

TATA KELOLA KOLABORATIF (*COLLABORATIVE GOVERNANCE*) PEMBANGUNAN PARIWISATA BAJO MOLA WAKATOBI

Faturachman Alputra Sudirman

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik,
Universitas Halu Oleo, Indonesia
fatur@uho.ac.id

Irma Tri Annisya Tombora

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik,
Universitas Halu Oleo, Indonesia
irmatriannisayatombora@gmail.com

La Tarifu

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik,
Universitas Halu Oleo, Indonesia
latarifu.fisip.uho@gmail.com

INFO ARTIKEL *Abstract*

Article History

Received

14 February 2022

Revised

16 February 2022

Accepted

17 February 2022

Keywords:

Tata kelola kolaboratif; pengembangan pariwisata; Wakatobi

Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan proses tata kelola kolaboratif pengembangan pariwisata Bajo Mola Wakatobi yang melibatkan aktor negara dan non negara. Dengan menggunakan metode penelitian kualitatif dan wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi serta analisis data menggunakan konsep tata kelola kolaboratif oleh Ansell dan Gash (2008) dengan menekankan pada aspek proses dalam tata kelola kolaboratif. Hasil penelitian menemukan bahwa proses tata kelola kolaboratif pengembangan pariwisata di Bajo Mola sudah berjalan dengan baik yang telah melibatkan berbagai aktor negara dan non negara seperti British Council, Bank Mandiri, Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Kabupaten Wakatobi, serta masyarakat dan Lembaga Pengelola Wisata Bajo Mola. Diawali dengan dialog tatap muka, membangun kepercayaan dari seluruh aktor yang terlibat hingga memperoleh hasil sementara yaitu meningkatnya kapasitas masyarakat dalam mengelola usaha wisata, pengelolaan sampah, serta peningkatan pendapatan masyarakat Desa Bajo Mola Wakatobi.

Kata Kunci:

collaborative governance;
tourism development;
Wakatobi

Abstrak

This study aims to describe the collaborative governance process of Bajo Mola Wakatobi tourism development involving state and non-state actors. By using qualitative research methods and in-depth interviews, observation, and documentation, as well as data analysis using the concept of collaborative governance by Ansell and Gash (2008) by emphasizing the process aspects of collaborative governance. The results of the study found that the collaborative governance process for tourism development in Bajo Mola has been running well which has involved various state and non-state actors such as the British Council, Bank Mandiri, the Tourism and Creative Economy Office of Wakatobi Regency, as well as the community and the Bajo Mola Tourism Management Agency. Beginning with a face-to-face dialogue, building trust from all actors involved to obtain temporary results, namely increasing community capacity in managing tourism businesses, managing waste, and increasing the income of the people of Bajo Mola Wakatobi Village.

PENDAHULUAN

Pariwisata telah menciptakan dampak yang signifikan terhadap ekonomi, pembangunan pedesaan dan perkotaan, lapangan kerja, lingkungan, dan keberlanjutan. Pariwisata diakui sebagai mekanisme pengembangan masyarakat yang potensial melalui dukungannya terhadap pendapatan lokal dan penciptaan lapangan kerja, fasilitas lokal dan pemeliharaan layanan, dan konservasi sumber daya budaya lokal (Fredricsson & Smas, 2013). Karakteristik mencolok dari pariwisata kontemporer adalah inisiatif kolaboratif antara otoritas lokal, lembaga pemerintah, bisnis, dan masyarakat tuan rumah (Charlton & Essex, 1996; Vernon et al, 2005)

Perkembangan menandai pergeseran dari pemerintah, yang memberlakukan kebijakan pada masyarakat secara "*top-down*", ke bentuk pemerintahan yang lebih inklusif "*bottom-up*" dengan berbagai pemangku kepentingan. Dalam pariwisata, kolaborasi muncul dari kebutuhan untuk mencapai dukungan yang lebih luas untuk kebijakan dalam industri yang beragam dan terfragmentasi.

Wakatobi sebagai salah satu destinasi wisata prioritas memberikan kontribusi besar dari sektor pariwisata, Dari data Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Kabupaten Wakatobi 2019 bahwa disetiap tahun ribuan wisatawan dari manca negara yang datang berkunjung pada tahun 2018 sebanyak 25.473 meningkat sebanyak tiga ribu wisatawan sejak tahun 2016 yang berjumlah 22.380 wisatawan mancanegara.

Pemerintah daerah Wakatobi berkolaborasi dengan Bank Mandiri dan *British Council* sejak 2013 telah berproses dalam melaksanakan program Mandiri Bersama Mandiri (MBM) untuk bersama-sama mengembangkan sektor pariwisata Wakatobi khususnya pada Wisata Bajo Mola. Program ini merupakan program pariwisata berkelanjutan yang bertujuan untuk merangsang ekonomi desa dengan meningkatkan kapasitas masyarakat dalam mengelola usaha pariwisata dan meningkatkan pendapatan dari kegiatan kreatif dan produktif dari sektor pariwisata. Program pembinaan yang dilakukan berupa pendampingan serta pembangunan infrastruktur untuk mendukung pengembangan potensi

wisata serta pengelolaan destinasi wisata

Berbagai studi yang telah dilakukan mengenai tata kelola kolaboratif (*collaborative governance*) dalam pengembangan pariwisata seperti tata kelola pariwisata pesisir (Larsen et al, 2011; Wesley & Pforr, 2010) tata kelola destinasi wisata (Buteau-Duitschaever et al, 2010; Viken, 2011), dan tata kelola ekowisata (Palmer & Chuamuangphan, 2018; Wesley & Pforr, 2010). Namun masih sedikit ditemukan studi yang memfokuskan pada proses dalam tata kelola kolaboratif pengembangan pariwisata. Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan proses tata kelola kolaboratif pengembangan pariwisata Bajo Mola Wakatobi yang melibatkan British Council sebagai aktor internasional non negara (non-state actor), Bank Mandiri, Pemerintah Daerah Wakatobi, dan Masyarakat Bajo Mola. Studi ini memberikan kontribusi penting bagi literatur pengembangan pariwisata dengan menyoroti pentingnya keterlibatan berbagai pemangku kepentingan dalam pengembangan pariwisata, yang melibatkan aktor negara dan non negara terutama masyarakat lokal.

