



## **COLLABORATIVE GOVERNANCE DALAM PENGEMBANGAN DESA WISATA DI DESA BANDUNG KABUPATEN PANDEGLANG**

**Hilman Anwar<sup>1)</sup>, Lukman Munawar Fauzi<sup>2)</sup>, Arlan Siddha<sup>3)</sup>**

<sup>1,2,3)</sup> Prodi Ilmu Pemerintahan, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Jenderal Achmad Yani, Indonesia

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pelaksanaan *collaborative governance* antara Pemerintahan Desa Bandung dengan berbagai macam keterlibatan *stakeholder* dalam melakukan pengembangan objek desa wisata yang dianalisis dengan pendekatan model *collaborative governance* Ansell dan Gash. Metode penelitian adalah kualitatif dengan pendekatan studi kasus dan teknik pengumpulan data secara triangulasi. Hasil penelitian menunjukkan, dimensi *starting condition* terlahir dari dorongan kesadaran untuk pemenuhan kebutuhan atau penunaian kewajiban yang diimbangi dengan kelayakan sumber daya serta menilai terdapat irisan kepentingan. Dimensi *institutional design* menunjukkan peraturan untuk dipedomani terbagi menjadi dua yaitu ada yang secara konkret tertuang dalam bentuk Perjanjian Kerja Sama dan ada yang sekedar hubungan personal dan emosional. Dimensi *facilitative leadership* menunjukkan pelaksanaan *collaborative governance* cenderung tidak adanya konflik yang bersifat destruktif dan kondisi *institutional design* dapat mempengaruhi sikap penyelesaian konflik secara profesional atau personal. Dimensi *collaborative process* menunjukkan komunikasi antara pihak Desa Bandung dan para *stakeholder* melahirkan hubungan mutualisme, terbentuknya kepercayaan satu sama lain melalui percakapan serta tindakan, terbangunnya komitmen kolektif, adanya berbagi pemahaman pada tingkatan konsep serta teknis dan ketentuan hasil menengah yang terukur juga realistis. Hasil *collaborative governance* menunjukkan bahwa upaya pengembangan desa wisata melahirkan penyempurnaan komponen atraksi, amenities, aksesibilitas, aktivitas dan sumber daya manusia.

Kata Kunci: *Collaborative Governance*, Pengembangan, Desa Wisata

### **Abstract**

*This research examines the implementation of collaborative governance between the Bandung Village Government and various stakeholders in the development of tourism village assets, utilizing the collaborative governance model proposed by Ansell and Gash. A qualitative research method was employed, incorporating a case study approach and triangulation data collection techniques. The findings indicate that the starting condition dimension arises from an increased awareness to meet needs or fulfill obligations, balanced by resource feasibility and the identification of intersecting interests. The institutional design dimension reveals that guiding regulations are divided into two categories those formally articulated through Cooperation Agreements and those based on personal and emotional relationships. The facilitative leadership dimension demonstrates that the implementation of collaborative governance is generally free from destructive conflicts, and that institutional design can influence conflict resolution approaches at both professional and personal levels. The collaborative process dimension highlights that communication between Bandung Village and stakeholders fosters mutualistic relationships, trust building through dialogue and action, collective commitment, shared understanding at both conceptual and technical levels, and the achievement of measurable and realistic intermediate outcomes. Overall, the results of collaborative governance efforts have led to improvements in attractions, amenities, accessibility, activities, and human resources within the tourist villages.*

*Keywords: Collaborative Governance, Development, Tourism Village*

### **PENDAHULUAN**

Indonesia dianugerahi oleh Tuhan dengan memiliki kekayaan akan keindahan pada bentang alamnya, hal tersebut kemudian dapat dilihat sebagai peluang besar untuk dimanfaatkan baik oleh masyarakat maupun oleh pemerintah untuk dijadikan sebagai industri pariwisata. Namun dalam dunia pariwisata, terdapat suatu perubahan menarik yaitu tren perjalanan wisata yang berubah dari wisata massal menuju wisata alternatif. Menurut *Organization for Economic Cooperation and Development* dalam (Wirdayanti et.al, 2021), mengatakan bahwa perubahan tren perjalanan dari wisata massal ke wisata alternatif adalah perubahan pada jenis kegiatan wisata yang lebih berorientasi kepada alam dengan tujuan untuk meningkatkan wawasan, petualangan dan belajar yang salah satunya termanifestasi melalui wisata perdesaan atau *village*

