

**PENGEMBANGAN WISATA BUKIT TAWAP LENG-LENG
DALAM PERSPEKTIF *COLLABORATIVE GOVERNANCE***

(Studi pada Badan Usaha Milik Desa Harapan Bahari di Desa Pagarbatu,
Kecamatan Saronggi, Kabupaten Sumenep)

***TAWAP LENG-LENG HILL TOURISM DEVELOPMENT COOPERATION
GOVERNANCE IN PERSPECTIVE***

(Study at Harapan Bahari Village Owned Enterprise in Pagarbatu Village, Saronggi
District, Sumenep Regency)

Oleh :

Rillia Aisyah Haris¹⁾, Findriasih²⁾, Imam Hidayat³⁾**
^{1,2,3)}Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Wiraraja
E-mail : imamhidayat@wiraraja.ac.id**

Abstract

This study aims to determine the Development of Bukit Tawap Leng-Leng Tourism in a Collaborative Governance Perspective. The basis for Collaborative Governance development by BUMDes is because tourism development experiences problems in the form of limited resources, capabilities and lack of capital. BUMDes is unable to develop tourism so that collaborative governance is carried out by BUMDes with investors, Pokdarwis and Pagarbatu Village Government. The background for this tourism development is the motivation from the Village Head that we will not get out of this Covid-19 pandemic if we don't move to do something to improve the community's economy at this time. This research uses a descriptive qualitative method with a case study approach. While the research focus is on collaborative governance processes according to Ansell and Gash (2007) which consists of five indicators, namely face-to-face dialogue, trust building, commitment to process, shared understanding, and intermediate outcomes (Intermediate Outcomes). However, before explaining the five indicators, the researcher first explained the stakeholders involved and their roles in the collaboration process in this study. Collecting data using observation, interview and documentation techniques. Data analysis uses several stages, namely data reduction, data presentation, and drawing conclusions. The results of the study indicate that each stage of tourism development cannot be separated from the parties involved and their roles. There is a face to face dialogue or meetings that are held regularly and based on needs. Trust building is done by building a good image, Commitment to the process is done by generating commitment, providing motivation, and mutual understanding. Share understanding is carried out by understanding the objectives, roles of stakeholders, and profit sharing, and Intermediate outcomes, namely the results of tourism development have reached 50-60% of the completion stage. The obstacle faced is in collecting funds for the tourism development process which is not easy.

Keywords: *Collaborative Governance, BUMDes and Tourism Development.*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengembangan Wisata Bukit Tawap Leng-Leng dalam Perspektif *Collaborative Governance*. Dasar dilakukannya pengembangan secara *Collaborative Governance* oleh BUMDes karena pengembangan wisata mengalami permasalahan yang berupa keterbatasan sumber daya, kemampuan dan minimnya modal. Ketidakmampuan BUMDes dalam mengembangkan wisata sehingga dilakukan *collaborative governance* oleh Pihak BUMDes dengan investor, pokdarwis dan Pemerintah Desa

Pagarbatu. Pengembangan wisata ini dilatarbelakangi dari adanya motivasi dari Kepala Desa bahwa kita tidak akan keluar dari pandemi covid-19 ini jika kita tidak bergerak untuk melakukan sesuatu dalam meningkatkan ekonomi masyarakat pada saat ini. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi kasus. Sedangkan fokus penelitian pada proses *collaborative governance* menurut Ansell dan Gash (2007) yang terdiri lima indikator yaitu dialog tatap muka (*Face to Face*), membangun kepercayaan (*Trust Building*), komitmen terhadap proses (*Commitment to Process*), pemahaman bersama (*Share Understanding*) dan hasil antara (*Intermediate Outcomes*). Namun sebelum menjelaskan lima indikator tersebut peneliti terlebih dahulu menjelaskan *stakeholder* yang terlibat beserta peran-perannya dalam proses kolaborasi pada penelitian ini. Pengumpulan data menggunakan teknik observasi, wawancara dan dokumentasi. Analisis data menggunakan beberapa tahapan yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa setiap tahapan pengembangan wisata tidak lepas dari adanya pihak-pihak yang terlibat beserta peran-perannya. Adanya *face to face dialogue* tau pertemuan yang dilakukan secara rutin dan berdasarkan kebutuhan. *Trust building* dilakukan dengan membangun citra yang baik, *Commitmen to the process* dilakukan dengan menggugah komitmen, memberikan motivasi, dan pemahaman bersama. *Share understanding* dilakukan dengan pemahaman tujuan, peran *stakeholders*, dan pembagian hasil keuntungan, dan *Intermediate outcomes* yaitu hasil pembangunan wisata telah mencapai 50-60% tahap penyelesaian. Hambatan yang dihadapi adalah dalam pengumpulan dana untuk proses pembangunan wisata yang tidak mudah.

Kata Kunci: *Collaborative Governance*, BUMDes dan Pengembangan Wisata.

1. PENDAHULUAN

Pariwisata merupakan salah satu sektor terbesar dan tercepat di dunia dalam meningkatkan pertumbuhan ekonomi. Pariwisata mampu menjadi pemasukan bagi negara, khususnya bagi pemerintah daerah. Dalam beberapa tahun terakhir, pariwisata sebagai instrumen kunci pada pertumbuhan global serta penciptaan lapangan kerja. Pariwisata merupakan potensi yang dimiliki setiap daerah, baik berupa wisata alam, wisata budaya, maupun wisata buatan. Pengembangan kawasan wisata ini dimaksud untuk menambah keindahan dari tempat wisata tanpa harus merusak ekosistem alam yang ada. Hal ini mengindikasikan bahwa

setiap daerah memiliki potensi wisata yang dapat digali, diolah, serta dikembangkan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat dalam meningkatkan ekonomi masyarakat serta dijadikan sebagai pendapatan bagi daerah (Aeni & Astuti, 2019).

Kegiatan pariwisata yang berupa pengembangan wisata merupakan kegiatan yang strategis untuk dikembangkan. Pengembangan wisata merupakan sebuah upaya yang dilakukan untuk memanfaatkan dan mengembangkan potensi yang dimiliki oleh suatu daerah. Komponen pelaku utama yang menggerakkan roda pembangunan kepariwisataan antara lain pemerintah, dunia usaha, atau industri,

masyarakat, akademisi dan lembaga ekonomi (Kirana & Artisa, 2020).