KERANGKA ANALISIS

Keberhasilan pembangunan pariwisata memerlukan perencanaan yang baik dan harus dikelola secara bertanggung jawab. Maka agar pengelolaan pariwisata berlangsung dengan baik, diperlukan keterlibatan pemangku kepentingan dalam suatu kolaborasi seperti pemerintah, swasta, lembaga internasional dan masyarakat lokal. Kolaborasi antar pemangku kepentingan sangat diharapkan untuk menemukan solusi atas masalah kompleks pembangunan pariwisata yang tidak dapat diselesaikan secara individu atau sebagian secara kelembagaan di negara mana pun. Konsep tata kelola kolaboratif merupakan salah satu konsep yang dapat digunakan dalam mendukung pengembangan sektor pariwisata yang berkelanjutan.

Tata Kelola Kolaboratif (*Collaborative Governance*)

Tata kelola (Governance) telah menjadi konsep utama pada berbagai kajian seperti manajemen publik, dan koordinasi sektor ekonomi, asosiasi publik-privat, tata kelola perusahaan, dan *good governance* (Pierre & Peters, 2000). Dalam konteks pariwisata,

governance termasuk karakter dan pengaturan dari serangkaian proses, aturan, dan institusi dalam membuat kebijakan hingga pada implementasinya untuk mencapai tujuan serta menyelesaikan masalah bersama (Bevir, 2008). Di antara beragam perspektif konseptual yang dicakup oleh studi tentang tata kelola (*governance*), tata kelola kolaboratif (*collaborative governance*) muncul sebagai pendekatan mengelola kebijakan atau program publik. Pendekatan ini menghubungkan banyak pemangku kepentingan dengan badan publik melalui ruang bersama yang mendorong partisipasi dan konsensus dalam pengambilan keputusan (Ansell & Gash, 2007).

Tata kelola didefinisikan sebagai struktur pengambilan keputusan dan manajemen kebijakan publik yang melibatkan orang secara konstruktif melintasi batas-batas lembaga publik, tingkat pemerintahan, dan/atau ruang publik, swasta, dan sipil untuk melaksanakan tujuan publik yang sebaliknya tidak dapat dicapai (Emerson et al., 2012). Pengertian ini meliputi kemitraan antar negara, swasta, masyarakat sipil, dan masyarakat. sedangkan Dredge &

Jenkins (2007) menekankan kerjasama, dukungan dan bantuan timbal balik antara aktor dan lembaga dalam mengejar kepentingan bersama. Adapun pada penelitian ini, tata kelola kolaboratif mengacu pada kerja sama antara aktor negara dan non-negara untuk mengatur masyarakat secara efisien dan adil (Keyim, 2016).

Dalam proses tata kelola kolaboratif terbagi menjadi beberapa bagian (Ansell & Gash, 2007; Sudirman et al, 2020). Bagian-bagian tersebut, adalah sebagai berikut:

1. Dialog tatap muka (*Face to face dialogue*)

Dalam tata kelola kolaboratif terbangunnya hubungan melalui dialog tatap muka antar aktor. Dialog secara langsung ini dibutuhkan untuk mengidentifikasi peluang keuntungan bersama. Hal ini juga merupakan upaya untuk membangun suatu kepercayaan dalam menyatukan program yang ditetapkan secara bersama.

2. Membangun kepercayaan (*Trust building*)

Membangun kepercayaan merupakan tahap yang berbeda dari dialog dan negosiasi mengenai hal

yang substansial. Dalam hal tata kelola kolaboratif tidak hanya bergelut pada dialog tatap muka tetapi juga membangun kepercayaan antar aktor. Membangun kepercayaan merupakan bentuk dari proses saling memahami antar pihak yang memiliki kepentingan agar terbentuk komitmen untuk menjalankan kolaborasi.

3. Proses mencapai komitmen (*Commitment to process*)

Proses mencapai komitmen mempunyai arti memberi kepercayaan bahwa proses dengan niat yang baik untuk keuntungan bersama adalah cara yang terbaik untuk menghasilkan kebijakan yang diinginkan. Komitmen pada proses yang terjalin menjelaskan seberapa jelas, adil dan transparan suatu prosedur. Komitmen yang baik terjalin antar aktor kepentingan bergantung pada kepercayaan akan aktor lain untuk menghormati sudut pandang dan kepentingan dari aktor lain yang memunculkan rasa saling tanggung jawab pada proses yang terjalin.

4. Pemahaman bersama (*Share understanding*)

Pemahaman bersama ini dapat berarti kesepakatan dalam mendefinisikan sebuah masalah agar dapat diatasi. Dalam kata lain pemahaman bersama ini sebagai misi bersama, kesamaan niat, tujuan yang sama, visi bersama, ideologi bersama, tujuan yang jelas atau keselarasan inti.

