) 2. Tingkat kepercayaan dan solidaritas tinggi. 4. Atraksi petualangan (<i>caving</i>, <i>tubing</i>) yang khas	1. SDM terbatas dalam manajemen & bahasa asing 2. Ketergantungan pada jumlah pengunjung 3. Fasilitas pendukung (toilet, pondok, keamanan) minim	1. Promosi digital melalui Traveloka, Tiket.com 2. Diversifikasi atraksi (edukasi, camping) 3. Dukungan dana keistimewaan pemerintah	1. Penurunan kunjungan pasca pandemic 2. Persaingan dengan destinasi karst lain 3. Risiko keselamatan pengunjung jika standar kurang ketat
Pantai Gunungkidul	1. Garis pantai ±72 km dengan atraksi beragam (pantai pasir putih, snorkeling, kuliner laut)	1. Akses jalan sempit ke beberapa pantai 2. Keterbatasan fasilitas publik (toilet,	1. Tren wisata bahari dan keluarga 2. Dukungan pemerintah pusat melalui program destinasi	1. Ancaman pembangunan resort ilegal melanggar tata ruang 2. Risiko bencana alam (gelombang

Destinasi	<i>Strengths</i> (Kekuatan)	<i>Weaknesses</i> (Kelemahan)	<i>Opportunities</i> (Peluang)	<i>Threats</i> (Ancaman)
	2. Dukungan penuh Dinas Pariwisata 3. Kontribusi besar pada PAD	penerangan, pos jaga) 3. Birokrasi kaku memperlambat respon	prioritas 3. Peluang kerjasama dengan investor	tinggi, abrasi) 3. Potensi konflik kepentingan antar aktor (pemerinta, masyarakat, swasta)

Hasil SWOT memperlihatkan bagaimana kualitas kolaborasi antar aktor memengaruhi faktor internal dan eksternal tiap destinasi, antara lain:

- Koordinasi pemerintah berpengaruh pada infrastruktur dan regulasi (faktor internal Pantai Gunungkidul). (Koontz & Newig, 2022)
- Keterlibatan masyarakat memengaruhi kualitas pelayanan (faktor internal Kali Suci). (Sutapa et al., 2021; Lestari et al., 2023)
- Peran swasta memengaruhi standar profesionalitas dan promosi (faktor internal Jomblang). (Prayogo et al., 2022)

Dengan demikian, analisis SWOT memperkuat pemahaman mengenai bagaimana tata kelola kolaboratif berdampak pada kinerja destinasi (Ulibarri & Scott, 2021; Wijaya & Kurniawan, 2022). Berdasarkan posisi strategis masing-masing destinasi:

- Goa Jomblang: Strategi SO–ST → Promosi global, kemitraan konservasi, peningkatan keamanan. (Prayogo et al., 2022; Widagdyo, 2021)

- b. Kali Suci: Strategi WO → Pelatihan pemandu, penataan atraksi, peningkatan standar keamanan. (Sutapa et al., 2021; Lestari et al., 2023)
- c. Pantai Gunungkidul: Strategi ST → Diversifikasi atraksi, pengetatan regulasi, mitigasi risiko bencana. (Koontz & Newig, 2022; Wijaya & Kurniawan, 2022)

2. Collaborative Governance dalam Pengembangan Pariwisata Gunung Kidul

Model *Collaborative Governance* menurut Ansell & Gash (2008) menitikberatkan pada keterlibatan pemerintah, masyarakat, dan pihak swasta dalam proses pengambilan keputusan bersama, dengan landasan utama berupa pembangunan kepercayaan, komitmen, pemahaman bersama, serta kepemimpinan yang memfasilitasi. Dalam konteks Kabupaten Gunungkidul, penerapan konsep ini berbeda-beda sesuai tipologi destinasi wisata karst, seperti Goa Jomblang, Kali Suci, dan kawasan pantai.

a. Starting condition

Starting condition adalah tahap awal pembentukan hubungan, ketika para aktor dengan kepentingan dan tujuan berbeda memutuskan untuk bekerja sama guna mewujudkan visi serta tujuan bersama (Utami et al., 2021).

Menurut Ansell dan Gash dalam Tilano & Suwitri (2019) proses kolaborasi dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain adanya kepentingan serta visi bersama di antara para pemangku kepentingan, rekam jejak kerja sama sebelumnya, sikap saling menghargai terhadap hubungan yang terbentuk, tingkat kepercayaan antar pihak, serta adanya ketidakseimbangan dalam hal kekuasaan, sumber daya, dan pengetahuan.

Kondisi awal (*starting condition*) pada setiap destinasi wisata karst di Gunungkidul memperlihatkan pola yang berbeda dan berpengaruh besar terhadap bentuk kolaborasi yang berkembang. Di Goa Jomblang, pengelolaan sejak awal digerakkan oleh investor swasta dengan modal besar dan pembangunan infrastruktur wisata.

Pengelolaan Gua Jomblang merupakan hasil kolaborasi antara pihak swasta dengan masyarakat lokal. Menurut Bapak Faturahman mengatakan bahwa:

“Wisata Gua Jomblang itu dikelola bareng antara pihak swasta sama masyarakat lokal. Jadi, pihak swasta yang jadi investornya, mereka ngasih modal dan ngatur manajemennya. Warga sekitar ikut terlibat jadi pekerja, dibayar harian antara Rp90.000 sampai Rp150.000 tergantung tugasnya.”. Wawancara dengan Bapak Faturahman, 8 September 2025

Keterlibatan masyarakat baru muncul kemudian, terbatas pada peran sebagai pemandu atau operator lapangan. Hal ini menciptakan kondisi awal yang timpang karena dominasi modal dan kewenangan berada di tangan swasta, sementara akses masyarakat dalam pengambilan keputusan sangat terbatas.

Sebaliknya, wisata Kali Suci dikelola oleh karang taruna pada 2009 dengan dukungan penuh warga desa. Pengelolaan berbasis gotong royong dan kepercayaan sosial menjadikan kondisi awalnya lebih setara, dengan masyarakat sebagai aktor utama sekaligus pengelola.

Hal ini sesuai dengan penjelasan Bapak Luluk yang menjelaskan bahwa:

“Pengelolaan Kali Suci dilakukan oleh karang taruna dengan sistem saling percaya antar pihak. Kami dibantu masyarakat untuk pemasaran, bekerja sama dengan Traveloka, tiket.com, dan media social”, Wawancara dengan Bapak Luluk, 8 September 2025

Sementara itu, pantai-pantai di Gunungkidul sejak awal dikelola oleh Dinas Pariwisata bersama masyarakat dengan sistem *shifting*. Dalam skema ini, pengelolaan dilakukan oleh Dinas Pariwisata pada jam 08.00 hingga 15.30, sedangkan setelah itu pengelolaan sepenuhnya diserahkan kepada masyarakat. Pantai di Gunungkidul berjumlah 23 titik, semuanya berada dalam wilayah karst.

Menurut Bapak Marno,

“Kalau untuk pantai-pantai di Gunungkidul itu, semuanya masih dikelola sama Dinas Pariwisata. Tapi kalau malam, yang ngelola warga sekitar, soalnya dinas kerjanya cuma sampai jam setengah empat sore. Nanti desa juga dapat bagian dari hasil pengelolaan, sekitar 40 persen dari PAD”, Wawancara dengan Bapak Marno, 8 September 2025

Dengan demikian, *starting condition* di pantai bersifat birokratis karena pemerintah tetap memegang kendali kelembagaan, namun masyarakat memiliki ruang keterlibatan langsung melalui mekanisme pembagian waktu pengelolaan. Dari ketiga destinasi ini dapat disimpulkan bahwa kondisi awal sangat menentukan pola kolaborasi yang terbentuk: Goa Jomblang mencerminkan dominasi swasta, Kali Suci memperlihatkan kekuatan komunitas, sedangkan Pantai Gunungkidul menampilkan dominasi pemerintah dalam kerangka tata kelola berbasis birokrasi dengan keterlibatan masyarakat secara bergiliran.

Dari ketiga contoh tersebut, terlihat bahwa *starting condition* sangat menentukan arah kolaborasi dimana Goa Jomblang memperlihatkan dominasi swasta, Kali Suci menekankan peran komunitas, sedangkan pantai-pantai Gunungkidul menunjukkan dominasi pemerintah dalam tata kelola yang bercorak birokratis.

b. Desain Kelembagaan (*Institutional Design*)

Pada Gua Jomblang, bentuk kelembagaan dibangun secara informal antara pihak swasta dan masyarakat lokal tanpa perjanjian tertulis. Hubungan kerja sama didasarkan pada sistem kepercayaan dan bagi hasil berbasis upah harian.

Faturrahman menjelaskan:

“Wisata Gua Jomblang ini dikelola bareng antara pihak swasta sama masyarakat lokal. Jadi, pihak swasta yang jadi investornya, mereka ngasih modal dan ngatur manajemennya. Warga sekitar ikut terlibat jadi pekerja, dibayar harian antara Rp90.000 sampai Rp150.000 tergantung tugasnya.”, Wawancara dengan Bapak Faturrahman, 8 september 2025

Selain itu, Bapak Faturrahman juga menambahkan bahwa kegiatan operasional dan keputusan manajerial sepenuhnya berada di bawah kendali pihak swasta:

“Yang ngatur semua dari pihak swasta, mulai dari pengelolaan, keuangan, sampai promosi. Pemerintah belum pernah ikut campur langsung, paling bantu lewat promosi di media sosial dan kasih plakat petunjuk arah ke lokasi wisata”.

Berdasarkan hasil wawancara, diketahui bahwa pengelolaan wisata ini melibatkan sekitar 20 orang masyarakat lokal. Mereka bertanggung jawab dalam pelayanan wisata seperti penarikan *holing* (timba manusia), pemanduan susur gua, dan pengelolaan fasilitas. Seluruh kegiatan operasional dilakukan setiap hari dengan batas pengunjung maksimal 100 orang per hari.

“Di sini buka tiap hari, libur cuma tiga hari setahun. Pengunjung rata-rata 30 sampai 50 orang per hari, maksimal 100 orang, biayanya Rp500.000 per orang sudah termasuk makan dan pemandu” wawancara dengan Pemandu Gua Jomblang Bapak Faturrahman, 8 September 2025

Kelembagaan di Gua Jomblang memperlihatkan dominasi penuh pihak swasta, sementara masyarakat berperan sebagai pelaksana lapangan. Pemerintah hanya mendukung secara simbolik lewat promosi media sosial. Model ini

menggambarkan struktur kolaborasi vertikal, dengan otoritas utama berada pada investor sebagai pengambil keputusan strategis.

Desain kelembagaan di Kali Suci menunjukkan karakter komunitarian dan berbasis masyarakat lokal, di mana seluruh pengelolaan dilakukan oleh Pokdarwis dan karang taruna. Tidak terdapat kontrak formal, namun sistem sosial berbasis kepercayaan dan gotong royong menjadi dasar utama kolaborasi. Bapak Luluk menjelaskan:

“Kalau di Kali Suci itu dikelola sama Pokdarwis, dibantu karang taruna. Sistemnya saling percaya aja, nggak ada hitam di atas putih. Pemerintah bantu fasilitas kayak pelampung, helm, kamar mandi, pondok, itu dari dana keistimewaan”, Wawancara dengan Bapak Luluk, 8 September 2025

Dalam praktiknya, karang taruna memegang peran penting dalam operasional dan pemasaran wisata. Mereka bekerja sama dengan pihak luar seperti *Traveloka* dan *tiket.com* untuk menarik pengunjung.

“Promosinya kami dibantu sama karang taruna dan juga kerja sama sama merchant, kayak Traveloka dan Tiket.com. Kalau dari pemerintah ya bantu fasilitas saja”, wawancara dengan Bapak Kelik pemandu Kalisuci

Pengelolaan keuangan dilakukan oleh kelompok Pokdarwis. Retribusi wisata sebesar Rp5.000 per pengunjung disetorkan kepada pemerintah, sedangkan sisanya digunakan untuk kas kelompok dan operasional lapangan.

“Kami setor pajak ke pemerintah, tapi pengelolaan sehari-hari tetap dipegang Pokdarwis. Jadi uang masuk dulu ke kas kelompok, baru disisihkan buat pajak dan kebutuhan lain”, wawancara dengan Bapak Kelik, 8 September 2025

Kelembagaan di Kali Suci berjalan secara partisipatif dan horizontal. Keputusan diambil bersama melalui musyawarah antaranggota, sementara pemerintah hanya berperan sebagai penyedia sarana dan pengawas. Model ini menegaskan bahwa kekuatan sosial masyarakat dan solidaritas lokal menjadi fondasi utama keberlangsungan kelembagaan wisata Kali Suci.

Berbeda dari dua destinasi sebelumnya, kelembagaan pada kawasan Pantai Gunungkidul bersifat birokratis dan formal, di mana seluruh pengelolaan berada di bawah Dinas Pariwisata Kabupaten Gunungkidul. Pemerintah menjadi aktor utama dalam struktur kelembagaan dan pengambilan keputusan.

“Kalau pantai-pantai di Gunungkidul itu masih dikelola sama dinas. Tapi kalau malam, yang ngelola warga sekitar, soalnya dinas kerjanya cuma sampai jam setengah empat sore. Nanti desa juga dapat bagian dari hasil pengelolaan, sekitar 40% dari PAD’, Wawancara dengan Bapak Sumarno Pemandu Kawasan Pantai, 8 September 2025

Pembagian hasil ini dilakukan secara merata ke seluruh desa wisata. Masyarakat berperan sebagai pengelola malam hari dan penjaga keamanan pantai. Dinas menetapkan sistem koordinasi berjenjang, di mana setiap pantai memiliki koordinator lapangan. Setiap Senin diadakan rapat rutin untuk menyampaikan laporan, keluhan, dan usulan masyarakat.

“Tiap Senin ada rapat koordinasi. Koordinator dari tiap pantai nyampein keluhan warga, terus dilaporin ke seksi, nanti diterusin ke kabid atau kadis kalau belum kelar”, Wawancara dengan Bapak Sumarno, 8 September 2025

Selain itu, kelembagaan juga mencakup sistem promosi dan tata kelola pemasaran yang terintegrasi. Dinas pariwisata membuat *booklet* yang memuat seluruh destinasi wisata di Gunungkidul seperti pantai, gua, dan wisata air yang kemudian dipromosikan bersama melalui media sosial dan kerja sama lintas dinas.

Kelembagaan semacam ini memperlihatkan pola *top-down*, dengan peran masyarakat bersifat pelengkap. Namun, hubungan kerja sama berjalan cukup baik karena ada sistem pembagian hasil yang jelas serta forum komunikasi rutin yang menjaga koordinasi antaraktor.

c. Kepemimpinan (*Facilitative Leadership*)

Pola kepemimpinan pada tiap destinasi wisata karst di Gunungkidul menunjukkan perbedaan yang jelas. Di Goa Jomblang, investor berperan sebagai pemimpin sekaligus pengendali penuh, dengan orientasi utama pada investasi dan keuntungan, sehingga cenderung tidak netral. Hal ini di tuturkan oleh Bapak Fathurrahman yang mengatakan bahwa:

‘Wisata gua Jomblang dikembangkan oleh pihak swasta dan masyarakat lokal. Hubungan pihak swasta sebagai investor yang memberikan modal material untuk dikelola oleh masyarakat sekitar dengan mekanisme kerja sama melalui manajemen pihak swasta dengan memberikan sistem gaji’

Sebaliknya, di Kali Suci, kepemimpinan dipegang oleh ketua Pokdarwis sekaligus tokoh karang taruna yang bersifat lebih fasilitatif. Ia mendorong partisipasi anggota melalui musyawarah dan prinsip kesetaraan dalam pengambilan keputusan.

Sementara itu, di Pantai Gunungkidul, kepemimpinan dijalankan oleh Dinas Pariwisata melalui mekanisme birokratis dengan pola *top-down*. Bapak Suarni menjelaskan:

“Setiap minggu tepatnya Senin ada pertemuan yang diwakili oleh koordinator masing-masing tempat untuk menyampaikan keluhan dan kendala. Semua laporan masuk satu pintu, dari koordinator ke Kasi, Kabid, hingga Kadis”.