Permasalahan pada tingkat perkembangan BUMDes dialami di berbagai daerah termasuk di Jawa Timur. Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa (PMD) Jawa Timur mencatat selama tahun 2020 sampai awal tahun 2021 jumlah Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Jawa Timur mengalami pertumbuhan yang signifikan. Jumlah BUMDes di Jawa Timur sebanyak 6.114 dari jumlah ini hanya 532 BUMDes yang dikatakan maju, artinya belum ada 10 persen BUMDes di Jawa Timur yang maju (Perdana, 2021).

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan suatu lembaga perekonomian desa yang memiliki peranan penting dalam mewujudkan kesejahteraan masyarakat desa dan pemerintah desa. Oleh karena itu pemerintah terus berupaya mendorong ekonomi desa untuk menyukseskan pembangunan desa dengan menyalurkan Dana Desa dan program pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Hal tersebut tertuang dalam Undang-undang Nomor 6 tahun 2014 tentang Desa. Tujuan mendasar dari terbentuknya BUMDes ini didirikan untuk meningkatkan perekonomian desa, mengoptimalkan aset desa agar bermanfaat bagi masyarakat dan

meningkatkan usaha masyarakat dalam pengelolaan potensi ekonomi Desa (Bagus et al., 2020).

Pengembangan potensi desa juga dilakukan oleh salah satu Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yang berada di Kabupaten Sumenep Kecamatan Saronggi yaitu BUMDes “Harapan Bahari” di desa Pagarbatu. BUMDes tersebut saat ini sedang mengembangkan potensi desa berupa pengembangan wisata alam yang disebut wisata bukit tawap leng-leng. BUMDes “Harapan Bahari” merupakan salah satu lembaga perekonomian yang berada di Desa pagarbatu. sebelum mengembangkan wisata BUMDes ini bergerak di bidang usaha perdagangan dan simpan pinjam, namun usaha tersebut tidak jalan dan dibekukan sejak tahun 2020. Pada saat ini BUMDes di desa pagarbatu berupaya untuk maju dan berkembang dengan cara melakukan pengembangan usaha yang berupa pengembangan wisata dari potensi yang dimiliki oleh desa. Pengembangan wisata dilakukan bertujuan untuk meningkatkan perekonomian masyarakat dan menambah pendapatan desa.

Pengembangan wisata yang merupakan salah satu upaya pengembangan yang dilakukan oleh BUMDes tentunya terdapat entitas permasalahan-permasalahan yang memang tidak dapat diselesaikan

sendiri oleh BUMDes sebagai badan pengelola. Sehingga dalam mengembangkan wisata tersebut tidak lepas dari adanya keterlibatan berbagai pihak dalam melakukan kerjasama untuk mencapai sebuah tujuan. Kerjasama merupakan kondisi yang mana pemerintah untuk memenuhi tujuan publik melalui kolaborasi antar organisasi maupun individu (Alamsyah et al., 2020). Keterlibatan berbagai pihak dalam pengembangan wisata yang dilakukan oleh BUMDes untuk mencapai tujuan dari adanya pengembangan wisata disebut dengan *Collaborative Governance*.

Collaborative governance merupakan kerjasama antara publik dan privat yang berkepentingan aktifitas yang dilakukan individu atau kelompok organisasi yang mempunyai tugas dan wewenang atau fungsi tertentu yang diakui keberadaannya dalam kelompok sosial demi tercapainya suatu tujuan (Governance et al., 2019). Proses kerjasama tidak hanya mengandalkan pada kapasitas internal yang dimiliki dalam pelaksanaan program pengembangan wisata. Adanya keterbatasan kemampuan, sumberdaya dan jaringan dalam mendukung terlaksananya program pengembangan yang menjadi alasan penting *Collaborative Governance* dilakukan.

Pengembangan wisata yang dilakukan dengan memilih pendekatan secara *Collaborative Governance* yang melibatkan *stakeholder* yaitu pemerintah desa, pihak BUMDes, pihak swasta, dan masyarakat sehingga dapat terjalin kerjasama atau kolaborasi dalam mencapai tujuan program dalam pengembangan wisata (Governance et al., 2019). Kerja sama dalam penyelenggaraan pemerintahan antara pemerintah dan masyarakat adalah sesuatu hal yang sangat dibutuhkan, karena partisipasi atau inisiatif masyarakat desa sangat diperlukan dalam menjalankan pengembangan wisata yaitu untuk mewujudkan Desa yang solid serta untuk menemukan solusi dari berbagai permasalahan yang terjadi dalam proses pengembangan wisata.

Kompleksitas permasalahan yang terjadi dalam pengembangan wisata bukit tawap leng-leng di Desa Pagarbatu yang pada saat ini sedang dikembangkan oleh BUMDes yaitu adanya keterbatasan sumber daya yang dimiliki oleh BUMDes, rendahnya kemampuan dan minimnya modal yang dimiliki sehingga BUMDes membuka peluang kerjasama dengan mengait beberapa pihak-pihak atau *stakeholder* untuk melakukan kerjasama yang diantaranya yaitu pemerintah desa, pokdarwis, investor dan pengurus BUMDes sendiri. Alasan

terjalannya Kerjasama tersebut karena permasalahan yang terjadi tidak hanya dapat diselesaikan oleh satu instansi pemerintah saja, namun juga memerlukan sinergitas yang baik dari berbagai *stakeholder* diantaranya yaitu pemerintah, sektor bisnis dan masyarakat (Aristy & Buchari, 2021).

Keterlibatan Pemerintah Desa, pengurus BUMDes, serta pokdarwis dan investor sangat penting dalam pengembangan wisata. Keberadaan sektor tersebut berfungsi untuk memberikan kontribusi terhadap perkembangan wisata. Keterlibatan berbagai pemangku kepentingan, menggambarkan dengan jelas relasi sosial kolaboratif pengelolaan BUMDes dalam mengembangkan wisata terutama dalam menghasilkan kebijakan. Maka dari itu peran *stakeholder* sangat memberikan pengaruh terhadap perkembangan wisata (Suparti, n.d.).