5. Hasil sementara (*Intermediate outcome*)

Bagian dari proses kolaborasi dalam tahap hasil sementara merupakan apa yang didapatkan menurut aktivitas kolaborasi dalam tahap awal wajib memperlihatkan output atau hasil yang bisa dikembalikan atau digunakan menjadi modal dalam aktivitas kolaborasi pada fase selanjutnya, supaya kegiatan kolaborasi bisa berjalan secara berkelanjutan dan tidak terhenti dalam tahap awal.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif yang bertujuan untuk menggambarkan proses tata kelola kolaboratif pengembangan wisata Bajo Mola Wakatobi oleh interaksi berbagai aktor. Adapun teknik pengumpulan data

berbasis wawancara, observasi dan dokumentasi sehingga informan yang ditentukan secara *purposive* dalam penelitian ini terdiri dari Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif kabupaten Wakatobi, Lembaga Pariwisata (Lepa) Bajo Mola, British Council Indonesia, dan masyarakat desa Bajo Mola. Metode pengolahan dan analisis data mengikuti model analisis interaktif Miles, Huberman, & Saldana (2014) yang mencakup proses pengumpulan data, penyajian data, dan pengembangan pemahaman terhadap data hingga penarikan dan verifikasi kesimpulan

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tata Kelola Kolaboratif (Collaborative Governance) Pengembangan pada Wisata Bajo Mola Wakatobi

Dialog Tata Muka

Proses bertatap muka di sini merupakan kegiatan bertemunya aktor-aktor yang terlibat yang dilakukan untuk mengeksplorasi keuntungan bersama yang tidak hanya terhenti pada awal pertemuan. Tatap muka dalam kolaborasi pengembangan Wisata Bajo Mola dilakukan oleh berbagai *stakeholders* seperti Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Kabupaten

Wakatobi, British Council, Bank Mandiri dan Masyarakat Desa Mola.

Berdasarkan keterangan dari British Council bahwa British Council memulai proses pengembangan desa wisata dengan bertemu Kementerian Pariwisata untuk melihat daftar desa yang masuk ke dalam program PNPM mandiri wisata di Kementerian Pariwisata, selanjutnya berkoordinasi dengan Pemerintah Daerah Wakatobi untuk melakukan *survey* dan *assessment* pada beberapa desa di Wakatobi. Dan pada tahun 2014 dilakukan *survey* kembali di Mola bersama dengan pihak Bank Mandiri berdasarkan hasil nilai *assessment* yang tinggi diputuskanlah untuk melanjutkan pengembangan potensi wisata mulai dari sosialisasi, pembentukan tim, *sharing comite*, untuk melakukan pendampingan sehingga teridentifikasi potensi wisata yang dapat dikembangkan di Mola Wakatobi.

Sebagaimana yang diungkapkan Kepala Bidang Pengembangan Pemasaran Pariwisata, Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Kabupaten Wakatobi:

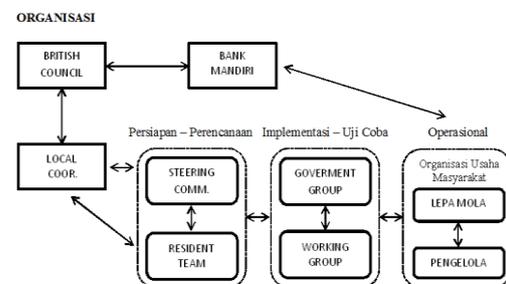
“Pada awalnya British council melakukan survey di Liya Togo, kemudian karena beberapa hal

yang tidak memenuhi syarat maka dilakukan survey ulang kemudian pada tahun 2014 dilakukan di Mola bersama dengan pihak Bank Mandiri. Pada tahun 2014 ini setelah dilakukan survey maka dilakukan juga sosialisasi, pembentukan tim, sharing comite, untuk melakukan pendampingan sehingga teridentifikasi potensi yang ada di Mola dapat dikembangkan melalui 5 desa yang ada disana.” (Wawancara, 21 Juni 2021)

Berdasarkan hal tersebut proses tatap muka dilakukan oleh berbagai aktor yang terlibat dalam sebuah pertemuan dan juga kegiatan dimulai dari tingkat pusat, kabupaten, dan juga ditingkat desa. Kemudian kegiatan bertatap muka juga dilakukan pada saat penyusunan proposal untuk kemudian diajukan kepada Bank Mandiri agar mendapatkan bantuan operasional yang dibutuhkan, tahap perencanaan ini dilakukan oleh *British council*, pemerintah Wakatobi dan Masyarakat Mola bersama-sama membuat rencana pengembangan wisata Bajo Mola. Pada saat mengumpulkan beberapa perwakilan dalam masyarakat untuk ikut turut serta sebagai perwakilan untuk bersama-sama berdiskusi mengkaji lebih lanjut tentang potensi

yang dapat di kembangkan pada Wisata Bajo Mola ini. Dalam pertemuan di bentuk *government group* dan *working group* dari masyarakat yang ada yang bertujuan untuk mencari tahu keunikan wisata apa saja yang ada di Mola. Pelibatan berbagai aktor dengan kapasitas dan keahlian masing-masing dalam dialog tatap muka ini seperti studi yang dilakukan Keyim (2018) dan Vernon.,et al (2005) bahwa kolaborasi yang luas dan adil di antara berbagai aktor negara dan non-negara diperlukan untuk menggabungkan dan memanfaatkan sumber daya masing-masing aktor (misalnya, pengetahuan, keahlian, dan modal) untuk tujuan memaksimalkan kontribusi sosial ekonomi pariwisata kepada masyarakat pedesaan setempat.