Pemimpin dalam konteks ini lebih berfungsi sebagai regulator ketimbang fasilitator. Dengan demikian, model kepemimpinan yang paling partisipatif terlihat di Kali Suci, sedangkan Goa Jomblang dan Pantai Gunungkidul didominasi oleh peran tunggal swasta maupun pemerintah.

d. Proses Kolaboratif (*Collaborative Process*)

1) Gua Jomblang

a) ***Face-to-Face Dialogue***

Interaksi antara pihak swasta dan masyarakat di kawasan wisata Gua Jomblang berlangsung secara langsung dan bersifat informal. Komunikasi dilakukan setiap hari di lokasi kerja tanpa adanya forum resmi atau jadwal rapat tetap ungkap Bapak Faturrahman selaku pengelola Gua Jomblang.

“Kita komunikasi tiap hari aja di lapangan, sambil kerja. Jadi kalau ada yang kurang atau perlu dibenerin langsung disampaikan”,

b) ***Trust Building***

Proses pembentukan kepercayaan tumbuh dari konsistensi hubungan kerja serta kepastian sistem pembayaran upah. Masyarakat menaruh kepercayaan kepada pengelola karena pembayaran gaji dilakukan tepat waktu dan kondisi kerja dinilai stabil.

“Kita udah percaya aja sama pengelola, soalnya kerjanya jelas dan gajinya lancar. Jadi nggak pernah ada masalah sama pembayaran”,

c) ***Commitment to the Process***

Tingkat komitmen masyarakat untuk terus terlibat dalam aktivitas wisata relatif tinggi karena mereka memperoleh manfaat ekonomi langsung. Selain itu, Bapak Faturrahman mengungkapkan bahwa masyarakat juga memiliki kepedulian terhadap pelestarian lingkungan sekitar kawasan gua.

Harapannya pengunjung nggak terlalu banyak, tapi juga nggak sepi. Kita jaga biar tempat ini tetap lestari, jangan sampai rusak.

d) Shared Understanding

Kesepahaman antara masyarakat dan pihak swasta terbangun pada prinsip menjaga keseimbangan antara jumlah pengunjung dan kelestarian ekosistem gua. Kedua pihak memahami bahwa wisata ini tergolong wisata “minat khusus” yang perlu dijaga dari eksploitasi berlebihan.

e) Intermediate Outcomes

Kolaborasi di Gua Jomblang menunjukkan beberapa hasil positif, antara lain meningkatnya pendapatan masyarakat, perbaikan akses jalan kampung, serta promosi wisata yang semakin luas. Walaupun keterlibatan pemerintah masih bersifat terbatas, hubungan kerja antara pihak swasta dan masyarakat tetap berjalan harmonis tanpa konflik yang berarti.

2) Kali Suci

a) Face-to-Face Dialogue

Interaksi langsung antara anggota Pokdarwis, karang taruna, dan pemerintah dilakukan secara rutin. Pertemuan informal diadakan untuk mengevaluasi kondisi wisata dan mendiskusikan pembagian peran serta tanggung jawab ungkap Bapak Luluk:

Kita sering rapat bareng, bahas soal pengunjung, pembagian pemandu, sama hasil kas kelompok.

b) Trust Building

Kepercayaan menjadi dasar utama kerja sama di destinasi Kali Suci. Meskipun tidak terdapat kontrak formal, hubungan kerja dibangun atas dasar saling percaya antara anggota Pokdarwis dan pihak pemerintah.

Kita jalan karena udah saling percaya aja. Pemerintah bantu fasilitas, tapi semua pengelolaan kita yang pegang.

c) Commitment to the Process

Anggota Pokdarwis menunjukkan komitmen yang kuat untuk mempertahankan aktivitas wisata, meskipun jumlah pengunjung sempat menurun selama masa pandemi COVID-19. Beberapa anggota mencari pekerjaan lain, namun tetap bersedia kembali saat kegiatan wisata aktif kembali.

Waktu COVID sepi banget, banyak yang kerja di luar. Tapi kalau ada tamu lagi ya balik bantu, nggak masalah.

d) Shared Understanding

Terdapat kesadaran bersama bahwa tujuan utama pengelolaan wisata adalah menjaga keberlanjutan kegiatan dan meningkatkan kesejahteraan ekonomi masyarakat. Kesepahaman ini menjadi pendorong bagi partisipasi aktif seluruh pihak dalam proses pengambilan keputusan.

e) Intermediate Outcomes

Hasil kolaborasi di Kali Suci meliputi peningkatan kapasitas sumber daya manusia lokal, transparansi keuangan dalam kelompok, serta penguatan peran karang taruna sebagai motor penggerak wisata. Pemerintah turut berkontribusi dengan menyediakan fasilitas dasar dan melakukan kunjungan rutin untuk mendukung keberlanjutan kegiatan.

3) Pantai Gunungkidul

a) Face-to-Face Dialogue

Komunikasi di kawasan wisata pantai dilakukan melalui forum koordinasi resmi yang diadakan setiap minggu oleh Dinas Pariwisata. Dalam forum tersebut, koordinator pantai menyampaikan permasalahan lapangan dan laporan masyarakat untuk diteruskan kepada pejabat terkait.

Setiap Senin ada rapat koordinasi. Koordinator sampaikan apa aja kendala di lapangan, nanti diterusin ke seksi dan kabis, kalau belum kelar baru ke kabis.

b) Trust Building

Hubungan kepercayaan antara masyarakat dan pemerintah terjalin melalui sistem pembagian hasil dan pelibatan masyarakat dalam kegiatan pengelolaan, termasuk pada waktu malam hari. Masyarakat merasa diakui karena diberikan peran aktif serta bagian keuntungan yang jelas.

Desa dapat 40 persen dari PAD, dibagi rata ke semua desa yang ngelola pantai. Jadi ya kita percaya aja, udah jelas pembagiannya.

c) Commitment to the Process

Pemerintah daerah menunjukkan komitmen kuat untuk menjaga keberlanjutan pengelolaan melalui koordinasi lintas dinas dan upaya perbaikan infrastruktur. Di sisi lain, masyarakat tetap terlibat aktif karena mendapatkan manfaat ekonomi yang nyata dari aktivitas pariwisata.

d) Shared Understanding

Semua pihak memiliki kesepahaman bahwa pengelolaan pantai harus dilakukan secara terpadu antarobjek wisata. Oleh karena itu, kegiatan promosi

disusun dalam satu sistem melalui *booklet* terpadu yang memuat seluruh destinasi wisata di wilayah Gunungkidul.

Promosinya nggak cuma pantai aja, tapi juga Kali Suci, Gua Jomblang, dijadiin satu di *booklet*, dipromosikan lewat media sosial.

e) Intermediate Outcomes

Kolaborasi di kawasan pantai menghasilkan sistem pengelolaan yang lebih terstruktur, peningkatan jumlah kunjungan wisatawan, serta penguatan koordinasi antarpos pantai. Meskipun masih terdapat kendala seperti akses jalan yang sempit dan keterbatasan fasilitas, hubungan kerja antara pemerintah dan masyarakat tetap berjalan secara harmonis.

Proses kolaborasi di tiap destinasi wisata karst menunjukkan variasi sesuai indikator yang digunakan. Dari aspek dialog tatap muka, Goa Jomblang jarang mengadakan forum terbuka, Kali Suci rutin menggelar pertemuan informal komunitas, sedangkan Pantai Gunungkidul memiliki forum mingguan yang difasilitasi pemerintah. Dalam hal *trust building*, Jomblang menunjukkan tingkat kepercayaan rendah karena hubungan kontraktual, sementara Kali Suci menampilkan kepercayaan tinggi berbasis modal sosial, dan Pantai relatif stabil berkat regulasi formal.

Pada aspek komitmen, Jomblang lebih ditentukan oleh kepentingan swasta dengan keterlibatan pragmatis masyarakat, sedangkan Kali Suci memperlihatkan komitmen kolektif, dan Pantai Gunungkidul menjaganya dalam kerangka regulasi. Dari sisi *shared understanding*, Jomblang memiliki visi yang terpecah antara orientasi profit dan kepentingan masyarakat, Kali

Suci berbagi visi kolektif untuk kesejahteraan desa, sementara Pantai berorientasi pada peningkatan PAD.

3. Faktor Keberhasilan Collaborative Governance

a. Struktur Jaringan (*Networked Structure*)

Keberhasilan kolaborasi sangat dipengaruhi oleh keterhubungan antaraktor. Di Kali Suci, jaringan terbentuk secara horizontal melalui Pokdarwis dan karang taruna, sehingga koordinasi lebih mudah dan solidaritas terjaga. Sebaliknya, Goa Jomblang menerapkan jaringan vertikal dengan investor sebagai pihak dominan, sementara masyarakat hanya menjadi tenaga kerja. Pantai Gunungkidul menampilkan pola campuran, di mana pemerintah menjadi aktor utama namun tetap membuka ruang partisipasi lewat forum mingGoan.

b. Komitmen terhadap Tujuan Bersama (*Commitment to a Common Purpose*)

Di Kali Suci, masyarakat berbagi visi menjadikan wisata sebagai sumber kesejahteraan desa melalui kerja sukarela dan gotong royong. Pantai Gunungkidul menekankan peningkatan jumlah wisatawan untuk mendongkrak PAD yang juga berdampak pada desa. Sedangkan di Goa Jomblang, komitmen lemah karena adanya perbedaan orientasi antara investor yang fokus pada profit dan masyarakat yang mengutamakan kesejahteraan.

c. Tingkat Kepercayaan Antar Peserta (*Trust among the Participants*)

Kali Suci memiliki tingkat kepercayaan tinggi berkat sistem kerja berbasis modal sosial meski tanpa aturan tertulis. Pantai Gunungkidul relatif stabil karena forum resmi dan sistem bagi hasil. Sementara itu, Goa Jomblang menunjukkan kepercayaan rendah akibat hubungan yang lebih bersifat kontraktual.

d. Kepastian Tata Kelola (*Governance Certainty*)

Pantai Gunungkidul memiliki kepastian tertinggi melalui aturan formal, sistem *shifting* pengelolaan, dan forum mingGoan. Kali Suci lebih bertumpu pada norma sosial dan kepercayaan komunitas sehingga tetap berjalan meski informal. Goa Jomblang bergantung pada keputusan investor sehingga rawan berubah sepihak.

e. Akses terhadap Otoritas (*Access to Authority*)\

Di Pantai Gunungkidul, akses masyarakat terhadap otoritas bersifat formal namun terbatas, melalui koordinator pantai. Kali Suci memberi akses penuh karena komunitas yang memegang kendali. Sebaliknya, masyarakat di Goa Jomblang hampir tidak memiliki akses karena semua keputusan ditentukan investor.

f. Akuntabilitas Terdistribusi (*Distributive Accountability/Responsibility*)

Kali Suci menerapkan akuntabilitas kolektif sehingga setiap anggota merasa memiliki tanggung jawab. Di Pantai Gunungkidul, akuntabilitas dibagi secara formal antara pemerintah (siang) dan masyarakat (malam). Goa

Jomblang menunjukkan akuntabilitas terpusat pada investor, sementara masyarakat hanya menjalankan instruksi.

g. Berbagi Informasi (*Information Sharing*)

Kali Suci mengedepankan komunikasi informal yang cepat dan partisipatif. Pantai Gunungkidul menggunakan forum mingGoan sebagai wadah transparansi formal. Di Goa Jomblang, aliran informasi cenderung satu arah dari investor ke pekerja tanpa ruang dialog terbuka.

h. Akses terhadap Sumber Daya (*Access to Resources*)

Goa Jomblang unggul dalam modal finansial berkat investasi swasta, tetapi masyarakat minim akses pada keuntungan. Kali Suci memanfaatkan sumber daya sosial berupa gotong royong dan dukungan pemerintah, termasuk dana keistimewaan dan promosi digital. Pantai Gunungkidul memiliki akses luas pada sumber daya alam (pantai) dan dukungan fiskal, meski fasilitas publik masih terbatas.

4.3 Pembahasan Hasil Penelitian

Secara umum, penelitian menemukan tiga pola kolaborasi pada destinasi studi:

1. *Private-driven* (Goa Jomblang) dominasi swasta pada pengelolaan operasional dan keputusan strategis.
2. *Community-driven* (Kali Suci), komunitas lokal (Pokdarwis) sebagai pelaku utama pengelolaan.
3. *Government-led* (Kawasan Pantai Gunungkidul), peran pemerintah daerah dominan dalam tata kelola regulasi dan infrastruktur.

Temuan ini menjelaskan perbedaan starting conditions, institutional design, dan facilitative leadership yang memengaruhi keefektifan proses dialog, pembangunan kepercayaan, dan komitmen bersama (Ulibarri & Scott, 2021; Koontz & Newig, 2022).

Implementasi *collaborative governance* dalam pengembangan pariwisata di kawasan karst Gunungkidul berlangsung secara kontekstual, tidak sepenuhnya mengikuti model ideal sebagaimana dipaparkan oleh Ansell dan Gash (2008). Dalam model ideal tersebut, kolaborasi pemerintahan menuntut adanya partisipasi aktif dari seluruh aktor, pelaksanaan dialog tatap muka secara berkala, pembagian kewenangan yang setara, serta proses pembangunan kepercayaan (*trust-building*) yang berkelanjutan. Proses tersebut diharapkan menghasilkan *shared understanding* dan *intermediate outcomes* yang memperkuat keberlanjutan kolaborasi.

1. Gua Jomblang: Model *Investor-Driven Collaboration*

Pada kasus Gua Jomblang, struktur kelembagaan menunjukkan dominasi pihak swasta dalam pengambilan keputusan dan pengelolaan strategis, sedangkan masyarakat lokal lebih berperan pada aspek operasional. Kondisi ini serupa dengan hasil penelitian di Magelang, yang mengungkapkan adanya ketimpangan peran antara pemerintah dan pemangku kepentingan swasta, khususnya dalam desain kelembagaan dan dominasi bentuk organisasi formal maupun informal (Hanafi, 2022)

Meskipun demikian, baik di Gua Jomblang maupun dalam studi lain, manfaat ekonomi langsung terbukti dapat memperkuat elemen kepercayaan (*trust-*

building) serta komitmen (*commitment to the process*), meskipun forum deliberatif formal tidak terlalu menonjol. Hasil ini sejalan dengan temuan penelitian di Desa Penglipuran (Savitri et al., 2024) yang menegaskan bahwa masyarakat akan tetap berpartisipasi aktif apabila mereka memperoleh manfaat konkret dari aktivitas pariwisata berbasis kolaborasi budaya.

Dominasi modal dan keputusan oleh pihak swasta menyebabkan keterbatasan ruang partisipasi masyarakat meskipun pengelolaan cenderung profesional. kekuatan pada profesionalitas pengelola dan atraksi unik; kelemahan pada rendahnya partisipasi masyarakat; ancaman pada tekanan ekologis dan risiko *overuse*; peluang pada pasar khusus wisata minat khusus (Prayogo et al., 2022; Widagdyo, 2021).

kondisi ini menunjukkan bahwa meskipun institutional design komersial mendukung efisiensi dan standar layanan, *starting conditions* yang timpang (kekuasaan dan akses) melemahkan *trust building* dan *shared understanding*. SWOT mengungkapkan bahwa tanpa strategi mitigasi lingkungan (ST) dan peningkatan mekanisme benefit-sharing (SO), model *private-driven* berisiko menimbulkan konflik sosial dan degradasi lingkungan (Rahman et al., 2021; Fermana et al., 2022).