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan diatas, adapun tujuan dari penulisan ini adalah mengkaji hubungan Pemerintah Desa, pihak BUMDes, pokdarwis dan investor dalam Pengembangan wisata yang dilakukan oleh BUMDes “Harapan Bahari” di Desa Pagarbatu, Kecamatan Saronggi, Kabupaten Sumenep dengan judul **“Pengembangan Wisata Bukit Tawap Leng-Leng Dalam Perspektif Collaborative Governance”**

2. TINJAUAN TEORITIS

Collaborative Governance

Hubungan Administrasi Publik dengan Collaborative Governance Pasolong (2011;3) administrasi adalah rangkaian kegiatan yang dilakukan oleh sekelompok orang dalam bekerjasama untuk mencapai tujuan atas dasar efektif, efisien dan rasional. Selanjutnya ia menyatakan administrasi mempunyai dua dimensi yaitu dimensi karakteristik dan dimensi unsur-unsur. Dimensi karakteristik yang melekat pada administrasi yaitu efisien, efektif dan rasional.

Menurut Chandler & Plano (2004:3), mengatakan bahwa Administrasi Publik adalah proses dimana sumber daya dan personel publik diorganisir dan dikoordinasikan untuk memformulasikan, mengimplementasikan, dan mengelola (manage) keputusan-keputusan dalam kebijakan publik. Menurut Nicholas Henry (1988) administrasi publik adalah suatu kombinasi yang kompleks antara teori dan praktik, dengan tujuan mempromosikan pemahaman terhadap pemerintah dalam hubungannya dengan masyarakat yang diperintah, dan juga mendorong kebijakan publik agar lebih responsif terhadap kebutuhan sosial.

Pengembangan Pariwisata

Pengembangan pariwisata merupakan suatu rangkaian upaya untuk mewujudkan keterpaduan dalam penggunaan berbagai sumber daya pariwisata mengintegrasikan segala bentuk aspek diluar pariwisata yang berkaitan secara langsung maupun tidak langsung akan kelangsungan pengembangan pariwisata. Komponen pelaku utama yang menggerakkan roda pembangunan kepariwisataan antara lain pemerintah, dunia usaha, atau industri, masyarakat (termasuk tokoh masyarakat, tokoh agama, pers, LSM, dan akademisi) (Kirana & Artisa, 2020)

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan Pendekatan Kualitatif dengan memiliki tujuan memahami fenomena tentang yang dialami oleh Subjek Penelitian dan berkaitan dengan persepsi, motivasi dan tindakan. Jenis penelitian ini dengan cara Deskriptif dengan berusaha menjawab dan menggambarkan kegiatan Pengembangan Wisata Bukit Tawap Leng-Leng Dalam Perspektif *Collaborative Governance* (Studi pada Badan Usaha Milik Desa Harapan Bahari di Desa Pagarbatu, Kecamatan Saronggi, Kabupaten Sumenep). Teknik wawancara dan dokumentasi merupakan cara peneliti dalam melaksanakan Teknik pengumpulan

data. Sedangkan informan dalam penelitian ini terdiri dari informan kunci, informan tambahan dan informan pendukung. Kemudian dilanjutkan dengan penyajian data melalui fokus penelitian Sedangkan fokus penelitian pada proses *collaborative governance* menurut Ansell dan Gash (2007) yang terdiri lima indikator yaitu dialog tatap muka (*Face to Face*), membangun kepercayaan (*Trust Building*), komitmen terhadap proses (*Commitment to Process*), pemahaman bersama (*Share Understanding*) dan hasil antara (*Intermediate Outcomes*). Namun sebelum menjelaskan lima indikator tersebut peneliti terlebih dahulu menjelaskan *stakeholder* yang terlibat beserta peran-perannya dalam proses kolaborasi pada penelitian ini. Pengumpulan data menggunakan teknik observasi, wawancara dan dokumentasi. Analisis data menggunakan beberapa tahapan yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Peran masing-masing Stakeholder yang terlibat dalam Pengembangan Wisata Bukit Tawap Leng-Leng dalam Perspektif *Collaborative Governance*.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti bersama dengan salah satu informan yaitu ketua

BUMDes “Harapan Bahari” menunjukkan bahwa pihak BUMDes telah memberikan ruang kepada pihak-pihak yang terlibat dalam menjalankan peran-perannya untuk mengembangkan usaha BUMDes yang berupa pembangunan wisata. Peran-peran tersebut telah dimiliki oleh masing-masing aktor yang terlibat sesuai dengan kedudukannya masing-masing. Tujuan BUMDes melibatkan peran dari beberapa aktor lain karena BUMDes tidak mampu menyelesaikan urusan publik sendiri. Keterlibatan beberapa aktor-aktor serta peranannya merupakan cara yang dilakukan oleh BUMDes untuk mengembangkan usahanya. Aktor-aktor yang terlibat yaitu pemerintah desa, kelompok masyarakat (POKDARWIS) dan pihak swasta yaitu para investor.

Menurut Soerjono Soekanto (2002:243), peran merupakan aspek dinamis kedudukan (status), apabila seseorang melaksanakan hak dan kewajibannya sesuai dengan, maka ia menjalankan suatu peranan. Dalam sebuah organisasi setiap orang memiliki berbagai macam karakteristik dalam melaksanakan tugas, kewajiban atau tanggung jawab yang telah diberikan oleh masing-masing organisasi atau lembaga. Berdasarkan hasil wawancara peneliti telah memperoleh informasi terkait peran-peran pihak yang terlibat dalam kolaborasi pengembangan wisata. Untuk pihak BUMDes sebagai

badan hukum dan badan pengelola tentunya memiliki banyak peran mulai dari penyusunan rencana kerja, penyusunan anggaran, pelaksanaan dan pembuat keputusan. Dalam menjalankan perannya BUMDes di bantu oleh Pemerintah Desa sebagai elemen yang memfasilitasi dan agen sosialisasi dari segala bentuk kegiatan terkait pengembangan usaha BUMDes. Untuk peran kelompok POKDARWIS yaitu sebagai relawan dalam pekerjaan pembangunan wisata mulai dari gotong royong pembersihan jalan menuju wisata, pembersihan area sekitar wisata, dan pengawasan para pekerja, selain itu peran dari para investor juga penting karena mereka adalah sumber dana dalam pembangunan usaha BUMDes dengan sistem menabung per minggu sebesar 50 ribu dan dalam 1 bulan 4 kali penyetoran.

Proses Collaborative Governance dalam Pengembangan Wisata Bukit Tawap Leng-Leng di Desa Pagarbatu.