Gambar1. Alur pembentukan Organisasi Lembaga Pariwisata Bajo Mola



Sumber: Dokumen Perencanaan Lepa Mola Wakatobi 2021

Permasalahan yang dihadapi yaitu ketika proses pengembangan berjalan, terdapat beberapa orang dari masyarakat yang mundur dari kegiatan yang berlangsung karena memandang bahwa kegiatan tersebut tidak memberikan upah karena bantuan yang diberikan oleh donor merupakan dalam bentuk barang sesuai dengan kebutuhan yang diperlukan. Hal tersebut sangat disayangkan karena berkurangnya jumlah masyarakat yang menjadi tenaga pengelola Lembaga Pariwisata Bajo Mola. Di sini terlihat bahwa masih rendahnya pengetahuan masyarakat tentang dampak jangka panjang dari potensi pengembangan wisata, yaitu penghasilan tambahan yang akan mereka dapatkan dari pelatihan dan bimbingan untuk memanfaatkan dan menjual potensi wisata yang mereka punya. Hal ini kemudian seperti pandangan Scheyvens (1999) bahwa otoritas pemerintah lokal memiliki sumber daya yang relatif baik untuk mendukung kolaborasi, namun komunitas lokal mungkin terhambat untuk berpartisipasi penuh dalam pengembangan pariwisata karena kurangnya kepemilikan, modal,

keterampilan, pengetahuan, dan sumber daya.

Membangun Kepercayaan

Tata kelola kolaboratif dalam pengembangan pariwisata menyaratkan kepercayaan antar aktor masing-masing (Agranoff, 2006; Kismartini & Pujiyono, 2020). Pada aspek membangun kepercayaan pengembangan wisata Bajo Mola dibangun dengan baik dengan pembuatan dan perencanaan wisata dilakukan bersama-sama dengan masyarakat secara inklusi yang menjunjung transparansi, keadilan dan kejelasan berdasarkan kebutuhan dan keadaan yang nyata demi membangun rasa saling percaya. Partisipasi masyarakat lokal dalam perencanaan pariwisata proses adalah salah satu cara agar dapat terlibat dalam pengembangan pariwisata dan meningkatkan bagian mereka dari manfaat pariwisata (Bello, Lovelock, & Carr, 2018; Shani & Pizam, 2012). Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu pengelola Pariwisata Mola bahwa dengan adanya British Council membuka perspektif mereka bahwa terdapat sesuatu hal yang dapat dikembangkan di komunitas Bajo Mola.

pengembangan potensi ini terkendala oleh biaya, maka pihak British Council mendorong serta memfasilitasi agar mengajak pihak Bank Mandiri untuk berkolaborasi dengan bersama - sama berdiskusi mengenai apa saja yang akan dikembangkan

Membangun kepercayaan juga dilakukan dengan membangun hubungan serta berkomunikasi dengan lembaga lain yang sudah lebih dahulu menjalankan program di Desa Mola untuk menghindari kemungkinan permasalahan pada saat proses pengembangan pariwisata di Bajo Mola berjalan. Lembaga itu adalah World Wide Fund for Nature (WWF) yang telah lebih dahulu memiliki program Pengelolaan Sampah di Mola. Sehingga diharapkan tidak terjadi tumpang tindih dengan program pengembang wisata yang direncanakan. Hal ini kemudian seperti pandangan Bichler & Lösch (2019) bahwa membangun hubungan dan komunikasi yang baik menjadi salah satu pendorong dalam proses tata kelola kolaboratif.

Tetapi di awal proses pengembangan Wisata Bajo Mola pada upaya membangun kepercayaan yang dilakukan oleh aktor-aktor yang

terlibat juga mendapatkan tantangan dengan adanya satu kelompok masyarakat di luar desa Mola yang menamakan diri “pondok revolusi” untuk mengucilkan rencana pengembangan pariwisata ini. Setelah lembaga wisata Bajo Mola terbentuk (Lepa Mola) kemudian mendapatkan dukungan dari pemerintah, Bank Mandiri dan British Council. Lepa Mola disangka menggunakan uang negara yang bahkan melahirkan aksi demonstrasi, padahal dana dan bantuan operasional sebenarnya ditangani langsung oleh pihak British Council dan Bank Mandiri.

Lahirnya resistensi kelompok tersebut menandakan bahwa legitimasi otoritas lokal dalam mengatur tidak terselenggara dengan baik. Resistensi masyarakat terhadap kebijakan pengembangan pariwisata merupakan refleksi dari lemahnya kekuasaan masyarakat lokal dalam proses perumusan kebijakan (Winengan, 2019). Kolaborasi dan kemitraan pariwisata lebih berhasil ketika seorang penyelenggara yang dianggap memiliki legitimasi memimpin mereka (Parker, 1999). Penyelenggara dalam hal ini adalah pemerintah lokal ataupun pengelola wisata. Hal ini menjadi

penting kemudian bahwa pemerintah daerah yang memiliki sumber daya politik dan wewenang perlu mengatur dan menjamin proses kolaborasi berjalan dengan baik. Namun hal tersebut tidak menjadi hambatan bagi Lembaga Pengelola Wisata Bajo Mola untuk tetap menjalankan program pengembangan wisata yang telah disusun sejak awal, karena masyarakat di kawasan wisata secara langsung merasakan dampak positif dari pengembangan wisata Bajo Mola Wakatobi. Hal ini seperti pandangan Hanafiah, Jamaluddin, & Zulkifly (2013) bahwa masyarakat lokal mendukung pengembangan pariwisata di masa depan berdasarkan keuntungan pribadi yang mereka terima.

Proses Mencapai Komitmen

Tahapan proses mencapai komitmen merupakan tercapainya kata sepakat untuk melaksanakan proses bersama untuk mencapai tujuan yang diinginkan, komitmen yang sama disini merupakan keadaan setiap aktor yang terlibat setuju dalam melaksanakan kolaborasi, setiap aktor menyadari tugas masing-masing yang menjadi tanggung jawabnya. Setiap aktor yang berkolaborasi diharuskan untuk aktif

ikut serta dalam segala proses pengembangan secara berkelanjutan.