2. Kali Suci: Model *Community-Driven Collaboration*

Berbeda dengan Gua Jomblang, pada destinasi Kali Suci, masyarakat melalui kelompok sadar wisata (Pokdarwis) dan karang taruna menjadi aktor utama dalam pengelolaan. Pola kolaborasi ini didasarkan pada nilai gotong royong, kepercayaan, serta jejaring sosial yang kuat di tingkat lokal. Temuan ini konsisten

dengan studi di Desa Tambakrejo, Malang, yang menunjukkan bahwa keberhasilan *Community-Based Tourism* sangat bergantung pada modal sosial berupa kepercayaan, norma, dan jaringan antar warga (Putri et al., 2025).

Tingginya partisipasi komunitas dan basis sosial yang kuat mendukung komitmen jangka panjang meskipun aspek teknis (standar layanan, keselamatan) belum optimal. Kekuatan pada modal sosial dan partisipasi; kelemahan pada kapasitas SDM dan standar operasional; peluang pada program desa wisata dan dukungan kebijakan; ancaman pada risiko erosi dan keselamatan (Sutapa et al., 2021; Lestari et al., 2023). Integrasi menunjukkan bahwa kekuatan sosial hanya akan menghasilkan outcome yang berkelanjutan jika dilengkapi dengan perbaikan institutional design misalnya standarisasi SOP dan pelatihan pemandu (WO). Dengan demikian, strategi yang direkomendasikan adalah peningkatan kapasitas (pelatihan teknis dan manajemen) yang memanfaatkan peluang dukungan kebijakan (Wijaya & Kurniawan, 2022).

Penelitian Sucipto et al (2024) di Sumberbiru, Jombang, juga mengonfirmasi bahwa efektivitas kolaborasi meningkat ketika lembaga lokal bersifat inklusif dan partisipatif, serta mendapat dukungan pemerintah atau sektor swasta dalam bentuk pelatihan dan fasilitas (Sucipto et al., 2024). Berdasarkan teori Ansell & Gash (2008), keberhasilan *face-to-face dialogue* dan terciptanya *shared understanding* sangat dipengaruhi oleh keberadaan kepercayaan dan komunikasi rutin, sebagaimana terlihat pada praktik kolaboratif di Kali Suci.

3. Pantai Gunungkidul: Model *Government-Driven Collaboration*

Model kolaborasi di kawasan Pantai Gunungkidul merepresentasikan bentuk kolaborasi yang digerakkan oleh pemerintah (*government-driven*) dengan sistem yang cenderung birokratis dan *top-down*. Masyarakat tetap dilibatkan, namun perannya terbatas pada aspek operasional, seperti pengelolaan kegiatan wisata pada malam hari. Hasil ini sejalan dengan studi di Magelang (Hanafi, 2022) yang menunjukkan bahwa kolaborasi berbasis kendali pemerintah sering kali menghadapi tantangan dalam mewujudkan partisipasi masyarakat secara penuh.

Namun demikian, literatur mengenai Desa Penglipuran memperlihatkan bahwa apabila pemerintah memperhatikan norma budaya dan kearifan lokal dalam desain kelembagaan, maka tingkat partisipasi masyarakat dan kesepahaman bersama (*shared understanding*) dapat meningkat secara signifikan. Hal ini menegaskan bahwa meskipun model pengelolaan didominasi oleh pemerintah, inklusivitas budaya mampu memperkuat kohesi dan efektivitas kolaborasi dalam konteks pengembangan pariwisata berkelanjutan.

Pemerintah memegang peran utama dalam tata kelola, menyediakan infrastruktur dan regulasi; namun koordinasi lintas pihak dan pengelolaan beban kunjungan masih perlu penguatan. Kekuatan pada infrastruktur dan dukungan birokrasi; kelemahan pada koordinasi antar-pengelola dan tekanan kunjungan; peluang pada kebijakan penguatan geotourism; ancaman pada abrasi dan persaingan destinasi (Koontz & Newig, 2022; Widagdyo, 2021).

Meskipun *government-led* menyediakan basis regulasi dan fasilitas (*institutional design*), efektivitas *governance* tergantung pada mekanisme koordinasi dan dialog

yang mampu mendorong partisipasi warga serta mitigasi risiko lingkungan. SWOT menunjukkan urgensi strategi ST (diversifikasi & penguatan regulasi) untuk menjaga keberlanjutan layanan dan ekologi (Wijaya & Kurniawan, 2022). Integrasi SWOT dalam pembahasan memperkaya analisis *collaborative governance* karena:

1. Menyediakan indikator kuantitatif dan kategoris untuk menilai posisi strategis destinasi secara lebih terukur (Rangkuti, 2021).
2. Menunjukkan hubungan kausal antara kelemahan/ancaman dan aspek governance seperti trust building dan institutional design (Ulibarri & Scott, 2021).
3. Memfasilitasi perumusan strategi yang lebih spesifik (SO, WO, ST, WT) berdasarkan kondisi lapangan (Wijaya & Kurniawan, 2022).

Dengan demikian, pembahasan yang menggabungkan keduanya mampu menjelaskan akar permasalahan dan menjembatani temuan empiris menuju rekomendasi kebijakan yang operasional.

BAB V

KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, berikut kesimpulan penelitian ini

1. Penerapan Komponen Collaborative Governance

Penerapan *starting conditions*, *institutional design*, dan *facilitative leadership* dalam pengembangan pariwisata kawasan karst di Kabupaten Gunungkidul telah berjalan, namun belum optimal akibat ketimpangan kapasitas dan pengaruh antar aktor serta lemahnya pengaturan kelembagaan yang bersifat mengikat.

2. Dinamika Proses Kolaboratif Antar Aktor

Proses kolaboratif antara pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat menunjukkan dinamika yang berbeda antar destinasi, di mana dialog, kepercayaan, dan komitmen lebih berkembang pada pengelolaan berbasis komunitas dibandingkan pola pengelolaan yang didominasi oleh satu aktor.

3. Tantangan Implementasi Collaborative Governance

Tantangan utama dalam penerapan *collaborative governance* meliputi perbedaan kepentingan pemanfaatan kawasan karst, lemahnya koordinasi lintas sektor, serta belum optimalnya penegakan regulasi tata ruang, yang berdampak pada keberlanjutan pengembangan pariwisata kawasan karst di Kabupaten Gunungkidul.

5.2 Saran

1. Untuk Pemerintah

Pemerintah daerah perlu memperkuat kapasitas kelembagaan desa dan Pokdarwis agar berperan aktif dalam pengambilan keputusan, bukan hanya sebatas operasional. Selain itu, perbaikan infrastruktur dasar seperti jalan, toilet, pos jaga, dan penerangan menjadi prioritas untuk menunjang kenyamanan wisatawan. Regulasi terkait tata ruang dan pengelolaan juga harus diperketat guna mencegah pembangunan ilegal yang berpotensi merusak lingkungan, serta memastikan adanya mekanisme pembagian manfaat yang adil bagi masyarakat lokal.

2. Untuk Pihak Swasta/Investor

Investor perlu mengembangkan pola kemitraan yang lebih partisipatif dengan masyarakat lokal melalui forum dialog rutin. Model *shared benefit* harus diutamakan agar keuntungan ekonomi tidak hanya terkonsentrasi pada investor, tetapi juga berdampak pada kesejahteraan masyarakat sekitar. Selain itu, investor perlu memastikan pengelolaan wisata ramah lingkungan dengan memperhatikan aspek konservasi dan keberlanjutan.

3. Untuk Masyarakat Lokal

Masyarakat diharapkan terus memperkuat modal sosial berupa gotong royong, solidaritas, dan partisipasi aktif dalam pengelolaan wisata. Peningkatan kapasitas sumber daya manusia, khususnya dalam manajemen wisata, bahasa asing, dan pelayanan wisatawan, sangat penting agar masyarakat mampu bersaing dan memberikan layanan profesional. Masyarakat juga perlu berperan sebagai

pengawas sosial untuk menjaga kelestarian alam serta mendorong transparansi dalam pembagian hasil wisata.

4. Untuk Pengunjung/Wisatawan

Pengunjung diharapkan berkontribusi pada keberlanjutan wisata dengan menaati aturan yang berlaku, menjaga kebersihan, dan menghormati nilai-nilai lokal masyarakat setempat. Wisatawan juga diharapkan mendukung ekonomi lokal dengan memanfaatkan produk maupun jasa masyarakat sekitar. Kesadaran wisatawan dalam aspek konservasi akan sangat membantu menjaga kelestarian destinasi karst di Gunungkidul agar tetap terjaga untuk generasi mendatang.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdoellah, A., & Rusfiana, Y. (2018). *Teori Dan Analisa Kebijakan Publik* (Cetakan Pertama). Alfabeta.
- Admin. (2022, November 7). Gunungkidul. *Perkim.Id*. <https://Perkim.Id/Profil-Pkp/Profil-Kabupaten-Kota/Profil-Perumahan-Dan-Kawasan-Permukiman-Kabupaten-Gunungkidul/>
- Afiyanti, Y. (2008). Validitas Dan Reliabilitas Dalam Penelitian Kualitatif. *Jurnal Keperawatan Indonesia*, 12(2), 137–141.
- Akbar, R., Supriyono, B., & Domai, T. (2022). Collaborative Governance Dalam Pengembangan Desa Wisata Gubugklakah Kabupaten Malang. *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik*, 8(2), 170–177.
- Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative Governance In Theory And Practice. *Journal Of Public Administration Research And Theory*, 18(4), 543–571.
- Armstrong, J. H. (2021). People And Power: Expanding The Role And Scale Of Public Engagement In Energy Transitions. *Energy Research & Social Science*, 78, 102136.
- Bogdan, R., & Biklen, S. K. (1997). *Qualitative Research For Education* (Vol. 368). Allyn & Bacon Boston, Ma.
- Bungin, M. B. (2017). *Penelitian Kuantitatif Komunikasi Ekonomi Dan Kebijakan Publik Serta Ilmu-Ilmu Sosial Lainnya*. Kencana.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2017). *Research Design: Qualitative, Quantitative, And Mixed Methods Approaches*. Sage Publications.
- Emerson, K. (2015). *Collaborative Governance Regimes*. Georgetown University Press.
- Emerson, K., & Nabatchi, T. (2020). *Collaborative governance for public administration*. Public Administration Review.
- Fermana, I., Rahman, A., & Sari, D. (2022). *Karst landscape sustainability and tourism development*. Environmental Management Journal.
- Fairus, F., & Syah, H. (2020). Analisis Pengendalian Internal Atas Sistem Dan Prosedur Penggajian Dalam Usaha Mendukung Efisiensi Biaya Tenaga Kerja Pada Pt Pancaran Samudera Transport, Jakarta (Internal Control Analysis Of The Payroll's System And Procedures In Supporting The Efficiency Of Labor Costs In Pt. Pancaran Samudera Transport, Jakarta).

Analisis Pengendalian Internal Atas Sistem Dan Prosedur Penggajian Dalam Usaha Mendukung Efisiensi Biaya Tenaga Kerja Pada Pt Pancaran Samudera Transport, Jakarta. [Http://Repository.Stei.Ac.Id/2173/](http://Repository.Stei.Ac.Id/2173/)

Hadiwijoyo, S. S. (2012). *Perencanaan Pariwisata Perdesaan Berbasis Masyarakat (Sebuah Pendekatan Konsep)*. Graha Ilmu.

Hanafi, M. (2022). Pengembangan Pariwisata Melalui Collaborative Governance Di Kabupaten Magelang. *Efisiensi : Kajian Ilmu Administrasi*, 1–17.

Haryono, N. (2012). Jejaring Untuk Membangun Kolaborasi Sektor Publik. *Jurnal Jejaring Administrasi Publik*, 1(4), 48–53.

Jailani, M. S. (2023). Teknik Pengumpulan Data Dan Instrumen Penelitian Ilmiah Pendidikan Pada Pendekatan Kualitatif Dan Kuantitatif. *Ihsan: Jurnal Pendidikan Islam*, 1(2), 1–9.

Kanita, K., Widowati, N., & Maesaroh, M. (2023). Collaborative Governance Dalam Pengembangan Wisata Goa Pindul Desa Bejiharjo, Kecamatan Karangmojo, Kabupaten Gunungkidul. *Journal Of Public Policy And Management Review*, 12(4), 376–393.

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.

Koontz, T., & Newig, J. (2022). *Stakeholder collaboration and governance outcomes*. *Journal of Public Administration Research and Theory*.

Kurniati, V. S., & Setianingsih, E. L. (2025). Proses Collaborative Governance Dalam Pengembangan Objek Wisata ^{TEL}Aga Jonge Pacarejo Kecamatan Semanu Kabupaten Gunungkidul. *Journal Of Public Policy And Management Review*, 1(1), 620–630.

Lestari, P., & Prabowo, S. (2022). *Governance and local government roles in tourism development*. *Journal of Regional Policy Studies*.

Lestari, P., Widagdyo, K., & Putra, M. (2023). *Geotourism governance and community participation*. *International Journal of Tourism Studies*.

Mafaza, A., & Setyowati, K. (2020). Collaborative Governance Dalam Pengembangan Desa Wisata. *Jurnal Kebijakan Publik*, 11(1), 7–12.

- Mardiana, A. M., & Wulandari, A. (2022). Invertebrate Diversity At Gunung Kidul Beach Yogyakarta As An Effort To Conserve Aquatic Ecosystems. *Agaricus: Advances Agriculture Science & Farming*, 2(2), 78–85.
- Martanto, E., & Rahmawati, R. (2023). *Strategi Pengembangan Pantai Wediombo Sebagai Salah Satu Daya Tarik Wisata Unggulan Di Kabupaten Gunungkidul*.
- Merriam, S. B., & Tisdell, E. J. (2015). *Qualitative Research: A Guide To Design And Implementation*. John Wiley & Sons.
- Moelong, L. J. (2010). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Pt. Remaja Rosdakarya.
- Mulyadi, M. (2011). Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif Serta Pemikiran Dasar Menggabungkannya. *Jurnal Studi Komunikasi Dan Media*, 15(1), 128–137.
- Nasution, S. (2012). *Metode Research: Penelitian Ilmiah* (Cetakan 13). Bumi Aksara.
- O'brien, M. (2012). Review Of Collaborative Governance: Factors Crucial To The Internal Workings Of The Collaborative Process. *Published By The Ministry For The Environment*.
- Pasolong. (2011). *Teori Administrasi Publik*. Alfabeta.
- Peraturan Menteri Kebudayaan Dan Pariwisata Nomor Km.18/Hm.001/Mkp/2011. (2022, March 29).
- Perkembangan Pariwisata Daerah Istimewa Yogyakarta, Juli 2024—Badan Pusat Statistik Kabupaten Gunung Kidul*. (N.D.). Retrieved October 3, 2024.
- Prakoso, A. A. (2015). Pengembangan Wisata Pedesaan Berbasis Budaya Yang Berkelanjutan Di Desa Wisata Srowolan Sleman. *Jurnal Kepariwisataaan*, 9(2), 61–76.
- Purwanto, N. H., & Raharja, S. A. S. (2020). Bauran Pemasaran Dan Perilaku Pengunjung Wisata Minat Khusus Di Objek Wisata Kali Suci Caving Dan Tubing. *Jurnal Ilmu Lingkungan*, 18(3), 467–475.
- Putri, L. D., Prayitno, G., Hidayat, A. R. T., & Siankwilimba, E. (2025). Trust, Norms, And Networks: Social Capital's Role In Community-Based Tourism In Tambakrejo Village, Indonesia. *Journal Of Regional And Rural Studies*, 3(1), 68–80.