Menurut Ansell dan Gash (2007) semua tata kelola kolaboratif dibangun dia atas dialog tatap muka antara pemangku kepentingan. Sebagai proses yang berorientasi pada konsensus, “komunikasi yang kental” yang diperbolehkan melalui dialog langsung diperlukan bagi para pemangku kepentingan untuk mengidentifikasi

peluang bagi keuntungan bersama (Gash, 2007). Suryadi dkk, (2018) menyatakan bahwa face to face dialogue dapat dilakukan melalui pertemuan formal dan non formal. Dialog secara tatap muka langsung bukanlah semata-mata bertujuan untuk melakukan negosiasi untuk mendapatkan keuntungan. Dialog secara langsung ini dapat meminimalisir antagonisme dan mencegah terjadinya masalah, baik masalah yang berasal dari pihak stakeholder maupun yang dari luar kolaborasi. Sehingga dengan komunikasi tatap muka stakeholder dapat bekerjasama sesuai dengan tujuan dan kebermanfaatannya bersama.

Berdasarkan hasil wawancara yang telah peneliti dapatkan dari beberapa informan terkait pengembangan wisata melalui kolaborasi, mengatakan bahwa telah dilakukan pertemuan rutin setiap minggu bergilir di setiap dusun, pertemuan tersebut merupakan pertemuan formal dengan agenda diskusi dan sosialisasi terkait kegiatan pengembangan yang sedang dilaksanakan. Namun bukan hanya pertemuan rutin saja yang dilakukan, pertemuan berdasarkan urgensi atau pertemuan non formal juga sering dilakukan. Pertemuan berdasarkan urgensi yang dimaksud yaitu pertemuan yang didasarkan pada kebutuhan. Ada atau tidaknya tergantung pada kebutuhan kegiatan kolaborasi pada saat itu. Dalam

kegiatan kolaborasi kegiatan pertemuan dan musyawarah rutin dilakukan setiap minggu sekali yang diselenggarakan di rumah aparat desa secara bergiliran. Pada kegiatan tersebut dihadiri oleh pihak BUMDes, pemerintah desa, para investor, pihak POKDARWIS, kepala dusun, rt/rw dan tokoh masyarakat.

Pada kegiatan pertemuan rutin yang dilakukan yaitu membahas terkait peran dari para investor terhadap pengembangan wisata. Salah satu bentuk partisipasi para investor yaitu berupa kesediaan menabung selama satu minggu sekali kepada ketua RT masing-masing. Pada pertemuan tersebut merupakan waktu atau tempat untuk penyerahan hasil tabungan para investor selama satu bulan kepada pihak BUMDes. Hasil tabungan tersebut diserahkan oleh ketua RT masing-masing sebagai petugas dalam menerima setoran dari investor di setiap minggunya.

Tidak hanya membahas mengenai peran dari investor saja dalam pertemuan rutin tersebut, tetapi juga dilakukan musyawarah dan sosialisasi terkait pengembangan wisata yang sedang dilakukan. Sosialisasi tersebut berisi penyampaian rencana kerja, maksud dan tujuan terkait solusi yang ditawarkan kepala desa yaitu sistem menabung untuk mengembangkan wisata, tidak hanya itu sosialisasi tersebut juga berisi tentang

penyampaian maksud dan tujuan dari pengembangan yang sedang dilakukan kepada para pihak investor dan POKDARWIS, agar tidak muncul asumsi dan pemahaman yang salah pada pihak-pihak yang terlibat terutama pihak investor terhadap pihak BUMDes dan pemerintah desa. Musyawarah juga dilakukan terkait ide dan masalah yang menjadi kendala dalam proses kegiatan pembangunan usaha. Penyelesaian masalah pengambilan ide juga dilakukan secara bersama para stakeholder untuk mencari jalan keluar atau solusi untuk mengatasi masalah berdasarkan keputusan bersama.

Selain melakukan agenda pertemuan rutin, pertemuan berdasarkan kebutuhan juga sering dilakukan oleh para stakeholder yang terlibat dalam kegiatan pengembangan wisata. Pertemuan tersebut sering dilaksanakan di Balai Desa, dan juga di tempat wisata. Pembahasan dalam kegiatan tersebut yaitu mengenai kebutuhan terkait pembangunan wisata seperti pengadaan barang yang harus segera terpenuhi dan penyelesaian masalah yang harus segera diselesaikan. Dalam pertemuan ini biasanya lebih banyak dilakukan antara pihak POKDARWIS kepada pihak BUMDes. Mengapa, karena dalam kegiatan ini pihak POKDARWIS yang sebagai pekerja di wisata dan lebih banyak

melakukan komunikasi terkait proses pengerjaan wisata.

Berdasarkan hasil penelitian maka peneliti dapat menyimpulkan hasil sementara bahwa proses dialog tatap muka atau pertemuan telah dilaksanakan oleh semua pihak-pihak yang terlibat dalam pengembangan wisata. Pertemuan tersebut berupa agenda pertemuan rutin dan pertemuan berdasarkan kebutuhan atau bersifat urgen. Agenda pertemuan rutin dilaksanakan 1 minggu sekali di masing-masing dusun secara bergilir dengan kegiatan sosialisasi dan penyetoran dana dari investor. Untuk kegiatan berdasarkan urgensi dilaksanakan di Balai Desa dan di lokasi wisata dengan agenda kegiatan berdasarkan kepentingan dan kebutuhan pada saat itu.

Membangun Kepercayaan (Trust Building) antar Stakeholder

Berdasarkan hasil penelitian maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa upaya dan usaha untuk membangun kepercayaan telah dilakukan oleh pihak-pihak yang terlibat dalam kolaborasi terutama oleh pihak BUMDes dan Pemerintah Desa. Upaya yang dilakukan oleh pihak BUMDes dengan langsung memaparkan dan menjelaskan laporan atau dokumen terkait pembangunan wisata pada agenda pertemuan rutin

sehingga tercipta transparansi dalam kegiatan kolaborasi tersebut. Kemudian Pemerintah Desa berupaya menciptakan kepercayaan dengan cara menghadiri acara tertentu yaitu seperti pengajian, arisan, acara ibu-ibu PKK dan acara kader-kader. Agenda pada kegiatan tersebut berupa sosialisasi dan pemaparan manfaat dan tujuan pengembangan usaha BUMDes yang berupa pembangunan wisata.