Penandatanganan MoU antara British Council, Bank Mandiri dan Masyarakat Desa Bajo Mola tertanggal 2 Juni 2014 dan diperbaharui pada 1 April 2015 berisi tentang kesepakatan yang berjalan selama pengembangan pariwisata yang berlangsung selama satu tahun di Desa Bajo Mola merupakan dasar untuk melaksanakan komitmen yang telah disepakati. Berdasarkan hasil wawancara dengan *stakeholder* terkait proses mencapai komitmen bahwa British Council dan Bank Mandiri memberikan pelatihan dan bimbingan pada masyarakat Bajo Mola sebagai bentuk komitmen dalam proses pengembangan pariwisata di Bajo Mola. Selain itu bentuk komitmen dari Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Kabupaten Wakatobi juga diperlihatkan dengan memberi dukungan berupa pembangunan infrastruktur seperti membuat jalan-jalan utama yang dapat diakses dengan mobil, membangun gapura masuk kawasan juga membantu menjaga kebersihan melalui penataan sumber daya kebersihan di kawasan Wisata Bajo ini.

Bentuk komitmen juga dilakukan oleh Bank Mandiri dan British Council dengan memberikan bantuan sarana dan prasarana pada lembaga pariwisata Bajo Mola berupa pembangunan Pusat Informasi Pariwisata, Pembangunan dermaga wisata dan *storytelling*, tiga buah sampan, perahu *body*, dan berbagai kelengkapan. Hal ini berdasarkan penuturan dari Lembaga Pengelola Mola:

“Setelah berkolaborasi bersama pihak mandiri kami mendapat bantuan berupa pembangunan ITC , 3 buah sampan , pembangunan dermaga , dan beberapa alat yang dapat kami pakai.” (Wawancara, 20 Juni 2021)

Bentuk komitmen lainnya dari Lembaga Pariwisata Mola yaitu dengan melakukan kerja bakti pembersihan di lima desa yang ada di Bajo Mola. Sesuai dengan salah satu tujuan awal pembentukan pariwisata Mola, yaitu untuk membantu mengatasi masalah kebersihan lingkungan di Bajo Mola yang merupakan salah satu permasalahan yang ada disana dan diputuskan bahwa 65% penghasilan dari Lepa Mola untuk pengelolaan sampah.

Namun berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti

di Lembaga Pariwisata Bajo Mola, bantuan-bantuan fasilitas dan sarana dan prasarana yang diberikan telah banyak mengalami kerusakan. Museum Budaya Bajo Mola yang sudah rusak dan tidak terawat, juga jalan masyarakat yang berlubang dan rusak dimana-mana. Permasalahan juga ditemukan setelah diserahkan pengelolaan pariwisata secara mandiri pada Lembaga Pariwisata Bajo Mola menjadikan pengelolaan pariwisata kurang terorganisir dengan baik. Hal ini dapat dilihat dari kurang terawatnya pengarsipan data dan berkas yang ada pada Lembaga Pariwisata Bajo Mola, juga ditandai dengan beberapa fasilitas seperti *laptop* dan beberapa barang lainnya yang sudah rusak.

Oleh karena itu, diperlukan komitmen masyarakat untuk menjaga fasilitas dan bantuan yang telah diberikan. Partisipasi lokal dan komitmen masyarakat sangat meningkatkan keberhasilan industri pariwisata (Moghavvemi et al, 2017). Ketika penduduk lokal memiliki sikap positif terhadap pariwisata secara keseluruhan, mereka lebih cenderung memandang wisatawan dengan baik serta mendukung pengembangan pariwisata (Siu, Lee, & Leung, 2013).

Dengan menjaga fasilitas yang ada dan merawatnya masyarakat turut menjaga dan bisa meningkatkan potensi-potensi yang mereka punya dan menarik minat wisatawan. Mengingat bahwa otoritas pemerintah bergantung pada penduduk lokal untuk berkomitmen terhadap komunitas mereka untuk mencapai pengembangan pariwisata berkelanjutan dan menuai manfaat dari industri (Liu, Tzeng, & Lee, 2012).

Pemahaman Bersama

Pemahaman bersama ini menekankan pada pemahaman akan peran dan tanggung jawab dari masing-masing *stakeholders*. Byrd (2007) berpendapat bahwa pemangku kepentingan harus terlibat dalam proses kolaborasi. Masalah dalam pengembangan wisata Bajo Mola terdiri dari mengenai persoalan sampah di lingkungan Bajo Mola serta kurangnya pengetahuan dan keterampilan masyarakat dalam mengelola potensi wisata dari budaya yang mereka miliki untuk dikembangkan. Proses pengembangan pariwisata di Bajo Mola diawali dengan memberikan pemahaman awal kepada masyarakat tentang mengkaji potensi wisata di desa Bajo Mola

berdasarkan kebiasaan masyarakat setempat. Hal tersebut merupakan suatu tantangan bagi British Council untuk memberi pengalaman kepada masyarakat Bajo mola untuk menggali apa potensi pariwisata yang dimiliki Mola dan dapat dikembangkan sehingga memberi manfaat dan nilai tambah. Bank Mandiri sebagai donor juga menyediakan fasilitas atau sarana prasarana wisata. Akhirnya, dibuatlah paket pariwisata salah satunya membaca bintang yang mejadi paket wisata pertama yang ada di Indonesia, yang hal tersebut merupakan dari kebudayaan masyarakat Bajo.