- Purdy, J., & Jones, S. (2019). *Power dynamics in collaborative governance networks*. *Governance: An International Journal of Policy, Administration, and Institutions*.
- Prayogo, H., Santosa, A., & Wibowo, R. (2022). *Private sector involvement in sustainable tourism*. *Journal of Tourism and Development*.
- Rahafuna, M. Z., & Rahmawati, A. R. (2024). Analisis Kelayakan Fisik Dan Pengunjung Pantai Watulawang, Gunungkidul Sebagai Destinasi Wisata Perkemahan. *Jurnal Pariwisata Indonesia*, 20(1), 51–59.
- Rahmadi. (2011). *Pengantar Metodologi Penelitian*. In Antasari Press.
- Rahman, A., Firdaus, M., & Sekar, R. (2021). *Karst ecosystem management in Southeast Asia*. *Journal of Environmental Conservation*.
- Rangkuti, F. (2021). *SWOT analysis for strategic decision-making in tourism*. *Journal of Strategic Management*.
- Salim. (2016). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Ciptapustaka Media.
- Santosa, P. (2008). *Implementasi Kebijakan Administrasi Publik Teori Dan Aplikasi Good Governance*. Refika Aditama.
- Savitri, A. A. D., Wijaya, K. A. S., & Prabawati, N. P. A. (2024). Pengembangan Pariwisata Berbasis Budaya Melalui Collaborative Governance Di Desa Wisata Penglipuran. *Socio-Political Communication And Policy Review*, 1(5).
- Sucipto, S. H., Putra, I. K., Bachtiar, A., & Fikriyah, I. (2024). Building Sustainable Tourism Through Collaborative Governance: Study On Sumberbiru Tourism Village, Wonosalam District, Jombang Regency. *Ekraf: Jurnal Ekonomi Kreatif Dan Inovatif Indonesia*, 2(2), 267–275.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kualitatif, Untuk Penelitian Yang Bersifat Eksploratif, Enterpretif, Interaktif Dan Konstruktif*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*. Alfabeta.
- Sukarno, M., & Mutiarin, D. (2023). Branding Tourism And Collaborative Governance: A Case Study From Nglanggeran Village. *Jurnal Studi Komunikasi*, 7(3), 797–812.
- Sutopo. (2006). *Metodologi Penelitian Kualitatif Dasar Teori Dan Terapannya Dalam Penelitian*. Universitas Sebelas Maret.

- Sutapa, I., Dewi, N., & Hartati, L. (2021). *Community-based tourism governance and empowerment*. Journal of Tourism Development.
- Tentang Goa Jomblang | Goa Jomblang*. (N.D.). Retrieved September 14, 2025, From <https://www.goa-jomblang.com/information/about-jomblang-cave>
- Tiga Resor Di Gunung Kidul Diduga Langgar Kawasan Karst*. (N.D.). Betahita.Id. Retrieved October 4, 2024.
- Tilano, F. A., & Suwitri, S. (2019). Collaborative Governance In An Effort To Traffic And Road Transportation Safety In Semarang City. *Journal Of Public Policy And Management Review*, 8(3), 34–51.
- Ulibarri, N., & Scott, T. (2021). *Trust building in multi-stakeholder governance*. Policy Studies Journal.
- Utami, A. D. M., Hariani, D., & Sulandari, S. (2021). Collaborative Governance Dalam Pengembangan Desa Wisata Kemetul, Kecamatan Susukan, Kabupaten Semarang. *Journal Of Public Policy And Management Review*, 10(3), 281–298.
- Wahyuni, D., Syamsunasir, S., & Subiyanto, A. (2022). Pemanfaatan Sistem Informasi Bencana Banjir Di Kabupaten Bandung Untuk Mewujudkan Masyarakat Tangguh Bencana. *Pendipa Journal Of Science Education*, 6(2), 516–521.
- Wanna, J. (2008). Collaborative Government: Meanings, Dimensions, Drivers And Outcomes. *Collaborative Governance: A New Era Of Public Policy In Australia*, 3–12.
- Widagdyo, K. (2021). *Governance structure in geotourism destinations*. Journal of Geotourism and Environment.
- Wijaya, Y., & Kurniawan, R. (2022). *SWOT-based strategic planning for sustainable tourism development*. Journal of Tourism Research.
- Web Portal Gunungkidul*. (N.D.). Retrieved October 4, 2024, From <https://gunungkidulkab.go.id/D-9055270d7eb02ff55b8d46a5f9a41f4f-Nr-100-0.html>
- Widyastuti, M. (2021). *Kolaborasi Stakeholder Dalam Pengelolaan Destinasi Pariwisata Di Kabupaten Gunungkidul*. <https://repository.unpad.ac.id/handle/kandaga/170230150023>

Yasintha, P. N. (2020). Collaborative Governance Dalam Kebijakan Pembangunan Pariwisata Di Kabupaten Gianyar. *Jurnal Ilmiah Dinamika Sosial*, 4(1), 1–23.

Yeremias T, K. (2014). *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik*. Gava Media.

**L
A
M
P
I
R
A
N**

Lampiran 1. Matriks Penelitian

Collaborative Governance dalam Pengembangan Pariwisata di Gunung Kidul (Studi Kasus: Kawasan Karst Kabupaten Gunung Kidul)

Judul	Rumusan Masalah	Fokus Penelitian	Sub Fokus	Sumber Data	Metode Penelitian
Collaborative Governance dalam Pengembangan Pariwisata di Gunung Kidul (Studi Kasus: Kawasan Karst Kabupaten Gunung Kidul)	1. Bagaimana penerapan komponen <i>starting conditions</i>, <i>institutional design</i>, dan <i>facilitative leadership</i> dalam kerangka <i>collaborative governance</i> pada pengelolaan kawasan karst di Kabupaten Gunungkidul? 2. Bagaimana dinamika proses kolaboratif antara pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat dalam pengembangan pariwisata kawasan karst Gunungkidul, berdasarkan indikator <i>face-to-face dialogue</i>, <i>trust building</i>, <i>commitment to the process</i>, <i>shared understanding</i>, dan <i>intermediate outcomes</i>? 3. Apa saja tantangan dan kendala yang memengaruhi keberhasilan implementasi <i>collaborative</i>	1. Penerapan <i>collaborative governance</i> dalam pengelolaan pariwisata berkelanjutan di kawasan karst Gunungkidul. 2. Dinamika proses kolaboratif antar aktor (pemerintah, swasta, masyarakat). 3. Tantangan dan kendala dalam implementasi <i>collaborative governance</i>.	1. <i>Starting Conditions</i> (riwayat hubungan, distribusi kekuasaan, tingkat kepercayaan). 2. <i>Institutional Design</i> (struktur kelembagaan, regulasi, inklusivitas). 3. <i>Facilitative Leadership</i> (kepemimpinan partisipatif, pengelolaan konflik). 4. Proses kolaboratif: a. <i>Face-to-Face Dialogue</i> b. <i>Trust Building</i> c. <i>Commitment to the Process</i> d. <i>Shared Understanding</i> e. <i>Intermediate Outcomes</i> (hasil sementara kolaborasi). 5. Faktor pendukung dan penghambat (modal sosial, kepastian tata kelola, distribusi manfaat, dukungan teknologi digital).	1. Data primer: observasi lapangan, wawancara mendalam dengan pemerintah, swasta, dan masyarakat lokal (Pokdarwis, BUMDes), serta dokumentasi di destinasi Goa Jomblang, Kali Suci, dan Pantai Gunungkidul. 2. Data sekunder: dokumen pemerintah, kebijakan, artikel jurnal, buku, media daring.	1. Jenis penelitian: Kualitatif dengan pendekatan studi kasus deskriptif. 2. Teknik pengumpulan data: observasi, wawancara mendalam, analisis dokumen. 3. Teknik validasi: triangulasi sumber dan metode, uji kredibilitas. 4. Analisis data: model interaktif Miles & Huberman (reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan/verifikasi).

	<i>governance</i> dalam sektor pariwisata di wilayah karst Gunungkidul?				
--	--	--	--	--	--

Lampiran 2. Matriks Pedoman Wawancara
Collaborative Governance dalam Pengembangan Pariwisata di Kawasan Karst Kabupaten
Gunungkidul

No.	INDIKATOR	PERTANYAAN	JAWABAN			INFORMAN
1	Starting conditionsi(Kondisi Awal Kolaborasi)	1. Sejak kapan kolaborasi antara pihak-pihak pengelola wisata dimulai?	1. Kolaborasi antara pihak-pihak pengelola wisata dimulai ☐ Kali Suci: Kolaborasi dimulai sejak tahun 2009, diinisiasi oleh Karang Taruna dengan dukungan penuh warga desa. ☐ Goa Jomblang: Kolaborasi dimulai sejak awal pengelolaan, digerakkan oleh investor swasta dengan penyediaan modal dan infrastruktur, sementara masyarakat lokal terlibat kemudian sebagai pekerja. Waktu pastinya tidak disebutkan, tetapi terjadi sejak masa awal operasional wisata. ☐ Kawasan Pantai Gunungkidul: Kolaborasi dalam skema shifting antara Dinas Pariwisata dan masyarakat telah menjadi pola pengelolaan sejak awal destinasi pantai dibuka di bawah pengawasan dinas. Waktu pastinya tidak disebutkan, tetapi sistem ini bersifat existing sejak lama.			1. Aperatur Desa 2. Pengelola Wisata 3. Pkdarwis 4. Dinas Pariwisata
		2. Siapa saja aktor yang pertama kali terlibat?	2. Aktor utama yang pertama kali terlibat dalam pengelolaan masing-masing destinasi wisata berbeda-beda, sesuai dengan kondisi awal (Starting Condition): Destinasi Wisata	Aktor Utama yang Pertama Kali Terlibat	Pola Keterlibatan Awal	1. Aperatur Desa 2. Pengelola Wisata 3. Pkdarwis 4. Dinas Pariwisata
			Goa Jomblang	Investor Swasta	Pihak swasta menggerakkan pengelolaan sejak awal dengan modal besar dan pembangunan infrastruktur. Masyarakat lokal terlibat kemudian sebagai pekerja.	
			Kali Suci	Karang Taruna dan Warga Desa	Pengelolaan berbasis komunitas dan gotong royong, diinisiasi oleh Karang Taruna pada tahun 2009.	
			Kawasan Pantai Gunungkidul	Dinas Pariwisata (Pemerintah) dan Masyarakat Lokal	Pengelolaan bersifat birokratis sejak awal, di mana Pemerintah memegang kendali kelembagaan, tetapi Masyarakat langsung dilibatkan melalui sistem pembagian waktu (<i>shifting</i>).	
		3. Bagaimana sejarah hubungan antar aktor?	3. Goa Jomblang: Hubungan Vertikal (Dominasi Swasta) Hubungan di Goa Jomblang adalah vertikal dan asimetris sejak awal. Aktor: Investor Swasta dan Masyarakat Lokal.			1. Aperatur Desa 2. Pengelola

			Sejarah: Kolaborasi dimulai dengan Swasta sebagai inisiator dan penyedia modal (investor). Masyarakat Lokal terlibat kemudian, dengan posisi yang terbatas sebagai pekerja lapangan (pemandu/operator) yang dibayar harian. Dasar Hubungan: Sistem upah/gaji dan bagi hasil fungsional, mencerminkan hubungan pengusaha-pekerja, bukan kemitraan strategis setara. Kendali manajerial sepenuhnya di tangan swasta. Kali Suci: Hubungan Horizontal (Kekuatan Komunitas) Hubungan di Kali Suci adalah horizontal dan setara, didorong oleh inisiatif akar rumput. Aktor: Karang Taruna dan Warga Desa (kemudian Pokdarwis). Sejarah: Kolaborasi dimulai sejak 2009, diinisiasi oleh komunitas (Karang Taruna) dengan dukungan penuh warga. Masyarakat adalah aktor utama sekaligus pengelola. Dasar Hubungan: Gotong royong dan kepercayaan sosial (saling percaya) yang kuat. Pemerintah hanya berperan sebagai pendukung fasilitas dan pengawas, bukan pengambil keputusan utama. Kawasan Pantai Gunungkidul: Hubungan Birokratis (Kendali Pemerintah) Hubungan di kawasan pantai adalah formal dan birokratis, diatur oleh tata kelola pemerintah. Aktor: Dinas Pariwisata (Pemerintah) dan Masyarakat Lokal. Sejarah: Hubungan dimulai dalam kerangka formal di mana Dinas Pariwisata memegang kendali kelembagaan dan regulatoris. Namun, Masyarakat langsung dilibatkan melalui sistem pembagian tugas (shifting) pengelolaan. Dasar Hubungan: Sistem pembagian hasil yang jelas (40% PAD untuk desa) dan koordinasi formal berjenjang (rapat rutin Senin), yang menciptakan hubungan kerja sama yang terstruktur.	Wisata 3. Pkdarwis 4. Dinas Pariwisata															
	4. Apakah sejak awal ada kesetaraan atau ketimpangan antara aktor (misalnya pemerintah vs masyarakat)?	4. Ya, sejak awal (<i>starting condition</i>) terdapat pola kesetaraan dan ketimpangan yang berbeda antara aktor pengelola di ketiga destinasi wisata, yang sangat memengaruhi arah kolaborasi: Pola Kesetaraan dan Ketimpangan Awal <table><tr><th>Destinasi</th><th>Aktor Utama</th><th>Pola Hubungan Awal</th><th>Kesetaraan/Ketimpangan</th></tr><tr><td>Goa Jomblang</td><td>Swasta vs Masyarakat</td><td>Hubungan vertikal (investor-pekerja)</td><td>Jelas Timpang : Swasta dominan dengan modal besar dan otoritas manajerial penuh. Keterlibatan masyarakat terbatas sebagai pekerja lapangan, menciptakan hubungan asimetris.</td></tr><tr><td>Kali Suci</td><td>Komunitas vs Komunitas (Warga & Karang Taruna)</td><td>Hubungan horizontal (gotong royong)</td><td>Cenderung Setara : Pengelolaan didorong oleh inisiatif komunitas dan didasarkan pada sistem saling percaya. Masyarakat adalah aktor utama.</td></tr><tr><td>Kawasan Pantai</td><td>Pemerintah vs Masyarakat</td><td>Hubungan birokratis</td><td>Timpang Struktural : Pemerintah memegang kendali</td></tr></table>	Destinasi	Aktor Utama	Pola Hubungan Awal	Kesetaraan/Ketimpangan	Goa Jomblang	Swasta vs Masyarakat	Hubungan vertikal (investor-pekerja)	Jelas Timpang : Swasta dominan dengan modal besar dan otoritas manajerial penuh. Keterlibatan masyarakat terbatas sebagai pekerja lapangan, menciptakan hubungan asimetris.	Kali Suci	Komunitas vs Komunitas (Warga & Karang Taruna)	Hubungan horizontal (gotong royong)	Cenderung Setara : Pengelolaan didorong oleh inisiatif komunitas dan didasarkan pada sistem saling percaya. Masyarakat adalah aktor utama.	Kawasan Pantai	Pemerintah vs Masyarakat	Hubungan birokratis	Timpang Struktural : Pemerintah memegang kendali	1. Aperatur Desa 2. Pengelola Wisata 3. Pkdarwis 4. Dinas Pariwisata
Destinasi	Aktor Utama	Pola Hubungan Awal	Kesetaraan/Ketimpangan																
Goa Jomblang	Swasta vs Masyarakat	Hubungan vertikal (investor-pekerja)	Jelas Timpang : Swasta dominan dengan modal besar dan otoritas manajerial penuh. Keterlibatan masyarakat terbatas sebagai pekerja lapangan, menciptakan hubungan asimetris.																
Kali Suci	Komunitas vs Komunitas (Warga & Karang Taruna)	Hubungan horizontal (gotong royong)	Cenderung Setara : Pengelolaan didorong oleh inisiatif komunitas dan didasarkan pada sistem saling percaya. Masyarakat adalah aktor utama.																
Kawasan Pantai	Pemerintah vs Masyarakat	Hubungan birokratis	Timpang Struktural : Pemerintah memegang kendali																