Komitmen terhadap proses (Commitment to Process) antar Stakeholder

Dalam kolaborasi komitmen berhubungan erat dengan maksud dan tujuan dari setiap pemangku kepentingan untuk ikut serta dalam kolaborasi (Aristy & Buchari, 2021). Mengembangkan keyakinan bahwa tujuan dari kolaborasi untuk kepentingan bersama adalah cara terbaik untuk mencapai sebuah komitmen dari para stakeholder. Komitmen juga bergantung pada kepercayaan dimana perspektif dan kepentingan yang dibawa masing-masing pihak harus dihargai, karena pada akhirnya setiap stakeholder akan saling berbagi tanggung jawab. Komitmen merupakan tanggungjawab dari para stakeholder supaya dapat memandang proses yang dilakukan sebagai hal penting dan tanggungjawab tersebut perlu untuk

dikembangkan. Komitmen akan mudah terbangun apabila para stakeholder yang terlibat dapat dengan mudah untuk melihat bagaimana prosedur yang jelas, adil, dan transparan yang terdapat dalam proses kolaborasi (Ansell, 2007, h. 559).

Menurut Ansell dan Gash (2007) tingkat komitmen antar stakeholder merupakan sebuah penentu dari keberhasilan atau kegagalan dari sebuah collaborative governance (Sahita & Ma'ruf, 2020).

Berdasarkan informasi yang telah peneliti dapatkan dari hasil wawancara terkait kolaborasi pengembangan wisata di desa pagarbatu, menerangkan bahwa komitmen dari para stakeholder yang terlibat dapat dikatakan cukup tinggi dapat dilihat dari aktivasi di berbagai kegiatan. Namun komitmen para investor masih cukup rendah dapat dilihat dari menurunnya keaktifan dalam penyetoran dana atau modal di setiap minggunya. akan tetapi para Investor secara bertahap dan mulai menjalankan komitmennya dengan baik. Hal tersebut dapat dilihat dari masing-masing tanggungjawab sebagian para investor yang sampai saat ini tetap menabung. Kegiatan tersebut merupakan bentuk tugas dari pihak investor yang sudah menjadi tanggung jawab masing-masing. Partisipasi tersebut merupakan hasil musyawarah pada awal proses kolaborasi dilakukan, bahwa setiap

investor telah bersedia untuk menabung secara rutin setiap minggu dengan nominal yang tidak ditentukan.

Sebanyak 696 KK yang terdaftar menjadi investor terdapat 400 KK yang aktif menyetor. Namun dari 400 KK untuk saat ini hanya terdapat sekitaran 100 KK yang telah lunas selama 1 tahun. Namun seiring proses kolaborasi berjalan komitmen investor dalam melakukan kegiatan menabung mengalami sedikit penurunan. Penurunan tersebut disebabkan karena sebagian kecil investor berhenti menyetor tabungan tanpa ada pemberitahuan kepada pihak pengelola. Namun penurunan tersebut tidak menjadikan komitmen para investor dalam kegiatan kolaborasi tidak ada tapi masih dapat dikatakan masih rendah. Akan tetapi masalah tersebut telah menemui jalan keluar atau pemecahan terkait penurunan komitmen tersebut.

Selain itu komitmen yang kuat juga dimiliki oleh sebagian pihak POKDARWIS yang bersedia untuk melakukan gotong royong setiap hari minggu. Kegiatan gotong royong rutin tersebut dilakukan oleh POKDARWIS terkait hal pembangun wisata salah satunya yang dilakukan dengan gotong royong yaitu pembersihan dan penebangan pohon di akses jalan menuju lokasi wisata dan area sekitaran wisata. Penebangan pohon dan pembersihan jalan

dilakukan untuk mempermudah akses jalan menuju wisata. Selain itu tingginya komitmen pihak POKDARWIS dalam kegiatan ini dapat dilihat dari beberapa informasi yang didapatkan bahwa setiap hari minggu demi ikut dalam gotong royong rela meninggalkan pekerjaan sehari-harinya.

Berdasarkan hasil penelitian maka peneliti dapat menyimpulkan hasil sementara bahwa kesediaan berkomitmen dari para investor masih rendah, terlihat dari 696 KK yang terdaftar menjadi investor hanya terdapat 400 KK yang aktif menyetor. Namun selain itu komitmen dari POKDARWIS cukup tinggi dapat dilihat dari kegiatan rutin gotong royong di sekitar wisata yang dilakukan setiap hari minggu dan kegiatan pembangunan wisata secara relawan yang untuk saat ini tetap dilaksanakan serta juga untuk komitmen pemerintah desa juga cukup tinggi dengan bukti bahwa pemerintah desa membantu dan memfasilitasi segala bentuk kegiatan terkait pengembangan wisata.

Pemahaman Bersama (Share Understanding) antar Stakeholder

Menurut Ansell dan Gash share understanding atau pemahaman bersama merupakan hal yang tidak dapat dipisahkan dari proses kolaborasi, pihak-pihak yang terlibat harus saling berbagi

pemahaman terkait tujuan yang hendak dicapai bersama sama dalam kolaborasi (Sahita & Ma'ruf, 2020). Pada titik tertentu dalam proses kolaborasi, pemangku kepentingan harus mengembangkan pemahaman bersama tentang apa yang dapat mereka capai bersama (Gash, 2007).

Pemahaman bersama dalam kolaborasi setiap stakeholder perlu mengembangkan pemahaman terkait tujuan bersama, kesepakatan, serta masalah yang dihadapi, sehingga dari itu dapat dicari solusi bersama apabila sewaktu-waktu timbul masalah (Aristy & Buchari, 2021). Memang sulit untuk menciptakan pemahaman secara terus menerus tanpa adanya keyakinan dan kepercayaan pada diri setiap stakeholder. Keyakinan muncul dengan sendirinya setelah merasakan suatu hal atau aktivitas yang tidak bertentangan dengan maksud dan tujuannya. Keyakinan tersebut juga bisa dibentuk apabila ada usaha dan upaya yang dilakukan untuk menciptakan pemahaman yang sama terkait apa yang menjadi kesepakatan bersama diawal kolaborasi. Terutama upaya dan usaha yang dilakukan oleh pihak yang menjadi aktor dalam pemahaman tersebut.