Pemahaman bersama menjadi landasan pada setiap kegiatan pengembangan pariwisata di Bajo Mola. Permasalahan-permasalahan yang ada disepakati para aktor yang terlibat untuk dicari solusinya bersama-sama. Masing-masing pihak sepakat untuk membuat *Memorandum of Understanding* (MoU) antara *British Council*, Bank Mandiri dan Masyarakat Desa Bajo Mola tertanggal 2 Juni 2014, dan diperbaharui pada 1 April 2015 yang mengatur tentang program kolaborasi dan peran-peran dari antaraktor yang terlibat. Salah satu hasil dari kesepakatan tersebut yaitu

hasil pengelolaan pariwisata di Bajo Mola sebanyak 65% digunakan untuk mendukung kegiatan pelestarian budaya dan lingkungan, yaitu mengelola permasalahan sampah di kawasan ini. Kemudian, setelah pertemuan dan diskusi yang dilakukan juga membawa maksud dan tujuan dari pengembangan Wisata Bajo Mola yaitu: 1) Membangun ekonomi kawasan dengan meningkatkan kemampuan masyarakat mengelola usaha pariwisata, meningkatkan pengawasan dan melakukan kegiatan kreatif dan produktif di sektor pariwisata; dan 2) Membantu warga agar dapat mengelola permasalahan sampah lingkungan.

Industri pariwisata melibatkan jaringan kompleks kelompok pemangku kepentingan yang memiliki kepentingan dalam pengelolaan dan pengembangan destinasi. Menyadari bahwa pariwisata adalah rantai nilai, maka dukungan, komitmen, dan kerjasama para pemangku kepentingan pariwisata sangat penting dalam mendorong pariwisata berkelanjutan. Ini adalah kunci untuk membangun sinergi di antara para pemangku kepentingan pariwisata yang dapat memanfaatkan peran masing-masing

dan keuntungan kolaboratif dalam mengatur destinasi (Roxas, Rivera, & Gutierrez, 2020).

Hasil Sementara

Hasil sementara (*Intermediate outcome*) merupakan hasil dari proses kolaborasi yang telah dicapai selama kegiatan berlangsung, namun bukanlah hasil akhir dari keseluruhan proses kolaborasi. Hasil ini memberikan masukan ke dalam proses kolaborasi serta memberikan kekuatan dalam membangun kepercayaan untuk menguatkan komitmen. Selama proses kolaborasi berlangsung memperoleh hasil sementara yang cukup berhasil. Hasil dari kolaborasi aktor-aktor dalam pengembangan Wisata Bajo Mola membuat Lembaga Wisata Bajo Mola terbentuk dan mempunyai lima paket wisata yang menjadi produk wisata dari masyarakat Bajo Mola.

Lima paket wisata ini terbentuk berdasarkan hasil kolaborasi masyarakat yang membentuk tim yang akan mengelola Wisata Bajo Mola yang didampingi oleh *British council* yaitu: Paket Wisata Kuliner, *Walking Tour*, *Canoeing* (bersampan), *Stargazing* (Cerita bintang), dan *Dolphin Watching Tour* (mengamati

lumba-lumba). Kelima paket wisata ini merupakan keunggulan suku Bajo yang disajikan kepada wisatawan.

Selain itu hasil sementara yang dihasilkan dalam kolaborasi antara British Council, Bank Mandiri, Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Kabupaten Wakatobi dan masyarakat Bajo Mola yaitu dengan *launching* atau rilisnya Lembaga Pariwisata Bajo Mola secara resmi yang dilaksanakan pada tanggal 7 Agustus 2015. Lepa Mola ini menempati bangunan Pusat Informasi Pariwisata Mola Raya sebagai pusat pelayanan dan informasi Wisata Bajo Mola. Kemudian proses kolaborasi dalam pengembangan Wisata Bajo Mola dengan British Council dan Bank Mandiri yang memberikan pelatihan dan bimbingan kepada masyarakat berhasil memberikan peningkatan keterampilan dan kapasitas masyarakat dalam mengelola usaha pariwisatanya seperti yang diungkapkan oleh masyarakat Bajo Mola:

“awalnya karena hanya seorang nelayan ketika angin kencang tidak akan melaut pastinya penghasilan kurang, tetapi ketika sudah ada bajo Mola ini ketika tidak melaut saya dapat menjadi guide di wisata bajo Mola ini, sehingga ada alternatif untuk

penghasilan saya.” (Wawancara, 20 Juni 2021)

Proses kolaborasi yang dilakukan dalam pengembangan Wisata Bajo Mola tidak hanya meningkatkan kapasitas masyarakat dalam mengelola usaha pariwisatanya tetapi juga memberi dampak bagi kebersihan lingkungan serta meningkatnya pendapatan masyarakat. Terkait dengan peningkatan pendapatan setelah Lepa Mola mengelola wisata secara mandiri, berdasarkan laporan keuangan Lepa Mola pada periode Januari hingga Mei pada tahun 2016 mengalami peningkatan yang cukup signifikan, yaitu sejumlah Rp. 8.224.500,00. Proses pengembangan pariwisata bukan hanya peningkatan indikator ekonomi seperti pendapatan atau investasi, melainkan juga menghasilkan dampak sosial pada kehidupan masyarakat lokal seperti perubahan sikap, kepuasan dan kepercayaan lokal (Manyara & Jones, 2007). Hal ini kemudian selaras dengan studi bahwa pengembangan pariwisata berdampak secara ekonomi bagi masyarakat lokal (Akama & Kieti, 2007; Ko & Stewart, 2002). Ini juga merupakan bagian dari tujuan bersama yang ditetapkan dalam kolaborasi yang

dilakukan. Karena dengan meningkatnya kapasitas masyarakat dalam mengelola usaha pariwisatanya maka akan memberikan dampak meningkatnya pendapatan masyarakat Bajo Mola. Setelah masyarakat dianggap mampu untuk mengelola secara mandiri potensi pariwisatanya maka diserahkan pengelolaan pariwisata secara keseluruhan pada Lembaga Pariwisata Bajo Mola dan selesainya masa kolaborasi *British Council* dan Bank Mandiri sejak berakhirnya MoU tersebut.