*tourism* yang menyajikan aktivitas perdesaan dengan kearifan lokal masyarakat desa sebagai daya tarik wisatanya. Pada Tahun 2021, Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif melihat perubahan tren perjalanan wisata tersebut sebagai suatu peluang bagi desa wisata untuk memperoleh keuntungan dan mencanangkan sebuah strategi yaitu akan memberikan fokus lebih terhadap pengembangan desa wisata dengan visi pariwisata cerdas dan bertoleransi di masa depan. Sehingga *output* dari strategi tersebut adalah disusunnya sebuah buku yang berjudul “Buku Pedoman Desa Wisata” (TVRI, 2021).

Mengutip dari (Wirdayanti et.al, 2021), dalam desa wisata terdapat lima komponen dasar yang menjadi esensi terciptanya sistem pariwisata yaitu atraksi, amenities, aksesibilitas, aktivitas dan sumber daya manusia. Untuk terus meningkatkan kualitas dan menjaga sistem pariwisata tetap bererak pada objek desa wisata, maka perlu adanya pengembangan terhadap 5 (lima) komponen dasar tersebut yang tidak hanya dikembangkan oleh pihak Desa (Pemerintah, BUMDES atau masyarakat) tetapi juga perlu adanya keterlibatan dari *stakeholder-stakeholder* terkait. Sebagaimana dalam Peraturan Menteri Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Nomor 9 Tahun 2021, bahwa pengembangan pariwisata merupakan suatu sistem yang kompleks sehingga perlu adanya dorongan tambahan di dalam sistem kepariwisataan tersebut melalui optimalisasi peran *academic, business, government, community* dan *media*. Tujuannya agar menciptakan keselarasan dan memastikan untuk meningkatnya kualitas pada aktivitas, fasilitas dan pelayanan kepariwisataan agar kemudian memberikan keuntungan serta manfaat kepada masyarakat maupun juga pada lingkungan.

Dalam konteks pengembangan desa wisata, di Provinsi Banten salah satu pemerintah daerah kabupaten/kota yang telah berkomitmen untuk mengembangkan potensi sumber daya lokal melalui sektor pengembangan objek desa wisata di antaranya adalah Pemerintah Daerah Kabupaten Pandeglang. Komitmen tersebut tertuang dalam bentuk kebijakan yaitu Peraturan Bupati Pandeglang Nomor 12 Tahun 2021 Tentang Penyelenggaraan Desa Wisata dan Surat Keputusan Bupati Pandeglang Nomor 556/Kep/404-Huk/2021. Dari kebijakan tersebut ditetapkanlah 17 desa untuk dijadikan sebagai desa wisata dan salah satunya dari 17 desa wisata tersebut adalah Desa Bandung, Kecamatan Banjar (Pandeglang News, 2024). Secara historis, objek desa wisata yang ada di Desa Bandung dibangun oleh Pemerintah Desa Bandung, BUMDES dan masyarakat atau pemuda desa pada bulan Februari Tahun 2023 dengan nama “Mina Agro Wisata Bukit Sinyonya”. Nama tersebut terinspirasi dari sebuah ikan langka yang dipercaya oleh masyarakat Desa Bandung telah ada sejak zaman purbakala bernama ikan mas sinyonya yang kemudian keberadaannya menjadi atraksi (TVRI, 2024).

Upaya pengembangan desa wisata yang perlu adanya pelibatan *stakeholder-stakeholder*, perolehan data sekunder menunjukkan bahwa sejak Tahun 2023 Pemerintahan Desa Bandung telah cukup banyak dan variatif melibatkan berbagai macam *stakeholder* untuk kemudian berkolaborasi dalam melakukan upaya pengembangan terhadap komponen-komponen yang ada pada objek desa wisata. *Stakeholder* tersebut di antaranya akademisi lembaga perguruan tinggi, lembaga perbankan, lembaga perusahaan, komunitas bidang usaha, pemerintah daerah dan media. Untuk akademisi perguruan tinggi terdapat adanya keterlibatan LPPM Universitas Sultan Ageng Tirtayasa (2023) dan LPPM Politeknik Keuangan Negara-Sekolah

Tinggi Akuntansi Negara (PKN-STAN) (2023). Untuk lembaga perbankan dan lembaga perusahaan terdapat adanya keterlibatan PT. Taspen (2023) dan PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten Kantor Cabang Pandeglang (2023).