Berdasarkan hasil wawancara yang diperoleh oleh peneliti bahwa seiring proses kolaborasi sudah berjalan, diawal 4 bulan pertama proses menabung

dimulai kemudian sempat terjadi pemahaman yang berbeda pada para investor bahwasanya hasil yang diperoleh nantinya akan dimiliki oleh BUMDes dan kepala desa. Namun asumsi dari para investor tentang itu tidak berlangsung lama, karena pihak pemerintah desa dan pihak BUMDes dengan segera mencari jalan keluar dan menyelesaikan masalah tersebut sehingga pemahaman tersebut terbentuk bahwa setiap investor akan mendapatkan bagi hasil apabila tabungan lunas dalam 1 tahun dan dibuktikan dengan surat saham. Kedua pihak tersebut antara pemerintah desa dan pihak BUMDes melakukan cara dengan mengumpulkan kembali seluruh elemen yang terlibat dalam kolaborasi yaitu para investor, termasuk pihak POKDARWIS dalam sebuah pertemuan di balai desa. Sehingga dapat dilihat bahwa walaupun pertemuan dan komunikasi dilakukan secara rutin dalam pengembangan wisata, itu semua tidak menuntut kemungkinan pemahaman yang salah juga akan tetap terjadi.

Pertemuan yang diadakan oleh dua pihak tersebut bertujuan untuk menciptakan kembali pemahaman bersama para investor. Kegiatan dalam pertemuan tersebut memuat kegiatan sosialisasi, memberikan pemahaman kembali terkait dana bagi hasil dan menyampaikan masalah yang sedang dihadapi sehingga

masalah tersebut dapat dipecahkan bersama-sama. Seperti yang disampaikan oleh Imron (2020) bahwa adanya kesadaran akan saling membutuhkan dan saling terbuka dalam merefleksikan aspirasinya menjadi modal awal kerjasama kolaboratif yang dilakukan (Sahita & Ma'ruf, 2020). Setelah dilakukan upaya tersebut berdasarkan hasil wawancara terkait pemahaman para investor pada saat itu bahwa secara perlahan pemahaman sudah terbentuk, mereka sudah mulai memahami dan memiliki keyakinan.

Upaya dan usaha yang dilakukan BUMDes sebagai badan yang mengelola usaha dan difasilitasi oleh pemerintah desa mengadakan pertemuan untuk membahas permasalahan tersebut. Dalam pertemuan tersebut yang dibahas yaitu terkait penyampaian secara rinci tentang presentase tahap pembangunan, penjelasan terkait dana bagi hasil dan penyampaian secara jelas tugas dan fungsi setiap stakeholder terutama pihak pemerintah dan pihak BUMDes, bahwa pemerintah desa sebagai inisiator/penggagas pembangunan wisata, pihak BUMDes sebagai payung hukum dan badan pengelola usaha. Untuk masyarakat dan POKDARWIS sebagai pelaksana tugas mulai dari perencanaan hingga sampai selesai.

Berdasarkan hasil penelitian maka peneliti dapat menyimpulkan hasil

sementara bahwa pada 4 bulan pertama pada pihak investor terjadi pemahaman yang salah terkait dana bagi hasil dan kepemilikan usaha BUMDes yang berupa wisata. Namun dengan kondisi seperti itu kemudian pihak BUMDes dan Pemerintah Desa berupaya memberikan pemahaman dengan cara menjelaskan dan memaparkan terkait dana bagi hasil dan kepemilikan usaha tersebut. Sehingga pemahaman bersama pada setiap pihak terutama investor sudah terbentuk bahwa pada setiap investor akan memperoleh dana bagi hasil dari modal yang sudah ditanamkan pada BUMDes dengan bukti surat saham.

Hasil Antara (*Intermediate Outcomes*) dari kolaborasi para Stakeholder

Hasil muncul apabila tujuan dan memberikan keuntungan yang relatif kongkrit serta “small wins” dari kegiatan kolaborasi dapat dimungkinkan terjadi (Sahita & Ma'ruf, 2020). Hasil ini dapat mewakili keluaran nyata atau hasil dari proses kolaborasi untuk membangun momentum yang dapat mengarah pada kolaborasi yang sukses. Menurut Ansell dan Gash menunjukkan bahwa kolaborasi lebih mungkin terjadi ketika kemungkinan tujuan atau keuntungan dari kolaborasi relatif konkret dan ketika “kemenangan kecil” dari kolaborasi dimungkinkan (Gash, 2007).

Kegiatan kolaborasi akan mengarah pada keberhasilan apabila terdapat sebuah hasil nyata yang diperoleh dari proses yang dilakukan

Namun jika dalam kegiatan tersebut para stakeholder tidak dapat menghasilkan keuntungan atau manfaat kecil, maka mereka mungkin ke depannya tidak akan dapat melanjutkan kegiatan kolaborasi. Hal tersebut merujuk pada pendapat Vangen dan Huxham (2003) berargumen bahwa “small wins” mungkin tidak dapat menjadi strategi yang tepat untuk membangun kepercayaan di mana para pemangku kepentingan memiliki tujuan yang lebih ambisius yang tidak mudah di uraikan menjadi intermediate outcomes (buku).

Berdasarkan hasil wawancara yang telah peneliti dapatkan bahwa secara nyata masih tidak ada hasil yang dapat dirasakan oleh pihak-pihak yang terlibat karena wisata masih dalam pengerjaan dan masih belum selesai. Hasil yang dapat dirasakan oleh pihak BUMDes, Pemerintah Desa, POKDARWIS dan terutama investor masih tidak ada karena hasil akan diterima oleh pihak-pihak yang terlibat apabila pengerjaan wisata telah selesai dan wisata telah dibuka atau diresmikan. Hasil yang dapat dirasakan secara tidak langsung untuk saat ini telah dirasakan oleh pihak-pihak yang terlibat dalam pembangunan wisata, seperti

pemerintah desa, pihak BUMDes, POKDARWIS dan para investor. Namun tidak cukup dengan itu pihak-pihak berharap proses pengerjaan wisata ini cepat selesai dan hasilnya dapat dirasakan secara langsung terutama oleh pihak investor. Seiring dengan proses pengerjaan keaktifan pihak investor dalam menabung mengalami penurunan akibat dari pembagian hasil yang masih belum diterima dan dirasakan. Dalam hal itu penyebab dari belum adanya hasil nyata karena masalah dana yang masih kurang mencukupi. Selain itu ditambah sebagian masyarakat berhenti menabung sehingga dana juga tambah berkurang. Namun walaupun begitu proses pengerjaan tetap dilakukan secara bertahap dengan sumber dana yang ada dari para investor.