					(shifting)	kelembagaan dan regulatoris. Meskipun masyarakat terlibat langsung melalui bagi hasil, kendali formal tetap dipegang oleh birokrasi, menjadikannya timpang secara struktural.	
2	Institutional Design (Desain Kelembagaan)	1. Apakah semua pihak memiliki akses sama terhadap informasi/keputusan?	1. Tidak, semua pihak tidak memiliki akses yang sama terhadap informasi dan pengambilan keputusan. Akses ini sangat bervariasi tergantung pada struktur kekuasaan di setiap destinasi: 1. Goa Jomblang: Akses Timpang (Dominasi Swasta) Akses terhadap informasi dan keputusan sangat terpusat dan timpang pada pihak swasta: • Pihak Swasta (Investor): Memiliki akses penuh terhadap informasi manajerial, keuangan, dan keputusan strategis ("ngatur manajemennya"). • Masyarakat Lokal: Akses terhadap keputusan sangat terbatas. Peran mereka hanya sebatas pelaksana keputusan (pekerja lapangan) dan menerima instruksi, bukan terlibat dalam perumusan keputusan manajerial. • Pemerintah: Akses terhadap keputusan operasional tidak ada ("belum pernah ikut campur langsung"). 2. Kali Suci: Akses Setara (Musyawarah Komunitas) Akses terhadap informasi dan keputusan di antara aktor utama (komunitas) bersifat setara dan inklusif: • Pokdarwis dan Karang Taruna: Memiliki akses yang setara karena keputusan diambil melalui musyawarah antaranggota. Pengelolaan keuangan dan operasional harian berada di tangan kelompok, menjamin transparansi internal. • Pemerintah: Memiliki akses informasi yang bersifat pengawasan terkait retribusi, tetapi tidak mendominasi pengambilan keputusan manajerial harian. 3. Kawasan Pantai Gunungkidul: Akses Formal dan Berjenjang Akses terhadap informasi dan keputusan diatur secara birokratis dan formal: • Dinas Pariwisata (Pemerintah): Memiliki otoritas tertinggi dalam pengambilan keputusan kelembagaan dan kendali pengelolaan. • Masyarakat Lokal: Memiliki akses formal untuk menyampaikan informasi dan usulan melalui sistem koordinasi berjenjang. Mereka menyalurkan keluhan dan laporan melalui koordinator lapangan dalam rapat rutin setiap Senin. Meskipun keputusan akhir bersifat <i>top-down</i>, mekanisme ini menjamin adanya saluran resmi untuk partisipasi informasi.	1. Aperatur Desa 2. Pengelola Wisata 3. Pkdarwis 4. Dinas Pariwisata			
		2. Apakah terdapat aturan atau mekanisme resmi yang mengatur kerja sama?	2. Tidak, semua pihak tidak memiliki akses yang sama terhadap informasi dan pengambilan keputusan. Akses ini sangat bervariasi tergantung pada struktur kekuasaan di setiap destinasi: 1. Goa Jomblang: Akses Timpang (Dominasi Swasta) Akses terhadap informasi dan keputusan sangat terpusat dan timpang pada pihak swasta: • Pihak Swasta (Investor): Memiliki akses penuh terhadap informasi manajerial, keuangan, dan keputusan strategis ("ngatur manajemennva").	1. Aperatur Desa 2. Pengelola Wisata 3. Pkdarwis 4. Dinas Pariwisata			

			• Masyarakat Lokal: Akses terhadap keputusan sangat terbatas. Peran mereka hanya sebatas pelaksana keputusan (pekerja lapangan) dan menerima instruksi, bukan terlibat dalam perumusan keputusan manajerial. • Pemerintah: Akses terhadap keputusan operasional tidak ada ("belum pernah ikut campur langsung"). 2. Kali Suci: Akses Setara (Musyawarah Komunitas) Akses terhadap informasi dan keputusan di antara aktor utama (komunitas) bersifat setara dan inklusif: • Pokdarwis dan Karang Taruna: Memiliki akses yang setara karena keputusan diambil melalui musyawarah antaranggota. Pengelolaan keuangan dan operasional harian berada di tangan kelompok, menjamin transparansi internal. • Pemerintah: Memiliki akses informasi yang bersifat pengawasan terkait retribusi, tetapi tidak mendominasi pengambilan keputusan manajerial harian. 3. Kawasan Pantai Gunungkidul: Akses Formal dan Berjenjang Akses terhadap informasi dan keputusan diatur secara birokratis dan formal: • Dinas Pariwisata (Pemerintah): Memiliki otoritas tertinggi dalam pengambilan keputusan kelembagaan dan kendali pengelolaan. • Masyarakat Lokal: Memiliki akses formal untuk menyampaikan informasi dan usulan melalui sistem koordinasi berjenjang. Mereka menyalurkan keluhan dan laporan melalui koordinator lapangan dalam rapat rutin setiap Senin. Meskipun keputusan akhir bersifat <i>top-down</i>, mekanisme ini menjamin adanya saluran resmi untuk partisipasi informasi.	
	3. Bagaimana bentuk struktur pengambilan keputusan?	3. Bentuk struktur pengambilan keputusan di ketiga destinasi wisata karst di Kabupaten Gunungkidul berbeda secara fundamental, mencerminkan pola hubungan kekuasaan dan desain kelembagaan yang berlaku: 1. Goa Jomblang: Struktur Vertikal (Otoritas Swasta) Pengambilan keputusan bersifat vertikal dan terpusat (<i>top-down</i>), didominasi oleh kepentingan modal swasta. • Aktor Dominan: Investor Swasta. • Mekanisme: Pihak swasta mengendalikan penuh manajemen, keuangan, dan keputusan strategis (termasuk penetapan biaya). • Peran Masyarakat: Masyarakat hanya berfungsi sebagai pelaksana keputusan di lapangan (pekerja yang digaji), tanpa akses ke forum pengambilan keputusan manajerial atau strategis. 2. Kali Suci: Struktur Horizontal (Musyawarah Komunitas) Pengambilan keputusan bersifat horizontal dan partisipatif, didasarkan pada prinsip kesetaraan dan musyawarah komunitas. • Aktor Dominan: Pokdarwis dan Karang Taruna. • Mekanisme: Keputusan operasional dan internal diambil secara musyawarah antaranggota kelompok pengelola. Sistem "saling percaya" menjadi dasar untuk mencapai konsensus. • Peran Pemerintah: Minimal, hanya bertindak sebagai penyedia sarana dan pengawas retribusi, tanpa campur tangan dalam keputusan operasional harian. 3. Kawasan Pantai Gunungkidul: Struktur Birokratis (Koordinasi Berjenjang) Pengambilan keputusan diatur secara birokratis dan formal, dengan pola <i>top-down</i> yang terstruktur.	1. Aperatur Desa 2. Pengelola Wisata 3. Pkdarwis 4. Dinas Pariwisata	

			- Aktor Dominan: Dinas Pariwisata (Pemerintah). - Mekanisme: Keputusan kelembagaan, regulasi, dan pembagian hasil ditetapkan oleh Dinas Pariwisata. - Mekanisme Input: Masyarakat memiliki saluran resmi melalui rapat koordinasi rutin setiap Senin. Aspirasi, keluhan, dan usulan disampaikan secara berjenjang melalui jalur formal: Koordinator Pantai \$\\rightarrow\$ Kasi \$\\rightarrow\$ Kabid \$\\rightarrow\$ Kadis. Keputusan akhir diambil oleh otoritas birokrasi tertinggi.																	
3	Facilitative Leadership (Kepemimpinan Fasilitatif)	1. Siapa yang berperan memfasilitasi kerja sama?	1. Peran Pemimpin dalam Kolaborasi <table><tr><th>Destinasi</th><th>Aktor Kepemimpinan</th><th>Peran Kepemimpinan</th><th>Sifat Fasilitasi</th></tr><tr><td>Kali Suci</td><td>Ketua Pokdarwis/Tokoh Karang Taruna</td><td>Fasilitator Sejati</td><td>Mendorong partisipasi anggota melalui musyawarah dan menjamin kesetaraan dalam pengambilan keputusan.</td></tr><tr><td>Kawasan Pantai</td><td>Dinas Pariwisata (Melalui Kasi, Kabid, Kadis)</td><td>Regulator Birokratis</td><td>Lebih berfungsi sebagai pengatur aturan, pembagi hasil, dan pengambil keputusan akhir (top-down), bukan fasilitator netral.</td></tr><tr><td>Goa Jomblang</td><td>Pihak Swasta/Investor</td><td>Pemimpin Pengendali</td><td>Berperan sebagai pengendali penuh manajemen dan modal. Kepemimpinan tidak netral karena berorientasi pada investasi dan keuntungan, bukan pada fasilitasi dialog setara.</td></tr></table>	Destinasi	Aktor Kepemimpinan	Peran Kepemimpinan	Sifat Fasilitasi	Kali Suci	Ketua Pokdarwis/Tokoh Karang Taruna	Fasilitator Sejati	Mendorong partisipasi anggota melalui musyawarah dan menjamin kesetaraan dalam pengambilan keputusan.	Kawasan Pantai	Dinas Pariwisata (Melalui Kasi, Kabid, Kadis)	Regulator Birokratis	Lebih berfungsi sebagai pengatur aturan, pembagi hasil, dan pengambil keputusan akhir (top-down), bukan fasilitator netral.	Goa Jomblang	Pihak Swasta/Investor	Pemimpin Pengendali	Berperan sebagai pengendali penuh manajemen dan modal. Kepemimpinan tidak netral karena berorientasi pada investasi dan keuntungan, bukan pada fasilitasi dialog setara.	1. Aparatur Desa 2. Pengelola Wisata 3. Pkdarwis 4. Dinas Pariwisata
Destinasi	Aktor Kepemimpinan	Peran Kepemimpinan	Sifat Fasilitasi																	
Kali Suci	Ketua Pokdarwis/Tokoh Karang Taruna	Fasilitator Sejati	Mendorong partisipasi anggota melalui musyawarah dan menjamin kesetaraan dalam pengambilan keputusan.																	
Kawasan Pantai	Dinas Pariwisata (Melalui Kasi, Kabid, Kadis)	Regulator Birokratis	Lebih berfungsi sebagai pengatur aturan, pembagi hasil, dan pengambil keputusan akhir (top-down), bukan fasilitator netral.																	
Goa Jomblang	Pihak Swasta/Investor	Pemimpin Pengendali	Berperan sebagai pengendali penuh manajemen dan modal. Kepemimpinan tidak netral karena berorientasi pada investasi dan keuntungan, bukan pada fasilitasi dialog setara.																	
		2. Apakah peran pemimpin bersifat netral dan mendorong partisipasi?	2. 1. Kali Suci (Komunitas) Peran pemimpin di sini bersifat netral dan sangat partisipatif, menjadikannya yang paling sesuai dengan konsep Kepemimpinan Fasilitatif Ansell & Gash. - Aktor: Ketua Pokdarwis/tokoh Karang Taruna. - Netralitas & Partisipasi: Pemimpin bertindak sebagai fasilitator, secara aktif mendorong partisipasi anggota melalui musyawarah dan menjunjung tinggi prinsip kesetaraan dalam pengambilan keputusan. 2. Goa Jomblang (Swasta-Dominan) Peran pemimpin di sini tidak netral dan tidak mendorong partisipasi dalam arti kemitraan. - Aktor: Investor Swasta. - Netralitas & Partisipasi: Pemimpin ini tidak netral karena mereka adalah pemangku kepentingan dengan orientasi utama pada keuntungan dan investasi. Kepemimpinan bersifat pengendali (controller). Partisipasi masyarakat terbatas pada peran sebagai pelaksana	1. Aparatur Desa 2. Pengelola Wisata 3. Pkdarwis 4. Dinas Pariwisata																

			keputusan (pekerja), bukan sebagai mitra dalam perumusan strategi. 3. Kawasan Pantai Gunungkidul (Pemerintah-Birokratis) Peran pemimpin di sini netral secara kelembagaan (mewakili publik) tetapi regulatoris, bukan fasilitatif. - Aktor: Dinas Pariwisata (birokrasi). - Netralitas & Partisipasi: Pemimpin berfungsi sebagai regulator yang menjalankan mekanisme birokratis (top-down). Meskipun pemerintah secara institusional netral, fokusnya pada penetapan aturan dan sistem (seperti shifting dan rapat koordinasi) membuatnya lebih bersifat otoritatif daripada fasilitatif. Partisipasi masyarakat diatur melalui jalur formal berjenjang, bukan melalui musyawarah setara.							
		3. Bagaimana pemimpin menyelesaikan konflik atau perbedaan pandangan antar pihak?	3 Mekanisme penyelesaian konflik atau perbedaan pandangan sangat dipengaruhi oleh struktur kekuasaan dan desain kelembagaan yang berbeda di setiap lokasi: 1. Kali Suci (Musyawarah Komunitas) Penyelesaian konflik dilakukan melalui dialog horizontal dan musyawarah mufakat. - Mekanisme: Konflik diselesaikan secara internal dan kolektif melalui musyawarah antar anggota Pokdarwis dan Karang Taruna. - Peran Pemimpin: Ketua Pokdarwis bertindak sebagai fasilitator netral yang mendorong tercapainya konsensus, memanfaatkan dasar kepercayaan sosial yang kuat. 2. Kawasan Pantai Gunungkidul (Regulasi Birokratis) Konflik dan perbedaan pandangan diselesaikan melalui mekanisme formal dan berjenjang yang diatur oleh Pemerintah. - Mekanisme: Keluhan disalurkan melalui saluran resmi dalam rapat koordinasi mingguan (Setiap Senin). - Penyelesaian: Penyelesaiannya bersifat top-down; masalah disampaikan oleh koordinator kepada birokrasi (Kasi $\rightarrow$ Kabid $\rightarrow$ Kadis) dan diselesaikan berdasarkan otoritas regulasi Dinas Pariwisata. 3. Goa Jomblang (Otoritas Manajerial Swasta) Konflik diselesaikan secara vertikal dan didasarkan pada otoritas manajemen pihak swasta. - Mekanisme: Karena dominasi swasta, perbedaan pandangan (kemungkinan terkait upah atau tugas) diselesaikan melalui keputusan manajerial yang ditetapkan oleh investor. - Penyelesaian: Masyarakat (pekerja) memiliki akses minim terhadap mekanisme mediasi yang setara; penyelesaian cenderung bersifat instruktif dan sesuai dengan kerangka kerja yang ditetapkan oleh pihak yang memiliki modal dan kendali penuh.	1. Aperatur Desa 2. Pengelola Wisata 3. Pkdarwis 4. Dinas Pariwisata						
4	Proses Kolaboratif	1. Seberapa sering pertemuan antar aktor?	1. Frekuensi Pertemuan Antar Aktor <table><tr><td>Destinasi Wisata</td><td>Frekuensi Pertemuan</td><td>Sifat Pertemuan</td></tr><tr><td>Kawasan Pantai Gunungkidul</td><td>Rutin Mingguan</td><td>Pertemuan formal, yaitu rapat koordinasi setiap hari Senin, melibatkan koordinator pantai dan staf Dinas Pariwisata.</td></tr></table>	Destinasi Wisata	Frekuensi Pertemuan	Sifat Pertemuan	Kawasan Pantai Gunungkidul	Rutin Mingguan	Pertemuan formal, yaitu rapat koordinasi setiap hari Senin, melibatkan koordinator pantai dan staf Dinas Pariwisata.	1. Aperatur Desa 2. Pengelola Wisata 3. Pkdarwis 4. Dinas Pariwisata
Destinasi Wisata	Frekuensi Pertemuan	Sifat Pertemuan								
Kawasan Pantai Gunungkidul	Rutin Mingguan	Pertemuan formal, yaitu rapat koordinasi setiap hari Senin, melibatkan koordinator pantai dan staf Dinas Pariwisata.								