Temuan dalam studi ini selaras dengan Jamal & Getz (1995) bahwa pentingnya kolaborasi sebagai proses pengambilan keputusan bersama di antara pemangku kepentingan, komunitas antar-organisasi untuk menyelesaikan masalah perencanaan dan/atau untuk mengelola masalah yang terkait dengan perencanaan dan pengembangan pariwisata, kolaborasi yang sukses menekankan pada integrasi berbagai fungsi. Integrasi ini mencakup fungsi birokrasi yang melintasi area kebijakan di tingkat pemerintahan serta melibatkan warga, masyarakat, dan organisasi non-pemerintah dalam proses pemecahan masalah dan implementasi (Weber et

al, 2005). Pengembangan Wisata Bajo Mola melibatkan banyak pemangku kepentingan. Setiap pemangku kepentingan secara langsung menjalankan peran dan fungsinya sebagai organisasi. Pengembangan pariwisata Bajo Mola termasuk dalam jenis kerjasama yang berada pada level yang tinggi dengan ciri tidak adanya ego sektoral, keterbukaan penuh antar pemangku kepentingan, komunikasi yang intens dan kesetaraan seluruh pemangku kepentingan dalam proses kolaborasi.

SIMPULAN

Proses kolaborasi yang dilakukan dalam proses pengembangan pariwisata Bajo Mola melibatkan berbagi aktor yaitu British Council, Bank Mandiri, Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Kabupaten Wakatobi, Lembaga Pariwisata Bajo Mola dan juga masyarakat di Desa Bajo Mola. Proses kolaborasi sudah berjalan dengan baik dengan memenuhi beberapa indikator pada proses tata kelola kolaboratif yang diawali dengan adanya tahap dialog tatap muka yang dilakukan aktor-aktor yang terlibat, dengan tujuan membangun kepercayaan sekaligus membahas

mengenai kegiatan pengembangan wisata di Bajo Mola. Selanjutnya keputusan yang telah disepakati bersama kemudian dijalankan oleh masing-masing aktor seperti pemberdayaan masyarakat dalam pengembangan potensi wisata. Proses kolaborasi tersebut memperoleh hasil sementara, yaitu meningkatnya kapasitas masyarakat mengelola usaha wisata dan juga memberi peningkatan pendapatan masyarakat di Desa Bajo Mola. Karena dinilai sudah dapat mengelola secara mandiri, maka pengelolaan pariwisata diserahkan sepenuhnya pada Lembaga Pariwisata Bajo Mola.

REFERENSI

- Agranoff, R. (2006). Inside Collaborative Networks: Ten Lessons for Public Managers. *Public Administration Review*, 66(s1), 56–65. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2006.00666.x>
- Akama, J. S., & Kieti, D. (2007). Tourism and Socio-economic Development in Developing Countries: A Case Study of Mombasa Resort in Kenya. *Journal of Sustainable Tourism*, 15(6), 735–748. <https://doi.org/10.2167/jost543.0>
- Ansell, C., & Gash, A. (2007). Collaborative Governance in Theory and Practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 543–571. <https://doi.org/10.1093/jopart/mum032>
- Bello, F. G., Lovelock, B., & Carr, N. (2018). Enhancing community participation in tourism planning associated with protected areas in developing countries: Lessons from Malawi. *Tourism and Hospitality Research*, 18(3), 309–320. <https://doi.org/10.1177/1467358416647763>
- Bevir, M. (2008). Key concepts in governance. *Key Concepts in Governance*, 1–232.
- Bichler, B. F., & Lösch, M. (2019). Collaborative Governance in Tourism: Empirical Insights into a Community-Oriented Destination. *Sustainability*, 11(23), 6673. <https://doi.org/10.3390/su11236673>
- Buteau-Duitschaever, W. C., McCutcheon, B., Eagles, P. F. J., Havitz, M. E., & Glover, T. D. (2010). Park visitors' perceptions of governance: a comparison between Ontario and British Columbia provincial parks management models. *Tourism Review*, 65(4), 31–50. <https://doi.org/10.1108/16605371011093854>
- Byrd, E. T. (2007). Stakeholders in