Ketua BUMDes juga mengatakan apabila wisata ini telah selesai dan telah diresmikan dan dibuka perolehan dari hasil penarikan tiket akan langsung dikelola sesuai prosedur dan ketentuan yang telah disepakati diawal. Pembagian hasil akan diberikan kepada investor sesuai dengan ketentuan bahwa apabila investor lunas menabung selama 1 tahun dan telah mendapatkan surat saham maka investor tersebut sudah berhak mendapatkan dana bagi hasil. Jika tidak lunas 1 tahun walaupun wisata telah diresmikan dan dibuka maka pihak investor masih tidak berhak penerima dana bagi hasil. Selain

itu hasil tersebut juga dikelola berdasarkan perincian lain yaitu sebanyak 50% untuk investor, 30% untuk membayar pekerja, 10% untuk membeli alat dan bahan kebutuhan pembangunan wisata dan 10% untuk PADES (Pemasukan Asli Desa).

Berdasarkan hasil penelitian maka peneliti dapat menyimpulkan hasil sementara bahwa dalam kolaborasi pembangunan wisata telah memperoleh hasil sementara untuk saat ini berupa proses pembangunan telah mencapai 60-70% tahap penyelesaian. Selain itu telah selesai 1 wahana kolam air belerang yang saat ini sudah bisa dinikmati oleh pengunjung. Namun untuk menikmati wahana tersebut untuk saat ini masih belum ditarik tiket hanya saja di sediakan kotak untuk menaruh uang dengan nominal seikhlasnya dan tidak di target. Disamping itu untuk pembagian dana bagi hasil para investor masih belum diterima oleh semua investor karena wisata masih belum 100% selesai. Sehingga pembagian dana hasil akan diterima oleh para investor ketika wisata telah dibuka dan diresmikan.

5. PENUTUP

Bagian akhir dari penelitian ini yaitu penarikan kesimpulan tentang Pengembangan Wisata Bukit Tawap Leng-Leng Dalam Perspektif Collaborative Governance. Peneliti akan memaparkan

beberapa kesimpulan yang dikaji dan dianalisis menggunakan teori yang digunakan. Maka dari hasil penelitian mengenai tiga fokus dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

Pihak-pihak yang terlibat dalam Pengembangan Wisata Bukit Tawap Leng-Leng Dalam Perspektif Collaborative Governance.

- a BUMDes terlibat dengan tujuan untuk menambah pemasukan modal atau dana BUMDes.
- b Pemerintah Desa terlibat dengan tujuan untuk menambah pemasukan Pendapatan Asli Desa (PADes) serta untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa.
- c Investor terlibat dengan tujuan untuk mendapatkan keuntungan dari bagi hasil untuk meningkatkan ekonominya.
- d POKDARWIS terlibat dengan tujuan untuk mendukung terciptanya iklim yang kondusif bagi tumbuh dan berkembangnya wisata yang dilakukan secara swadaya.

Tawap Leng-Leng Dalam Perspektif Collaborative Governance.

Peran dari berbagai pihak dalam pengembangan wisata dapat di uraikan sebagai berikut :

- a BUMDes berperan sebagai badan hukum dan badan pengelola, penyusunan rencana kerja,

- penyusunan anggaran, pelaksanaan dan pembuat keputusan.
- b. Pemerintah Desa berperan sebagai agen sosialisasi dan elemen yang memfasilitasi segala bentuk kegiatan terkait pengembangan usaha BUMDes.
 - c. Investor berperan sebagai sumber dana atau modal BUMDes dengan sistem menabung per minggu sebesar 50 ribu dan dalam 1 bulan 4 kali penyetoran.
 - d. POKDARWIS berperan sebagai relawan dalam pekerjaan pembangunan wisata mulai dari gotong royong pembersihan jalan menuju wisata, pembersihan area sekitar wisata, dan pengawasan para pekerja

Proses *Collaborative Governance* dalam Pengembangan Wisata Bukit Tawap Leng-Leng.

- a. Dialog tatap muka (*Face to Face*) antar Stakeholder
Dialog tatap muka atau pertemuan dalam pengembangan Wisata Bukit Tawap Leng-Leng telah dilakukan. Pertemuan dengan melibatkan berbagai stakeholder antara lain; pemerintah desa, pihak BUMDes, Investor dan POKDARWIS telah dilakukan melalui dua agenda pertemuan, yaitu pertemuan rutin dan pertemuan berdasarkan kebutuhan atau urgensi.

- b. Membangun kepercayaan (*Trust Building*) antar Stakeholder
Upaya dan usaha untuk menciptakan rasa saling percaya pada setiap stakeholder juga telah dilaksanakan dengan baik dalam bentuk kegiatan pertemuan rutin maupun kegiatan sosialisasi dan fasilitasi.
- c. Komitmen terhadap proses (*Commitment to Process*) antar Stakeholder
Stakeholder yang terlibat dalam pengembangan wisata memiliki komitmen yang tinggi untuk berkolaborasi ditunjukkan dengan aktivasi yang tinggi dengan berbagai kegiatan. Selain itu mampu merangkul para investor untuk menanamkan modal sebesar 50 ribu perminggu selama 1 tahun.
- d. Pemahaman bersama (*Share Understanding*) antar Stakeholder
Pemahaman bersama melalui agenda pertemuan telah disepakati baik antara investor dan pihak BUMDes bahwa setiap investor akan mendapatkan bagi hasil dari modal yang telah ditanamkan berupa bukti surat saham.
- e. Hasil antara (*Intermediate Outcomes*) dari Kolaborasi para Stakeholder
Hasil sementara yang diperoleh dapat diuraikan sebagai berikut :

- 1) Pembagian hasil masih belum dirasakan secara langsung oleh semua pihak yang terlibat termasuk investor.
- 2) Pembagian hasil dengan rincian 50% untuk investor, 30% untuk membayar pekerja, 10% untuk membeli alat dan bahan kebutuhan pembangunan wisata dan 10% untuk PADES (Pemasukan Asli Desa).
- 3) Pengerjaan wisata sudah mencapai 50-60% tahap penyelesaian
- 4) Telah selesai satu wahana yaitu kolam air belerang
- 5) Selesainya Sarana dan prasarana wisata

Saran

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh peneliti, terdapat beberapa saran yang dapat disampaikan oleh peneliti terkait pengembangan Wisata Bukit Tawap Leng-Leng dalam Perspektif *Collaborative Governance*, yaitu sebagai berikut :

Pihak-pihak yang terlibat dalam Pengembangan Wisata Bukit Tawap Leng-Leng dalam Perspektif *Collaborative Governance*.