Untuk komunitas bidang usaha terdapat adanya keterlibatan Kamar Dagang dan Industri Indonesia (Kadin) Cabang Kabupaten Pandeglang (2023). Untuk pemerintah daerah terdapat adanya keterlibatan Dinas Perikanan dan Kelautan Kabupaten Pandeglang (2023), Dinas PUPR Kabupaten Pandeglang (2023) dan Dinas Pariwisata Provinsi Banten (2024). Untuk media terdapat adanya keterlibatan media nasional yang ditandai dengan adanya pelaksanaan suatu program stasiun televisi (2024) dan keterlibatan media lokal yang ditandai dengan beberapa peliputan pemberitaan. Kendati Pemerintahan Desa Bandung telah atau sedang melaksanakan kolaborasi dengan cukup banyak dan variatifnya *stakeholder* dalam upaya objek pengembangan desa wisata, tetapi hasil konkret dari pada pengembangan terhadap komponen-komponen desa wisata tersebut belum terlihat.

Maka dari itu untuk mengkaji hal tersebut di dalam penelitian ini digunakanlah model *collaborative governance* Ansell dan Gash dalam (Qomariyah, 2023), yang terdiri dari dimensi *starting condition* atau kondisi awal, *institutional design* atau desain kelembagaan, *facilitative leadership* atau kepemimpinan fasilitatif dan *collaborative process* atau proses kolaboratif sebagai pisau analisis dengan tujuan untuk mengetahui sejauh mana pelaksanaan *collaborative governance* antara pihak Desa Bandung dengan para *stakeholder* terkait dalam melakukan upaya pengembangan terhadap komponen atraksi, amenitas, aksesibilitas, aktivitas dan sumber daya manusia pada objek desa wisata di Desa Bandung, Kabupaten Pandeglang.

Model *collaborative governance* Ansell dan Gash dalam (Qomariyah, 2023), secara dimensi *starting condition* atau kondisi awal menganalisis terkait dengan latar belakang yang menjadi sebab terbangunnya hubungan *collaborative governance* di antara para *stakeholder* yang terlibat berikut dengan indikator *power* atau *resources* mengenai kondisi sumber daya yang dimiliki oleh para *stakeholder* dan indikator *incentives to participate* atau kepentingan yang hendak dicapai oleh para *stakeholder* ketika melaksanakan *collaborative governance*. Dimensi *institutional design* atau desain kelembagaan menganalisis terkait dengan peraturan yang disepakati bersama untuk dijadikan sebagai pedoman pelaksanaan *collaborative governance*, agar kemudian latar belakang, peran, fungsi dan tugas pokok para *stakeholder* yang berbeda-beda tersebut ketika pada pelaksanaannya dapat terarah dan profesional.

Dimensi *facilitative leadership* atau kepemimpinan fasilitatif menganalisis terkait dengan sikap para *stakeholder* terhadap suatu konflik dalam dinamika pelaksanaan *collaborative governance* dan mengetahui sosok yang dapat menyelesaikan konflik tersebut secara perundingan agar tetap menjaga keberlangsungan hubungan *collaborative governance*. Dimensi *collaborative process* atau proses kolaboratif menganalisis terkait dengan komunikasi yang terbangun di antara para *stakeholder* untuk mengetahui pembagian keuntungan secara bersama dan terbangunnya hubungan mutualisme, terbangunnya kepercayaan satu sama lain, mengungkapkan komitmen para *stakeholder* terhadap proses pelaksanaan *collaborative governance*, berbagi pemahaman dan penentuan hasil menengah dari pelaksanaan *collaborative governance*.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus yang bertujuan untuk mengeksplorasi secara lebih mendalam dan lebih spesifik mengenai pelaksanaan *collaborative governance* yang dilakukan antara pihak Desa Bandung dengan para *stakeholder* terkait dalam mengembangkan komponen-komponen pada objek desa wisata di Desa Bandung, Kabupaten Pandeglang. Adapun teknik pengumpulan data penelitian dilakukan secara triangulasi yaitu observasi non partisipan, wawancara terstruktur dan dokumentasi. Untuk teknik analisis data menggunakan model Miles dan Hubberman dalam (Haryoko et.al, 2020), yaitu *data collection* atau pengumpulan data, *data reduction* atau reduksi data, *data display* atau penyajian data dan *drawing and veryfying concluding* atau penarikan dan pengujian kesimpulan.