			<table><tr><td>Kali Suci</td><td>Fleksibel/ Sesuai Kebutuhan</td><td>Diadakan melalui musyawarah antar anggota Pokdarwis dan Karang Taruna, terjadi ketika ada kebutuhan pengambilan keputusan atau penyelesaian masalah.</td></tr><tr><td>Goa Jomblang</td><td>Tidak Jelas/ Tidak Rutin</td><td>Tidak disebutkan adanya rapat formal atau rutin untuk pengambilan keputusan bersama antara Swasta dan Masyarakat. Interaksi masyarakat terbatas pada instruksi kerja operasional harian.</td></tr></table>	Kali Suci	Fleksibel/ Sesuai Kebutuhan	Diadakan melalui musyawarah antar anggota Pokdarwis dan Karang Taruna, terjadi ketika ada kebutuhan pengambilan keputusan atau penyelesaian masalah.	Goa Jomblang	Tidak Jelas/ Tidak Rutin	Tidak disebutkan adanya rapat formal atau rutin untuk pengambilan keputusan bersama antara Swasta dan Masyarakat. Interaksi masyarakat terbatas pada instruksi kerja operasional harian.	
Kali Suci	Fleksibel/ Sesuai Kebutuhan	Diadakan melalui musyawarah antar anggota Pokdarwis dan Karang Taruna, terjadi ketika ada kebutuhan pengambilan keputusan atau penyelesaian masalah.								
Goa Jomblang	Tidak Jelas/ Tidak Rutin	Tidak disebutkan adanya rapat formal atau rutin untuk pengambilan keputusan bersama antara Swasta dan Masyarakat. Interaksi masyarakat terbatas pada instruksi kerja operasional harian.								
		2. Apakah pertemuan terbuka/inklusif?	2. Keterbukaan atau inklusivitas pertemuan sangat bergantung pada struktur kelembagaan dan siapa yang memegang kendali di setiap destinasi: 1. Kali Suci (Sangat Terbuka dan Inklusif) Pertemuan di Kali Suci bersifat sangat terbuka dan inklusif di antara aktor utama (komunitas): • Inklusivitas: Pertemuan (musyawarah) melibatkan seluruh anggota Pokdarwis dan Karang Taruna. • Mekanisme: Kolaborasi didasarkan pada prinsip gotong royong dan kesetaraan, memastikan bahwa keputusan dan informasi dibahas secara kolektif dan horizontal di kalangan komunitas pengelola. 2. Kawasan Pantai Gunungkidul (Inklusivitas Terstruktur) Pertemuan di kawasan pantai bersifat terstruktur dan selektif, diatur oleh mekanisme birokrasi, namun memiliki saluran inklusi formal: • Inklusivitas: Rapat koordinasi tidak terbuka untuk semua masyarakat, melainkan terbatas pada perwakilan resmi (koordinator) dari tiap pantai dan staf Dinas Pariwisata. • Mekanisme: Meskipun forumnya terbatas, mekanisme ini memungkinkan inklusi karena koordinator bertugas membawa keluhan dan masukan dari masyarakat kepada Pemerintah, menjadikannya saluran resmi partisipasi yang terlembagakan. 3. Goa Jomblang (Sangat Eksklusif) Pertemuan pengambilan keputusan strategis di Goa Jomblang tidak terbuka dan sangat eksklusif, didominasi oleh investor swasta: • Inklusivitas: Akses terhadap keputusan strategis (manajemen, keuangan) berada pada pihak swasta (investor). • Mekanisme: Masyarakat lokal berperan sebagai pekerja yang menerima instruksi. Tidak ada forum rutin atau terbuka yang melibatkan perwakilan masyarakat untuk membahas strategi dan manajemen, membuat struktur pengambilan keputusan sangat vertikal dan eksklusif.	1. Aperatur Desa 2. Pengelola Wisata 3. Pkdarwis 4. Dinas Pariwisata						
		3. Bagaimana tingkat kepercayaan antar pelaku usaha, masyarakat,	3. 1. Kali Suci (Kepercayaan Tinggi Berbasis Sosial) Tingkat kepercayaan di Kali Suci adalah yang paling tinggi dan berfungsi sebagai fondasi kolaborasi utama. • Dasar Kepercayaan: Hubungan dibangun atas dasar "sistem saling percaya antar pihak" dan gotong royong di kalangan komunitas (Pokdarwis dan Karang	1. Aperatur Desa 2. Pengelola Wisata						

		pemerintah	Taruna). Tidak adanya kontrak formal menunjukkan bahwa modal sosial menggantikan kebutuhan akan legalitas tertulis. - Kepercayaan dengan Pemerintah: Pemerintah menunjukkan kepercayaan dengan menyalurkan bantuan fasilitas dari dana keistimewaan, dan komunitas merespons dengan patuh menyetorkan retribusi. 2. Kawasan Pantai Gunungkidul (Kepercayaan Terlembaga) Tingkat kepercayaan di kawasan pantai adalah terstruktur dan fungsional, dibangun melalui mekanisme formal. - Dasar Kepercayaan: Kepercayaan tercipta karena adanya aturan yang jelas mengenai sistem <i>shifting</i> dan pembagian hasil (40% PAD). - Karakteristik: Ini adalah bentuk kepercayaan yang terlembaga (institutionalized trust). Komitmen dan akuntabilitas dijaga melalui forum komunikasi rutin (rapat Senin) dan insentif finansial yang transparan. 3. Goa Jomblang (Kepercayaan Fungsional Rendah) Tingkat kepercayaan di Goa Jomblang adalah yang paling rentan dalam konteks kemitraan setara, karena adanya ketimpangan kekuasaan. - Dasar Kepercayaan: Hubungan antara investor swasta dan masyarakat lokal pada dasarnya adalah pengusaha-pekerja, didasarkan pada kesepakatan upah harian. - Implikasi: Kepercayaan ada sebatas fungsional (masyarakat bekerja, swasta membayar upah). Namun, kepercayaan timbal balik untuk berbagi keputusan strategis atau akses informasi kemitraan sangat rendah karena dominasi modal dan otoritas sepenuhnya berada di tangan investor.	3. Pkdarwis 4. Dinas Pariwisata
		4. Apakah ada upaya membangun/memulihkan kepercayaan?	4 Ya, upaya membangun atau memulihkan kepercayaan terlihat jelas di dua dari tiga destinasi melalui mekanisme yang berbeda, yaitu sosial dan formal/birokratis. Di Goa Jomblang, upaya ini cenderung terbatas pada pemenuhan kewajiban kerja. Mekanisme Pembangunan Kepercayaan 1. Kali Suci (Membangun Kepercayaan Sosial) Di Kali Suci, kepercayaan dibangun dan dipelihara secara berkelanjutan karena ia menjadi fondasi utama kolaborasi komunitarian: - Upaya Utama: Melalui musyawarah yang didorong oleh Kepemimpinan Fasilitatif Ketua Pokdarwis. Proses dialog tatap muka yang rutin dan setara secara konsisten memelihara rasa kepemilikan dan kepercayaan antaranggota (Pokdarwis dan Karang Taruna). - Indikator: Kolaborasi didasarkan pada "saling percaya" dan gotong royong, menunjukkan bahwa mekanisme sosial ini berfungsi sebagai upaya intrinsik untuk memelihara kepercayaan. 2. Kawasan Pantai Gunungkidul (Membangun Kepercayaan Formal) Kepercayaan di kawasan pantai dibangun dan dipulihkan melalui mekanisme kelembagaan yang transparan dan terukur oleh Pemerintah: - Upaya Formal: Pemerintah (Dinas Pariwisata) membangun kepercayaan dengan menyediakan sistem pembagian hasil yang jelas (40% PAD untuk desa) dan menciptakan forum komunikasi rutin (rapat koordinasi setiap Senin). - Fungsi Rapat: Rapat mingguan berfungsi untuk memulihkan kepercayaan (atau mencegahnya tergerus) dengan menyediakan saluran resmi bagi masyarakat untuk menyampaikan keluhan dan memastikan adanya akuntabilitas birokrasi.	1. Aperatur Desa 2. Pengelola Wisata 3. Pkdarwis 4. Dinas Pariwisata

			3. Goa Jomblang (Menjaga Kepatuhan Fungsional) Upaya di Goa Jomblang terbatas pada pemenuhan kewajiban fungsional, bukan membangun kemitraan setara: • Upaya Fungsional: Upaya utama dari Swasta adalah dengan memberikan upah harian yang dijanjikan (\$Rp90.000\$ sampai \$Rp150.000\$) secara teratur kepada masyarakat. • Keterbatasan: Ini adalah upaya untuk mempertahankan hubungan kerja berdasarkan kepatuhan finansial, namun tidak ada upaya yang jelas untuk membangun <i>kepercayaan kemitraan</i> atau <i>deliberatif</i> yang melibatkan masyarakat dalam pengambilan keputusan strategis, mengingat hubungan yang sangat asimetris.									
		5. Apakah semua pihak memiliki komitmen yang sama?	5 1. Kali Suci: Komitmen Tinggi dan Berbagi (Shared Commitment) Komitmen di sini adalah yang paling setara dan kolektif, sesuai dengan model kolaborasi. • Sifat Komitmen: Kolektif, sosial, dan berbagi (<i>shared commitment</i>). • Wujud Komitmen: Diwujudkan melalui gotong royong dan sistem saling percaya antar anggota Pokdarwis dan Karang Taruna, dengan tujuan bersama untuk keberlanjutan wisata berbasis komunitas. 2. Kawasan Pantai Gunungkidul: Komitmen Terlembaga (Formal Commitment) Komitmen bersifat terlembaga dan transaksional, didasarkan pada kerangka kerja formal yang ditetapkan Pemerintah. • Sifat Komitmen: Komitmen dipegang oleh Dinas Pariwisata (sebagai regulator) dan Masyarakat (sebagai pelaksana). • Wujud Komitmen: Dijaga melalui sistem pembagian hasil yang jelas (40% PAD) dan forum koordinasi rutin. Komitmen masyarakat adalah melaksanakan tugas <i>shifting</i> dan menjaga keamanan pantai demi insentif finansial dan keterlibatan. 3. Goa Jomblang: Komitmen Berbeda (Asymmetrical Commitment) Komitmen bersifat tidak setara (asimetris) dan didasarkan pada kepentingan yang berbeda, bukan kemitraan. • Sifat Komitmen: Fungsional dan didasarkan pada hubungan kerja vertikal. • Wujud Komitmen: Swasta berkomitmen pada investasi dan keuntungan, sementara Masyarakat Lokal berkomitmen pada pelaksanaan tugas lapangan untuk mendapatkan upah harian. Komitmen masyarakat lebih berupa kepatuhan kerja, bukan komitmen strategis bersama.	1. Aperatur Desa 2. Pengelola Wisata 3. Pkdarwis 4. Dinas Pariwisata								
		6. Apakah ada pihak yang pasif /dominan?	6 Pola Dominasi Aktor <table><tr><th>Destinasi</th><th>Aktor Dominan (Proaktif)</th><th>Aktor Pasif/Tergantung</th><th>Sifat Hubungan</th></tr><tr><td>Goa Jomblang</td><td>Pihak Swasta (Investor)</td><td>Masyarakat Lokal</td><td>Sangat Dominan. Swasta menguasai modal, manajemen, dan keputusan. Masyarakat pasif, perannya terbatas pada fungsi pekerja lapangan yang dibayar harian.</td></tr></table>	Destinasi	Aktor Dominan (Proaktif)	Aktor Pasif/Tergantung	Sifat Hubungan	Goa Jomblang	Pihak Swasta (Investor)	Masyarakat Lokal	Sangat Dominan. Swasta menguasai modal, manajemen, dan keputusan. Masyarakat pasif, perannya terbatas pada fungsi pekerja lapangan yang dibayar harian.	1. Aperatur Desa 2. Pengelola Wisata 3. Pkdarwis 4. Dinas Pariwisata
Destinasi	Aktor Dominan (Proaktif)	Aktor Pasif/Tergantung	Sifat Hubungan									
Goa Jomblang	Pihak Swasta (Investor)	Masyarakat Lokal	Sangat Dominan. Swasta menguasai modal, manajemen, dan keputusan. Masyarakat pasif, perannya terbatas pada fungsi pekerja lapangan yang dibayar harian.									

			<table><tr><td>Kali Suci</td><td>Komunitas (Pokdarwis/Karang Taruna)</td><td>Pemerintah (Relatif)</td><td>Horizontal/Setara. Komunitas adalah aktor utama yang proaktif. Pemerintah relatif pasif dalam manajemen harian, hanya berfungsi sebagai penyedia fasilitas dan pengawas retribusi.</td></tr><tr><td>Kawasan Pantai</td><td>Dinas Pariwisata (Pemerintah)</td><td>Masyarakat Lokal (Relatif)</td><td>Dominan Struktural. Pemerintah memegang kendali kelembagaan dan regulatoris. Masyarakat tidak sepenuhnya pasif karena adanya shifting dan bagi hasil, tetapi perannya secara kelembagaan bersifat pelengkap dalam kerangka birokrasi.</td></tr></table>	Kali Suci	Komunitas (Pokdarwis/Karang Taruna)	Pemerintah (Relatif)	Horizontal/Setara. Komunitas adalah aktor utama yang proaktif. Pemerintah relatif pasif dalam manajemen harian, hanya berfungsi sebagai penyedia fasilitas dan pengawas retribusi.	Kawasan Pantai	Dinas Pariwisata (Pemerintah)	Masyarakat Lokal (Relatif)	Dominan Struktural. Pemerintah memegang kendali kelembagaan dan regulatoris. Masyarakat tidak sepenuhnya pasif karena adanya shifting dan bagi hasil, tetapi perannya secara kelembagaan bersifat pelengkap dalam kerangka birokrasi.	
Kali Suci	Komunitas (Pokdarwis/Karang Taruna)	Pemerintah (Relatif)	Horizontal/Setara. Komunitas adalah aktor utama yang proaktif. Pemerintah relatif pasif dalam manajemen harian, hanya berfungsi sebagai penyedia fasilitas dan pengawas retribusi.									
Kawasan Pantai	Dinas Pariwisata (Pemerintah)	Masyarakat Lokal (Relatif)	Dominan Struktural. Pemerintah memegang kendali kelembagaan dan regulatoris. Masyarakat tidak sepenuhnya pasif karena adanya shifting dan bagi hasil, tetapi perannya secara kelembagaan bersifat pelengkap dalam kerangka birokrasi.									
		Penjelasan Detail 1. Goa Jomblang: ○ Dominan: Investor swasta karena mereka adalah inisiator, pemilik modal, dan pengambil keputusan penuh. ○ Pasif: Masyarakat lokal. Keterlibatan mereka bersifat reaktif dan terbatas sebagai pelaksana keputusan swasta. 2. Kali Suci: ○ Dominan: Tidak ada dominasi tunggal oleh satu pihak luar; sebaliknya, terjadi dominasi kekuatan komunitas (<i>community power</i>). Pokdarwis dan Karang Taruna adalah aktor utama yang paling proaktif dan memegang kendali. ○ Pasif: Pemerintah bersifat pasif dalam hal operasional dan manajemen harian. 3. Kawasan Pantai Gunungkidul: ○ Dominan: Dinas Pariwisata. Dominasinya bersifat struktural karena merekalah yang menetapkan kerangka aturan, sistem <i>shifting</i>, pembagian hasil, dan memegang otoritas pengambilan keputusan final. ○ Pasif: Masyarakat lokal. Meskipun terlibat langsung dan mendapatkan bagi hasil, peran mereka di mata kelembagaan bersifat pelengkap dan harus tunduk pada kerangka tata kelola birokrasi.										
		7. Apakah terdapat kesamaan pemahaman tujuan?	7 Tingkat Kesamaan Pemahaman Tujuan	1. Aperatur Desa 2. Pengelola								