Diharapkan dalam kolaborasi pengembangan wisata dapat mengikutsertakan aktor bisnis ataupun

para pengusaha-pengusaha untuk berinvestasi sehingga mampu meminimalisir masalah yang disebabkan oleh minimnya modal. Selain itu perlu membuka peluang kerjasama dengan ahli desain interior terkait wahana-wahana wisata.

Peran masing-masing Stakeholder dalam Pengembangan Wisata Bukit Tawap Leng-Leng dalam Perspektif *Collaborative Governance*

Diharapkan para stakeholder dapat menjalankan peran dan tugasnya dengan baik, serta perlu adanya pemaparan terkait peran masing-masing pihak disetiap pertemuan agar semua pihak dapat dengan mudah memahami dan melaksanakan perannya dengan baik.

Proses Pengembangan Wisata Bukit Tawap Leng-Leng dalam Perspektif *Collaborative Governance*.

- a. Diharapkan dalam pertemuan terkait sosialisasi dan agenda pertemuan rutin lebih baik diadakan setiap 1 bulan sekali atau setiap 3 bulan sekali.
- b. Diharapkan kepada pihak BUMDes dalam membangun kepercayaan di setiap stakeholder dapat diupayakan dengan strategi yang lebih khusus.
- c. Diharapkan bagi setiap stakeholder diusahakan untuk melaksanakan tanggungjawabnya masing-masing yang

merupakan salah satu bentuk komitmen dalam proses pengembangan wisata.

- d. Diharapkan untuk setiap stakeholder untuk lebih memahami terkait pengembangan wisata yang dilakukan. Selain itu semua pihak juga lebih memahami peran-perannya agar tidak terjadi salah pemahaman.
- e. Diharapkan dari hasil sementara yang diperoleh dalam kegiatan kolaborasi pengembangan wisata dapat dimanfaatkan dan dipergunakan untuk kepentingan bersama.

DAFTAR PUSTAKA

- Aeni, Z., & Astuti, R. S. (2019). Collaborative Governance Dalam Pengelolaan Kepariwisata Yang Berkelanjutan. *Conference on Public Administration and Society*, 01, 92–118. <https://proceedings.undip.ac.id/index.php/copas/article/view/22>
- Alamsyah, D., Mustari, N., Hardi, R., & Mone, A. (2020). Collaborative Governance dalam Mengembangkan Wisata Edukasi di Desa Kamiri Kecamatan Masamba Kabupaten Luwu Utara. *FisiPublik : Jurnal Ilmu Sosial Dan Politik*, 4(2), 112–127. <https://doi.org/10.24903/fpb.v4i2.748>
- Ali Imron. 2011. *Manajemen Peserta Didik Berbasis Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara
- Arika Bagus P et al. (2020, April). Policy Analysis Melindungi Pekerja Rentan di Masa (dan Pasca) pandemic Covid-19”, IGPA MAP FISIPOL UGM dan Forbil Institute.
- Aristy, K. W., & Buchari, R. A. (2021). *Proses Kolaboratif Dalam Pengembangan Geopark Pongkor Sebagai Kawasan Pariwisata Di Kabupaten Bogor*. 13(1), 138–142.
- Chandler, Ralph C., dan Plano, Jack C. (1988). *The Public Administration Dictionary*. John Wiley & Sons,
- Dr. Harbani Pasolong, M. S. (2017). *TEORI ADMINISTRASI PUBLIK* (ke-8). ALFABETA.
- Edi Suryadi (2019). *Metode Penelitian Komunikasi (dengan pendekatan Kuantitatif)*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya
- Gash, C. A. dan A. (2007). *Tata Kelola Kolaboratif dalam Teori dan Praktik*.
- Huxham, Chris, and Siv Vangen. (2000) *Leadership in the Shaping and Implementation of Collaboration Agendas: How Things Happen in a (Not Quite) Joined -Up World*. *Academy of Management Journal* 43, 1159–75. Diunduh pada tanggal 5 October 2019
- Junaidi. (2021). Ratusan BUMDes di Sumenep Tidak Aktif. *Koran Madura.Com*. http://www.koranmadura.com/2021/10/ratusan_bumdes-di-sumenep-tidak-aktif/
- Kirana, C. A. D., & Artisa, R. A. (2020). Pengembangan Desa Wisata Berbasis Collaborative Governance di Kota Batu. *Kolaborasi : Jurnal Administrasi Publik*, 6(1), 68–84. <https://doi.org/10.26618/kjap.v6i1.3119>
- Oxford University Press. Governance, C., Pengembangan, D., & Semut, A. G. (2019). *Collaborative Governance Dalam Pengembangan Agroindustri Gula Semut*. 1(1), 13–20.
- Perdana, D. (2021). Belum 10 Persen BUMDesa Jatim Terkategori Maju. *Suarasurabay.Net*. <http://www.suarasurabaya.net/kelanakota/2021/belum-10-persen-bumdesa-jatim-terkategori-maju/?amp>

- Ratatotok, K., & Tongkotow, N. F. (2021).
Jurnal governance. 1(1), 1–11.
- RH Unang Suharjo, Pemerintahan Desa
dan Kelurahan, Bandung, Tarsito,
1984
- Sahita, N. E., & Ma'ruf, M. F. (2020).
Collaborative Governance Dalam
Pengembangan Badan Usaha Milik
Desa (Bum Desa) Di Desa
Bandungrejo Kecamatan Ngasem
Kabupaten Bojonegoro (Studi Pada
Pemerintah Desa Bandungrejo , Pt
. Pertamina Ep Cepu , Dan
Institute Development of Society).
Publika, 8(3), 1–10.
<https://ejournal.unesa.ac.id/index.php/publika/article/view/34678>
- Soekanto, Soerjono. 2004. Sosiologi
Keluarga. Jakarta : PT Rineka Cipta
- Suparti, H. (n.d.). Collaborative
Governance Dalam Menciptakan
Kewirausahaan Desa Dilihat Dari
Aspek Stake Holder Non State
Collaborative Governance in
Creating Village Entrepreneurship
Viewed From Non-State Stake
Holder Aspects.