- sustainable tourism development and their roles: applying stakeholder theory to sustainable tourism development. *Tourism Review*, 62(2), 6–13. <https://doi.org/10.1108/16605370780000309>
- Charlton, C., & Essex, S. (1996). The involvement of district councils in tourism in England and Wales. *Geoforum*, 27(2), 175–192. [https://doi.org/10.1016/0016-7185\(96\)00011-5](https://doi.org/10.1016/0016-7185(96)00011-5)
- Dredge, D., & Jenkins, J. M. (2007). *Tourism planning and policy*. Milton: John Wiley.
- Emerson, K., Nabatchi, T., & Balogh, S. (2012). An Integrative Framework for Collaborative Governance. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 22(1), 1–29. <https://doi.org/10.1093/jopart/mur011>
- Fredricsson, K., & Smas, L. (2013). *Small-Scale Tourism in Rural Areas: Trends and Research in the Nordic Countries. Nordic Working Group 1B: Future Rural Areas*. Working Paper 3/2013. Nordregio, Stockholm.
- Hanafiah, M. H., Jamaluddin, M. R., & Zulkifly, M. I. (2013). Local Community Attitude and Support towards Tourism Development in Tioman Island, Malaysia. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 105, 792–800. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.11.082>
- Jamal, T. B., & Getz, D. (1995). Collaboration theory and community tourism planning. *Annals of Tourism Research*, 22(1), 186–204. [https://doi.org/10.1016/0160-7383\(94\)00067-3](https://doi.org/10.1016/0160-7383(94)00067-3)
- Keyim, P. (2016). Tourism and rural development in western China: a case from Turpan. *Community Development Journal*, 51(4), 534–551. <https://doi.org/10.1093/cdj/bsv046>
- Keyim, P. (2018). Tourism Collaborative Governance and Rural Community Development in Finland: The Case of Vuonismahti. *Journal of Travel Research*, 57(4), 483–494. <https://doi.org/10.1177/0047287517701858>
- KISMARTINI, K., & PUJIYONO, B. (2020). Collaborative Management Model Tanjung Lesung Tourism In Pandeglang District, Banten Province, Indonesia. *GeoJournal of Tourism and Geosites*, 30(2 supplement), 868–874. <https://doi.org/10.30892/gtg.302spl12-516>
- Ko, D.-W., & Stewart, W. P. (2002). A structural equation model of residents' attitudes for tourism development. *Tourism Management*, 23(5), 521–530. <https://doi.org/10.1016/S0261->

- 5177(02)00006-7
- Larsen, R. K., Calgaro, E., & Thomalla, F. (2011). Governing resilience building in Thailand's tourism-dependent coastal communities: Conceptualising stakeholder agency in social-ecological systems. *Global Environmental Change*, 21(2), 481–491. <https://doi.org/10.1016/j.gloenvcha.2010.12.009>
- Liu, C.-H., Tzeng, G.-H., & Lee, M.-H. (2012). Improving tourism policy implementation – The use of hybrid MCDM models. *Tourism Management*, 33(2), 413–426. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2011.05.002>
- Manyara, G., & Jones, E. (2007). Community-based Tourism Enterprises Development in Kenya: An Exploration of Their Potential as Avenues of Poverty Reduction. *Journal of Sustainable Tourism*, 15(6), 628–644. <https://doi.org/10.2167/jost723.0>
- Miles, M. B., Huberman, M. A., & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. Washington D.C: Sage Publications, Inc.
- Moghavvemi, S., Woosnam, K. M., Paramanathan, T., Musa, G., & Hamzah, A. (2017). The effect of residents' personality, emotional solidarity, and community commitment on support for tourism development. *Tourism Management*, 63, 242–254. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2017.06.021>
- Palmer, N. J., & Chuamuangphan, N. (2018). Governance and local participation in ecotourism: community-level ecotourism stakeholders in Chiang Rai province, Thailand. *Journal of Ecotourism*, 17(3), 320–337. <https://doi.org/10.1080/14724049.2018.1502248>
- Parker, S. (1999). Collaboration on Tourism Policy Making: Environmental and Commercial Sustainability on Bonaire, NA. *Journal of Sustainable Tourism*, 7(3–4), 240–259. <https://doi.org/10.1080/09669589908667338>
- Pierre, J., & Peters, B. G. (2000). *Governance, politics and the state*. Basingstoke: Macmillan.
- Roxas, F. M. Y., Rivera, J. P. R., & Gutierrez, E. L. M. (2020). Mapping stakeholders' roles in governing sustainable tourism destinations. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 45, 387–398. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2020.09.005>
- Scheyvens, R. (1999). Ecotourism and the empowerment of local communities. *Tourism Management*, 20(2), 245–249. [https://doi.org/10.1016/S0261-5177\(98\)00069-7](https://doi.org/10.1016/S0261-5177(98)00069-7)
- Shani, A., & Pizam, A. (2012).

- Community Participation in Tourism Planning and Development. In *Handbook of Tourism and Quality-of-Life Research* (pp. 547–564). Dordrecht: Springer Netherlands. https://doi.org/10.1007/978-94-007-2288-0_32
- Siu, G., Lee, L. Y. S., & Leung, D. (2013). Residents' Perceptions Toward the "Chinese Tourists' Wave" in Hong Kong: An Exploratory Study." *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 18(5), 446–463. <https://doi.org/10.1080/10941665.2012.665062>
- Sudirman, F. A., Basri, M., Huda, K., & Upe, A. (2020). Collaborative Governance Dalam Pelaksanaan Program Keluarga Harapan (PKH) Sebagai Upaya Pencapaian Sustainable Development Goals (Sdgs). *Jurnal Neo Societal*, 5(4), 381–394.
- Vernon, J., Essex, S., Pinder, D., & Curry, K. (2005). Collaborative policymaking. *Annals of Tourism Research*, 32(2), 325–345. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2004.06.005>
- Viken, A. (2011). Tourism, research, and governance on Svalbard: a symbiotic relationship. *Polar Record*, 47(04), 335–347. <https://doi.org/10.1017/S0032247410000604>
- Weber, E. P., Lovrich, N. P., & Gaffney, M. (2005). Collaboration, Enforcement, and Endangered Species: A Framework for Assessing Collaborative Problem-Solving Capacity. *Society & Natural Resources*, 18(8), 677–698. <https://doi.org/10.1080/08941920591005034>
- Wesley, A., & Pforr, C. (2010). The governance of coastal tourism: unravelling the layers of complexity at Smiths Beach, Western Australia. *Journal of Sustainable Tourism*, 18(6), 773–792. <https://doi.org/10.1080/09669581003721273>
- Winengan, W. (2019). Local community resistance in Lombok against tourism development policy. *Masyarakat, Kebudayaan Dan Politik*, 32(1), 69. <https://doi.org/10.20473/mkp.V32I12019.69-79>