			<table><tr><th>Destinasi</th><th>Sifat Pemahaman Tujuan</th><th>Fokus Tujuan Utama</th><th>Kualitas Kesamaan</th></tr><tr><td>Kali Suci</td><td>Bersama & Kolektif</td><td>Peningkatan kesejahteraan komunitas dan keberlanjutan berbasis gotong royong.</td><td>Tinggi (Shared): Tujuan dipegang secara setara oleh Pokdarwis dan Karang Taruna melalui musyawarah.</td></tr><tr><td>Kawasan Pantai</td><td>Konvergen & Terstruktur</td><td>PAD (Pemerintah) dan Bagi Hasil (Masyarakat) melalui tata kelola formal.</td><td>Sedang (Convergent): Tujuan individu berbeda tetapi selaras; semua pihak sepakat pada kelangsungan operasional dalam kerangka formal.</td></tr><tr><td>Goa Jomblang</td><td>Fungsional & Asimetris</td><td>Keuntungan (Swasta) dan Upah Harian (Masyarakat).</td><td>Rendah (Asymmetrical): Kesamaan hanya pada fungsi dasar ("wisata harus tetap buka"). Tidak ada kesamaan dalam visi strategis atau manajemen.</td></tr></table>	Destinasi	Sifat Pemahaman Tujuan	Fokus Tujuan Utama	Kualitas Kesamaan	Kali Suci	Bersama & Kolektif	Peningkatan kesejahteraan komunitas dan keberlanjutan berbasis gotong royong.	Tinggi (Shared): Tujuan dipegang secara setara oleh Pokdarwis dan Karang Taruna melalui musyawarah.	Kawasan Pantai	Konvergen & Terstruktur	PAD (Pemerintah) dan Bagi Hasil (Masyarakat) melalui tata kelola formal.	Sedang (Convergent): Tujuan individu berbeda tetapi selaras; semua pihak sepakat pada kelangsungan operasional dalam kerangka formal.	Goa Jomblang	Fungsional & Asimetris	Keuntungan (Swasta) dan Upah Harian (Masyarakat).	Rendah (Asymmetrical): Kesamaan hanya pada fungsi dasar ("wisata harus tetap buka"). Tidak ada kesamaan dalam visi strategis atau manajemen.	Wisata 3. Pkdarwis 4. Dinas Pariwisata
Destinasi	Sifat Pemahaman Tujuan	Fokus Tujuan Utama	Kualitas Kesamaan																	
Kali Suci	Bersama & Kolektif	Peningkatan kesejahteraan komunitas dan keberlanjutan berbasis gotong royong.	Tinggi (Shared): Tujuan dipegang secara setara oleh Pokdarwis dan Karang Taruna melalui musyawarah.																	
Kawasan Pantai	Konvergen & Terstruktur	PAD (Pemerintah) dan Bagi Hasil (Masyarakat) melalui tata kelola formal.	Sedang (Convergent): Tujuan individu berbeda tetapi selaras; semua pihak sepakat pada kelangsungan operasional dalam kerangka formal.																	
Goa Jomblang	Fungsional & Asimetris	Keuntungan (Swasta) dan Upah Harian (Masyarakat).	Rendah (Asymmetrical): Kesamaan hanya pada fungsi dasar ("wisata harus tetap buka"). Tidak ada kesamaan dalam visi strategis atau manajemen.																	
		Analisis Kedalaman Tujuan - Kali Suci: Memiliki pemahaman tujuan yang paling mendalam karena didorong oleh visi bersama untuk kemajuan kelompok dan wilayah. Hal ini menjamin keselarasan strategis di antara aktor komunitas. - Kawasan Pantai Gunungkidul: Pemahaman tujuan bersifat terikat secara formal. Tujuan setiap pihak dipahami dan diterima sebagai bagian dari sebuah sistem tata kelola yang saling menguntungkan. - Goa Jomblang: Kesamaan tujuan hanya bersifat superfisial atau fungsional. Masyarakat tidak memiliki akses untuk memahami atau berpartisipasi dalam penetapan tujuan strategis jangka panjang investor. .																		
	8. Bagaimana visi bersama dikomunikasikan ?	8 1. Kali Suci (Komunitas - Horizontal) Di Kali Suci, visi bersama dikomunikasikan secara langsung, dialogis, dan horizontal . - Mekanisme: Visi berbasis gotong royong dan pembangunan komunitas dibentuk dan disebarkan melalui musyawarah antar anggota Pokdarwis dan Karang Taruna. - Sifat Komunikasi: Komunikasi bersifat inklusif dan tatap muka, memastikan setiap anggota komunitas berpartisipasi dalam pembentukan dan pemahaman visi (<i>shared ownership</i>). 2. Kawasan Pantai Gunungkidul (Pemerintah - Formal) Di kawasan pantai, visi dikomunikasikan secara formal dan terstruktur melalui saluran birokrasi. - Mekanisme: Visi pengembangan wisata (termasuk target PAD) dikomunikasikan melalui peraturan dinas, sistem koordinasi berjenjang (rapat rutin setiap Senin), dan materi promosi resmi Dinas Pariwisata. - Sifat Komunikasi: Komunikasi bersifat resmi dan <i>top-down</i>, di mana Pemerintah menetapkan kerangka visi, dan koordinator menjadi perantara informasi ke masvarakat di lapangan.	1. Aperatur Desa 2. Pengelola Wisata 3. Pkdarwis 4. Dinas Pariwisata																	

			3. Goa Jomblang (Swasta - Vertikal) Di Goa Jomblang, visi (yang cenderung adalah tujuan investor) dikomunikasikan secara vertikal dan instruktif. • Mekanisme: Visi yang berorientasi pada investasi dan keuntungan disampaikan kepada masyarakat lokal (pekerja) melalui arahan manajemen dan instruksi operasional. • Sifat Komunikasi: Komunikasi sepihak. Masyarakat menerima tujuan sebagai tugas kerja yang harus dilaksanakan demi upah, bukan sebagai visi strategis yang mereka bantu rumuskan.	
		9. Apa saja hasil nyata sejauh ini?	1. Kali Suci (Kolaborasi Komunitas) Hasil nyata di Kali Suci menyoroti keberhasilan dalam pemberdayaan komunitas dan kemandirian pengelolaan: • Keberlanjutan Operasional Berbasis Komunitas: Pengelolaan wisata berjalan secara konsisten sejak 2009, sepenuhnya digerakkan dan dikendalikan oleh Pokdarwis dan Karang Taruna. • Peningkatan Pendapatan Kelompok: Keuntungan (setelah retribusi disetor) digunakan untuk kas kelompok dan operasional lapangan, memberikan manfaat ekonomi langsung dan kolektif bagi komunitas pengelola. • Jaringan Pemasaran Luas: Berhasil menjalin kerja sama dengan pihak luar seperti Traveloka dan Tiket.com, memperluas jangkauan pemasaran tanpa mengorbankan kendali manajemen oleh komunitas. 2. Kawasan Pantai Gunungkidul (Kolaborasi Birokratis) Hasil nyata di kawasan pantai menunjukkan keberhasilan dalam tata kelola pendapatan daerah dan keterlibatan masyarakat yang terlembaga: • Kontribusi PAD dan Bagi Hasil: Adanya kontribusi yang jelas terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD), di mana desa menerima bagian sebesar 40% dari hasil pengelolaan, menjamin manfaat finansial terstruktur bagi masyarakat. • Keterlibatan Masyarakat Terstruktur: Masyarakat memiliki ruang keterlibatan langsung dalam pengelolaan (melalui sistem <i>shifting</i> malam hari) dan saluran komunikasi formal melalui rapat koordinasi mingguan. • Sistem Pemasaran Terintegrasi: Dinas Pariwisata berhasil membuat sistem promosi dan pemasaran terintegrasi untuk seluruh destinasi pantai, meningkatkan daya tarik kawasan secara keseluruhan. 3. Goa Jomblang (Kolaborasi Swasta-Dominan) Hasil nyata di Goa Jomblang menunjukkan keberhasilan dalam pengembangan infrastruktur dan penyerapan tenaga kerja yang didorong oleh modal swasta: • Pengembangan Infrastruktur Cepat: Pembangunan infrastruktur wisata yang didanai dan dikelola oleh investor swasta terjadi secara cepat dan terpusat. • Penyerapan Tenaga Kerja Lokal: Masyarakat lokal terlibat sebagai pekerja (sekitar 20 orang) yang mendapatkan upah harian yang jelas (\$Rp90.000\$ hingga \$Rp150.000\$), menciptakan lapangan kerja langsung. • Operasional Harian Efisien: Kegiatan operasional berjalan setiap hari dengan batasan pengunjung maksimal 100 orang, mencerminkan efisiensi manajemen swasta.	1. Aperatur Desa 2. Pengelola Wisata 3. Pkdarwis 4. Dinas Pariwisata
		10. Apakah keberhasilan dirasakan merata oleh	10 1. Kali Suci (Pemerataan Tinggi) Keberhasilan dirasakan paling merata di antara aktor utama (komunitas) karena mekanisme kolaborasi yang horizontal:	1. Aperatur Desa

		semua pihak?	• Pemerataan: Tinggi. • Mekanisme: Berbasis gotong royong dan musyawarah. • Alasan: Hasil pengelolaan (setelah disisihkan untuk retribusi) digunakan untuk kas kelompok dan operasional, yang secara kolektif meningkatkan kesejahteraan dan fasilitas yang dinikmati bersama oleh komunitas pengelola (Pokdarwis dan Karang Taruna), menciptakan rasa kepemilikan bersama (<i>shared ownership</i>). 2. Kawasan Pantai Gunungkidul (Pemerataan Terstruktur) Keberhasilan dirasakan merata secara terstruktur dan terukur melalui mekanisme formal pemerintah: • Pemerataan: Sedang. • Mekanisme: Melalui sistem bagi hasil yang diatur secara resmi. • Alasan: Pemerintah mendapat manfaat PAD, dan masyarakat serta desa mendapat manfaat berupa pembagian 40% dari PAD. Pembagian hasil yang diatur secara birokratis dan transparan ini memastikan bahwa manfaat finansial <i>sampai</i> ke level desa secara merata, meskipun kendali pengambilan keputusan tetap di tangan Pemerintah. 3. Goa Jomblang (Pemerataan Rendah/Tidak Merata) Keberhasilan tidak merata; manfaat terbesar terpusat pada pihak dominan (investor swasta): • Pemerataan: Rendah. • Mekanisme: Dominasi modal dan manajerial oleh pihak swasta. • Alasan: ○ Investor Swasta: Mendapat manfaat terbesar berupa keuntungan finansial dan kendali penuh. ○ Masyarakat Lokal: Manfaat hanya berupa upah harian (\$Rp90.000\$ hingga \$Rp150.000\$). Mereka tidak mendapat bagi hasil dari keuntungan bersih atau kendali strategis, mencerminkan ketidakmerataan yang signifikan dalam distribusi manfaat dan kekuasaan.	2. Pengelola Wisata 3. Pkdarwis 4. Dinas Pariwisata
5	Faktor Penguat dan Penghambat	1. Menurut Anda, apa kekuatan utama?	1 Kekuatan utama (<i>main strengths</i>) dari model kolaborasi di ketiga destinasi wisata karst Gunungkidul terletak pada pemanfaatan sumber daya dominan dan struktur kelembagaan unik mereka: 1. Kali Suci: Kekuatan Modal Sosial (Community-Driven) Kekuatan utamanya adalah Tingginya Modal Sosial dan Solidaritas Komunitas: • Pengelolaan Berbasis Komunitas: Kolaborasi digerakkan oleh Karang Taruna dan warga desa, menghasilkan komitmen kolektif dan rasa kepemilikan yang tinggi (<i>shared ownership</i>). • Kepercayaan Sosial: Keberhasilan didukung oleh sistem saling percaya dan gotong royong yang kuat, yang berfungsi sebagai dasar kolaborasi yang fleksibel dan setara, tanpa perlu kontrak formal yang kaku. 2. Kawasan Pantai Gunungkidul: Kekuatan Tata Kelola Formal (Structured Accountability) Kekuatan utamanya adalah Desain Kelembagaan Formal yang menjamin akuntabilitas: • Kejelasan Aturan dan Bagi Hasil: Adanya sistem <i>shifting</i> yang terstruktur dan pembagian PAD yang jelas (40% untuk desa) menciptakan akuntabilitas finansial dan komitmen yang terlembaga antara Pemerintah dan Masyarakat. • Mekanisme Komunikasi Rutin: Rapat koordinasi rutin setiap Senin memastikan adanya saluran resmi untuk <i>check and balance</i>, menjaga transparansi dan kepercayaan terlembaga.	1. Aperatur Desa 2. Pengelola Wisata 3. Pkdarwis 4. Dinas Pariwisata

			3. Goa Jomblang: Kekuatan Modal Swasta (Capital Investment and Efficiency) Kekuatan utamanya adalah Akses Cepat terhadap Modal dan Manajemen Profesional: • Injeksi Modal Besar: Dominasi investor swasta memastikan pendanaan infrastruktur dan pengembangan yang cepat dan berkelanjutan. • Efisiensi Operasional: Pengendalian penuh oleh pihak swasta menghasilkan efisiensi manajerial yang tinggi dan fokus pada profitabilitas dan kualitas layanan yang ketat. • Penciptaan Lapangan Kerja: Kolaborasi ini berhasil menciptakan lapangan kerja langsung bagi masyarakat lokal sebagai operator dan pemandu.	
		2. Apa kelemahan atau kendala utama?	2 Kelemahan atau kendala utama (<i>main weaknesses/constraints</i>) dalam kolaborasi di ketiga destinasi wisata adalah ketidakseimbangan kekuasaan dan kerentanan struktural yang melekat pada desain kelembagaan masing-masing model. 1. Goa Jomblang: Ketimpangan Kekuasaan dan Akses Kelemahan terbesar adalah dominasi investor swasta dan asimetri kekuasaan yang ekstrem, menghambat kolaborasi sejati: • Akses Keputusan Terbatas: Masyarakat lokal pasif, perannya hanya sebatas pekerja harian. Mereka tidak memiliki akses ke keputusan manajerial, keuangan, atau strategi, menciptakan ketidakadilan mendasar dalam pembagian peran dan manfaat. • Kepemimpinan Tidak Netral: Kepemimpinan dikendalikan oleh pihak dengan kepentingan modal terbesar, sehingga tidak bersifat fasilitatif atau netral. 2. Kawasan Pantai Gunungkidul: Kekakuan Birokratis dan Partisipasi Terbatas Kelemahan utamanya adalah sifat birokratis dan top-down dari tata kelola yang membatasi inisiatif: • Dominasi Regulatoris: Pemerintah memegang kendali kelembagaan penuh. Mekanisme pengambilan keputusan yang berjenjang (dari koordinator ke Kadis) cenderung lambat dan kaku, menghambat respons cepat terhadap masalah lapangan atau peluang inovasi. • Partisipasi Formal: Partisipasi masyarakat terbatas pada penyaluran masukan melalui perwakilan dalam rapat formal, bukan melalui dialog musyawarah yang setara di tingkat komunitas. 3. Kali Suci: Ketergantungan pada Modal Sosial dan Sumber Daya Meskipun modelnya kuat, kelemahan utama Kali Suci adalah kerentanan internal dan ketergantungan pada faktor non-formal: • Ketergantungan pada Komunitas: Keberhasilan sangat bergantung pada modal sosial dan solidaritas internal. Jika terjadi perpecahan atau konflik serius di antara anggota Pokdarwis/Karang Taruna, kolaborasi berisiko hancur karena tidak dilindungi oleh kontrak formal yang kuat. • Keterbatasan Sumber Daya: Terdapat kerentanan dalam modal material dan pengetahuan manajerial untuk investasi besar atau pengembangan profesional, mengingat pengelolaan sepenuhnya dipegang oleh komunitas.	
		3. Apakah ada dukungan pihak eksternal (kampus, LSM, investor)?	3 1. Goa Jomblang: Dukungan Penuh Investor Swasta Dukungan eksternal di Goa Jomblang adalah yang paling dominan, berupa investasi modal dan manajemen. • Investor Swasta: Bertindak sebagai penggerak dan pemodal utama. Mereka menyediakan modal besar untuk pembangunan infrastruktur wisata dan	1. Aperatur Desa 2. Pengelola Wisata