## **PEMBAHASAN**

Hasil penelitian menunjukkan Desa Bandung, Kecamatan Banjar, Kabupaten Pandeglang, Provinsi Banten terdapat adanya objek desa wisata bernama “Mina Agro Wisata Bukit Sinyonya” yang berdiri di atas lahan seluas 2.700m<sup>2</sup> dan secara resmi ditetapkan sebagai desa wisata atas dasar Surat Keputusan Bupati Pandeglang Nomor 500.13.1/Kep.237-Huk/2023 Tentang Penetapan Desa Bandung Kecamatan Banjar Sebagai Desa Wisata. Dalam konteks pembahasan tentang upaya pengembangan desa wisata yang dilakukan oleh pihak Desa Bandung secara *collaborative governance* dengan berbagai macam keterlibatan *stakeholder*, hasil data penelitian menunjukkan bahwa saat ini cukup banyak dan variatifnya keterlibatan *stakeholder* yang masih berlanjut dalam upaya pengembangan desa wisata di Desa Bandung, Kabupaten Pandeglang. Hal tersebut sebagaimana tabel berikut:

Tabel 1.  
Jumlah Keterlibatan *Stakeholder* Dalam Pengembangan Desa Wisata di Desa Bandung Kabupaten Pandeglang

No.	<i>Stakeholder</i>	Nama Lembaga
1.	Akademisi Lembaga Perguruan Tinggi	LPPM Universitas Sultan Ageng Tirtayasa
2.		LPPM Politeknik Keuangan Negara – Sekolah Tinggi Akuntansi Negara
3.		LPPM Universitas Multimedia Nusantara
4.	Lembaga Perbankan dan Lembaga Perusahaan	PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten TBK Kantor Cabang Pandeglang
5.		PT. Astra Internasional TBK
6.	Komunitas Bidang Usaha	Kamar Dagang dan Industri Cabang Kabupaten Pandeglang
7.	Pemerintah Daerah Kabupaten Pandeglang	Dinas Perikanan dan Kelautan Kabupaten Pandeglang
8.		Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Pandeglang
9.	Komunitas Media Lokal	Pokja Wartawan Kabupaten Pandeglang

*Sumber: Peneliti Tahun 2025*

Maka dari itu dalam hal ini akan dikaji terkait dengan bagaimana pelaksanaan *collaborative governance* antara pihak Desa Bandung dengan para *stakeholder* sebagaimana tabel di atas dan sejauh mana pelaksanaan *collaborative governance* tersebut dalam upaya pengembangan komponen atraksi, amenities, aksesibilitas, aktivitas dan sumber daya manusia yang ada pada objek desa wisata di Desa Bandung, Kabupaten Pandeglang yang kemudian di analisis dengan pendekatan model *collaborative governance* Ansell dan Gash dalam (Qomariyah, 2023). Adapun hasil temuan dan analisis data penelitian secara dimensi *starting condition* atau kondisi awal, *institutional design* atau desain kelembagaan, *facilitative leadership* atau kepemimpinan fasilitatif dan *collaborative process* atau proses kolaboratif sebagaimana uraian berikut:

a) Dimensi *Starting Condition* atau Kondisi Awal

*Starting condition* atau kondisi awal antara pihak Desa Bandung dengan 3 *stakeholder* akademisi lembaga perguruan tinggi, hasil penelitian dan analisis data menunjukkan bahwa sebab terbangunnya hubungan *collaborative governance* di antara kedua belah pihak terbilang cukup variatif. Di mana tidak hanya pihak Desa Bandung yang memiliki dorongan kesadaran dalam menggaet *stakeholder* akademisi perguruan tinggi untuk pemenuhan kebutuhan pembangunan desa berkelanjutan melalui upaya pengembangan desa wisata. Tetapi juga ada beberapa *stakeholder* akademisi seperti LPPM PKN-STAN dan LPPM Universitas Multimedia Nusantara yang memiliki dorongan kesadaran untuk penunaian kewajibannya sebagai akademisi, sehingga kemudian menggaet serta berkeinginan untuk berkontribusi kepada pihak Desa Bandung dalam upaya pengembangan desa wisata melalui pengimplementasian program *Tri Dharma* Perguruan Tinggi.

Secara *power* atau *resources* terkait kondisi sumber daya antara pihak Desa Bandung dengan 3 *stakeholder* akademisi lembaga perguruan tinggi, hasil penelitian dan analisis data menunjukkan kondisi serta kapasitas sumber daya antara kedua belah pihak pada saat memulai hubungan *collaborative governance* berbeda-beda. Di mana pihak Desa Bandung memiliki kapasitas serta kondisi sumber daya dengan adanya atraksi ikan mas sinyonya, amenitas kopi puhu atau hasil anyaman pandan, masyarakat desa atau POKDARWIS dan anggaran dana desa yang kemudian menjadi daya tawar kepada *stakeholder* akademisi untuk dijadikan sebagai objek penelitian dan stimulus pelaksanaan program *Tri Dharma* Perguruan Tinggi. Sementara 3 *stakeholder* akademisi perguruan tinggi memiliki kapasitas serta kondisi sumber daya inti dengan adanya dosen atau mahasiswa yang berbasis kualitas akademis dan

anggaran dana untuk pelaksanaan program pengabdian kepada masyarakat. Tetapi perbedaan tersebut justru melahirkan adanya hubungan saling ketergantungan sebagaimana esensi dari *collaborative governance*. Serta merta kemudian juga menciptakan potensi besar dalam upaya pengembangan objek desa wisata melalui pengimplementasian program *Tri Dharma* Perguruan Tinggi yang dapat berjalan secara optimal atas adanya prinsip saling berbagi dan bekerja sama.

Secara *incentives to participate* atau kepentingan yang hendak dicapai, hasil penelitian dan analisis data menunjukkan kepentingan antara pihak Desa Bandung dengan 3 *stakeholder* akademisi perguruan tinggi dapat saling beririsan dan dapat tergapai secara bersama-sama melalui pelaksanaan *collaborative governance*. Di mana pihak Desa Bandung dapat mengembangkan komponen-komponen yang ada pada objek desa wisata melalui metode berbasis akademis guna menjadikan pembangunan di Desa Bandung dapat berkelanjutan dan menyejahterakan masyarakat desa. Sementara untuk 3 *stakeholder* akademisi perguruan tinggi adalah memiliki ketersediaan wadah di Desa Bandung untuk mengimplementasikan program-program *Tri Dharma* Perguruan Tinggi dalam konteks upaya pengembangan desa wisata sebagai bentuk konkretisasi komitmen atas peran dan fungsi menjadi akademisi.

Selanjutnya *starting condition* atau kondisi awal antara pihak Desa Bandung dengan *stakeholder* lembaga perbankan dan lembaga perusahaan, hasil penelitian dan analisis data menunjukkan ketepatan suatu momentum memberikan peluang kepada pihak Desa Bandung untuk dapat berkomunikasi serta membangun hubungan *collaborative governance* dengan *stakeholder* yang mampu untuk memberikan fasilitas pada

pembenahan aspek keuangan yaitu lembaga perbankan dan lembaga perusahaan. Hal tersebut dimaksudkan sebagai upaya pengembangan terhadap objek desa wisata melalui pengimplementasian program digitalisasi keuangan inklusif yang digagas oleh *stakeholder* PT. BJB KC Pandeglang dan program Desa Sejahtera Astra yang digagas oleh *stakeholder* PT. Astra Internasional TBK.