			mengelola seluruh manajemen operasional. - Pemerintah: Memberikan dukungan simbolik berupa promosi di media sosial dan plakat petunjuk arah. 2. Kali Suci: Dukungan Pemasaran Digital dan Pemerintah (Dana Keistimewaan) Dukungan eksternal di Kali Suci bersifat fungsional dan fasilitatif, membantu komunitas beroperasi: - Merchant Digital/Pemasaran Swasta: Pengelola bekerja sama dengan pihak luar seperti Traveloka dan Tiket.com untuk pemasaran dan penjualan tiket, menunjukkan dukungan dari <i>platform</i> swasta. - Pemerintah (Pusat/Provinsi): Terdapat dukungan berupa penyediaan fasilitas fisik (pelampung, helm, kamar mandi, pondok) yang berasal dari dana keistimewaan, yang diberikan kepada komunitas. 3. Kawasan Pantai Gunungkidul: Dukungan Pemasaran Pemerintah Dukungan eksternal di kawasan pantai disalurkan melalui otoritas regulatoris Pemerintah Daerah: - Pemerintah (Dinas Pariwisata): Dinas Pariwisata melakukan promosi terintegrasi melalui <i>booklet</i> dan media sosial, serta melalui kerja sama lintas dinas. Kegiatan promosi dan kerja sama lintas sektornya bertindak sebagai dukungan eksternal yang terlembaga untuk semua pantai.	3. Pkdarwis 4. Dinas Pariwisata
		4. Apa ancaman terbesar dalam keberlanjutan kolaborasi ini?	4 1. Goa Jomblang: Ancaman Asimetri Kekuasaan dan Ketergantungan Ancaman terbesar adalah keruntuhan hubungan akibat konflik kepentingan atau perubahan kebijakan investor: - Ketergantungan Investor: Keberlanjutan sangat bergantung pada komitmen modal dan manajemen investor swasta. Jika investor menarik diri atau mengubah kebijakan secara sepihak (misalnya, terkait upah atau kontrak), kolaborasi akan langsung terhenti, karena masyarakat tidak memiliki kendali strategis. - Erosi Kepercayaan Fungsional: Peran masyarakat yang hanya sebagai pekerja tanpa <i>shared ownership</i> rentan menimbulkan ketidakpuasan dan konflik yang dapat merusak hubungan kerja. 2. Kawasan Pantai Gunungkidul: Ancaman Kekakuan Birokrasi Ancaman terbesar adalah kekakuan sistem birokrasi dan hilangnya responsivitas pemerintah: - Kehilangan Fleksibilitas: Sifat top-down dan birokratis dapat menghambat inovasi dan kecepatan dalam merespons pasar atau kebutuhan wisatawan. Proses pengambilan keputusan yang berjenjang cenderung lambat. - Erosi Komitmen Masyarakat: Jika pembagian hasil (40% PAD) tidak akuntabel atau keluhan masyarakat yang disampaikan secara rutin tidak ditindaklanjuti secara efektif, hal ini dapat mengikis kepercayaan terlembaga dan komitmen masyarakat untuk terlibat aktif dalam kerangka formal. 3. Kali Suci: Ancaman Kehancuran Modal Sosial Ancaman terbesar adalah kerentanan internal akibat ketergantungan penuh pada modal sosial dan kurangnya formalitas: - Perpecahan Internal (Social Capital Failure): Keberhasilan bergantung pada sistem saling percaya dan gotong royong. Jika terjadi konflik serius, ketidakjujuran, atau perpecahan internal di antara anggota Pokdarwis/Karang Taruna, model kolaborasi	1. Aperatur Desa 2. Pengelola Wisata 3. Pkdarwis 4. Dinas Pariwisata

			berisiko runtuh karena tidak didukung oleh kontrak formal yang mengikat. Keterbatasan Sumber Daya: Kerentanan terhadap kebutuhan investasi besar untuk pengembangan fasilitas yang mungkin tidak dapat dipenuhi hanya dengan modal dan inisiatif komunitas lokal. .	
6	Harapan dan Saran	1. Apa harapan Anda terhadap masa depan kolaborasi ini?	1. 1. Kali Suci: Membangun Profesionalitas & Keberlanjutan Komunitas Harapan utama adalah menjaga integritas kolaborasi berbasis komunitas sambil membangun ketahanan terhadap kerentanan sosial dan sumber daya: - Formalisasi Fleksibel: Komunitas perlu mengadopsi formalitas kelembagaan minimal (seperti AD/ART yang kuat atau <i>MoU</i>) untuk melindungi kolaborasi dari perpecahan internal (<i>social capital failure</i>), tanpa mengorbankan semangat musyawarah. - Peningkatan Kapasitas Manajerial: Fokus pada pelatihan manajemen keuangan, pemasaran digital, dan <i>risk management</i> untuk Pokdarwis, agar pengelolaan tetap profesional dan mampu berinovasi. 2. Kawasan Pantai Gunungkidul: Transformasi Menuju Fasilitatif Harapan utama adalah menggeser peran Pemerintah dari regulator kaku menjadi fasilitator sejati yang mendorong partisipasi aktif: - Desentralisasi Keputusan: Pemerintah (Dinas Pariwisata) diharapkan mendelegasikan otoritas operasional dan inisiatif yang lebih besar kepada masyarakat di lapangan, mengurangi ketergantungan pada persetujuan birokratis yang lambat. - Akuntabilitas Transparan: Memastikan keterbukaan penuh mengenai alokasi dan penggunaan 40% PAD desa untuk menjaga kepercayaan terlembaga dan komitmen masyarakat. 3. Goa Jomblang: Mewujudkan Kemitraan yang Adil Harapan utama adalah mentransformasi hubungan vertikal pengusaha-pekerja menjadi kemitraan strategis yang mengakui kontribusi masyarakat: - Skema Bagi Hasil yang Adil: Diperlukan intervensi regulasi untuk mendorong Investor Swasta menerapkan skema bagi hasil keuntungan bersih yang adil bagi masyarakat lokal (di luar upah), menciptakan rasa kepemilikan bersama (<i>shared ownership</i>). - Forum Dialog Strategis: Investor didorong membentuk forum resmi yang melibatkan perwakilan masyarakat dalam pengambilan keputusan strategis (misalnya, strategi harga dan pengembangan), untuk mengatasi ketimpangan akses kekuasaan dan informasi.	1. Aperatur Desa 2. Pengelola Wisata 3. Pkdarwis 4. Dinas Pariwisata
		2. Apa yang perlu ditingkatkan agar kolaborasi berjalan lebih baik?	2. 1. Peningkatan di Goa Jomblang (Menuju Kemitraan Adil) Peningkatan harus berfokus pada transformasi hubungan dari <i>pengusaha-pekerja</i> menjadi kemitraan strategis untuk mengatasi dominasi swasta: - Pemerataan Kekuasaan dan Akses Keputusan: Wajib dibentuk forum dialog strategis formal yang melibatkan perwakilan masyarakat dalam keputusan manajemen kunci (penetapan harga, investasi, dan strategi). Ini mengatasi ketidakseimbangan kekuasaan dan akses informasi yang ada. - Insentif Berbasis Kemitraan: Mendorong investor untuk menerapkan skema bagi hasil keuntungan bersih yang lebih adil bagi masyarakat (di luar upah harian), atau skema kepemilikan terbatas, untuk menciptakan komitmen bersama dan rasa memiliki (<i>shared ownership</i>). - Peran Pemerintah sebagai Regulator Mediasi: Pemerintah perlu lebih proaktif menjadi regulator	

			mediasi untuk memastikan Investor Swasta mematuhi prinsip tata kelola kolaboratif yang adil. 2. Peningkatan di Kawasan Pantai Gunungkidul (Meningkatkan Responsivitas dan Partisipasi) Peningkatan harus berfokus pada fleksibilitas dan keterbukaan dalam kerangka birokrasi yang sudah ada: • Kepemimpinan Fasilitatif: Dinas Pariwisata harus bergeser dari regulator kaku menjadi fasilitator aktif yang bertindak cepat atas keluhan yang disampaikan dalam rapat mingguan. • Desentralisasi Keputusan Operasional: Menerapkan sistem yang mendelegasikan otoritas operasional dan inisiatif yang lebih besar kepada masyarakat di lapangan (koordinator) agar mereka dapat merespons masalah secara cepat tanpa menunggu persetujuan birokrasi berjenjang. • Transparansi Anggaran: Meningkatkan keterbukaan mengenai alokasi dan penggunaan 40% PAD desa untuk memastikan akuntabilitas penuh dan menjaga kepercayaan terlembaga. 3. Peningkatan di Kali Suci (Memperkuat Keberlanjutan Komunitas) Peningkatan harus berfokus pada penguatan agar kolaborasi tidak rentan terhadap kegagalan modal sosial dan keterbatasan sumber daya: • Formalisasi Minimal: Walaupun sistem kepercayaan adalah aset, diperlukan formalitas kelembagaan dasar (AD/ART atau <i>MoU</i> antaranggota) untuk mencegah perpecahan internal dan memastikan keberlanjutan operasional, terutama terkait manajemen keuangan. • Peningkatan Kapasitas Profesional: Berinvestasi dalam pelatihan manajerial, keuangan, dan <i>risk management</i> untuk anggota Pokdarwis agar pengelolaan tetap profesional dan tidak hanya mengandalkan inisiatif sukarela. • Diversifikasi Kemitraan: Membantu komunitas menjalin kemitraan terstruktur dengan LSM atau Kampus untuk inovasi produk dan jasa, memperluas sumber daya di luar inisiatif internal.	1. Aperatur Desa 2. Pengelola Wisata 3. Pkdarwis 4. Dinas Pariwisata

Lampiran 3. Dokumentasi Hasil Penelitian



Gambar 1. Wawancara dengan Bapak Haryono selaku Staf Kapanewon Semanu bagian UMKM Jawatan Kemakmuran



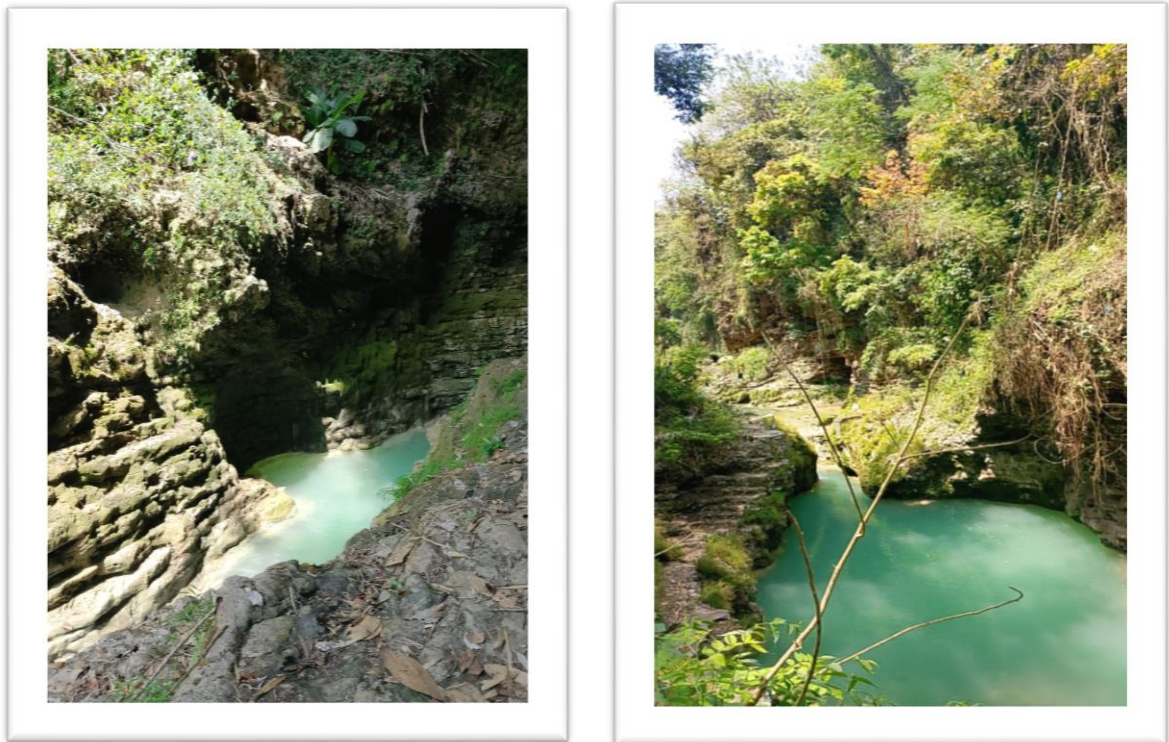
Gambar 2. Wawancara dengan Bapak Luluk selaku Pemandu Kali Suci / Pokdarwis



Gambar 3. Wawancara dengan Bapak Fathurrahman selaku Pengelola Goa Jomblang



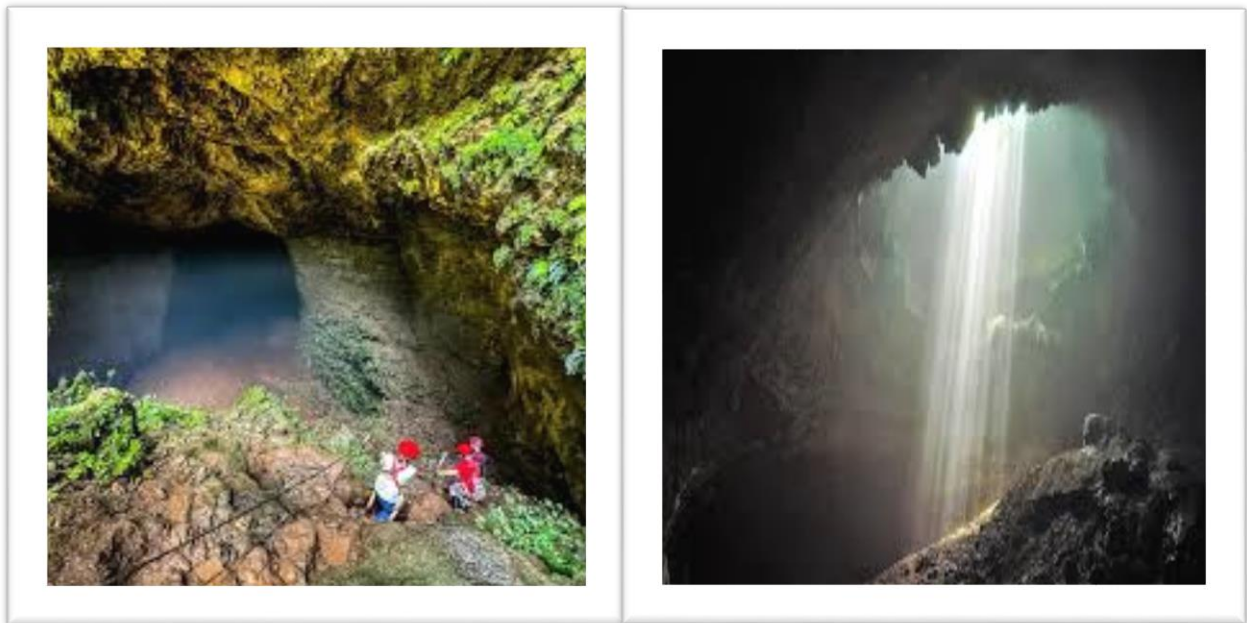
Gambar 4. Wawancara dengan Bapak Sumarno selaku Staf Dinas Pariwisata Gunung Kidul



Gambar 5. Kawasan Kali Suci



Gambar 5. Kawasan Pantai Gunung Kidul



Gambar 5. Kawasan Goa Jomblang

Lampiran 5. Daftar Identitas Informan

Collaborative Governance dalam Pengembangan Pariwisata di Kawasan Karst Kabupaten Gunungkidul

DAFTAR NAMA INFORMAN

A. Informan Pertama

Nama : Fathurrahman
 Jenis Kelamin : Laki-laki
 Pekerjaan/Jabatan : Pengelola Goa Jomblang

B. Informan Kedua

Nama : Luluk
 Jenis Kelamin : Laki-laki
 Pekerjaan/Jabatan : Pemandu Kali Suci / Pokdarwis

C. Informan Ketiga

Nama : Sumarno
 Jenis Kelamin : Laki-laki
 Pekerjaan/Jabatan : Staf Dinas Pariwisata Kab. Gunung Kidul

D. Informan Keempat

Nama : Haryono
 Jenis Kelamin : Laki-Laki
 Pekerjaan/Jabatan : Staf Kapanewon Semanu bagian UMKM
 Jawatan Kemakmuran