Secara *power* atau *resources* terkait kondisi sumber daya, hasil penelitian dan analisis data menunjukkan kondisi serta kapasitas sumber daya antara kedua belah pihak pada saat memulai hubungan *collaborative governance* berbeda-beda. Pada hubungan *collaborative governance* antara pihak Desa Bandung dengan *stakeholder* lembaga perbankan dalam konteks program digitalisasi keuangan inklusif, pihak Desa Bandung memiliki daya tawar dengan adanya produk UMKM seperti kopi puhu dan anyaman pandan untuk kemudian dapat dijadikan sebagai objek dalam program digitalisasi keuangan inklusif kepada *stakeholder* PT. BJB KC Pandeglang. Pada pelaksanaan programnya, *stakeholder* PT. BJB KC Pandeglang dapat terbantu atas ketersediaan sumber daya manusia yang ada di Desa Bandung.

Pada hubungan *collaborative governance* antara pihak Desa Bandung dengan *stakeholder* lembaga perusahaan dalam konteks program Desa Sejahtera Astra, hasil penelitian dan analisis data menunjukkan pihak Desa Bandung memiliki daya tawar kepada *stakeholder* PT. Astra Internasional TBK dengan adanya ikan mas sinyonya yang memiliki potensi besar untuk dibudidayakan secara masif untuk kemudian dijual secara ekspor. Tetapi dalam pelaksanaannya, pihak Desa Bandung terdapat kekurangan secara pembiayaan, sementara *stakeholder* lembaga perusahaan memiliki kekuatan pada aspek sumber daya keuangan melalui pembiayaan

CSR dan jaringan pasar ekspor. Sehingga kendati terdapat perbedaan sumber daya di antara kedua belah pihak, hal tersebut mampu untuk dapat melahirkan adanya hubungan saling ketergantungan sebagaimana esensi dari *collaborative governance*. Juga kemudian, upaya pengembangan objek desa wisata melalui pengimplementasian program digitalisasi keuangan inklusif dan program Desa Sejahtera Astra berpotensi besar dapat berjalan secara optimal atas adanya prinsip saling berbagi dan kerja sama.

Secara *incentives to participate* atau kepentingan yang hendak dicapai, hasil penelitian dan analisis data menunjukkan kepentingan antara pihak Desa Bandung dengan *stakeholder* lembaga perbankan dan lembaga perusahaan dapat saling beririsan dan tergapai secara bersama-sama melalui pelaksanaan *collaborative governance*. Di mana pihak Desa Bandung dapat mengembangkan komponen-komponen yang ada pada objek desa wisata melalui pengimplementasian program digitalisasi keuangan inklusif dan program Desa Sejahtera Astra. Sementara *stakeholder* lembaga perbankan dan lembaga perusahaan, masing-masing dapat mengimplementasikan program yang dimilikinya di Desa Bandung, Kabupaten Pandeglang atas adanya ketersediaan wadah dan dapat menggapai kepentingannya dalam melakukan promosi, konkretisasi visi, janji dan serta meningkatkan eksistensi lembaganya.

Selanjutnya *starting condition* atau kondisi awal antara pihak Desa Bandung dengan *stakeholder* komunitas bidang usaha, hasil penelitian dan analisis data menunjukkan komunikasi yang terbangun antara pihak Desa Bandung dengan *stakeholder* komunitas bidang usaha menghasilkan kesadaran kolektif untuk pentingnya meningkatkan kapasitas masyarakat Desa Bandung yang menjadi pelaku UMKM dalam aspek tata kelola, manajemen

dan pengembangan serta pemasaran produk berbasis digital yang kemudian menjadi latar belakang sebab terbangunnya hubungan *collaborative governance*.

Secara *power* atau *resources* terkait kondisi sumber daya, hasil penelitian dan analisis data menunjukkan kondisi serta kapasitas sumber daya antara kedua belah pihak pada saat memulai hubungan *collaborative governance* berbeda. Tetapi hal tersebut melahirkan adanya saling ketergantungan atas adanya prinsip kerja sama, di mana pihak Desa Bandung pada posisi kekurangan kualitas pada aspek sumber daya manusia sehingga membutuhkan bantuan pendampingan dari *stakeholder* komunitas bidang usaha dan pada pelaksanaannya tentu anggaran dana desa yang dimiliki oleh pihak Desa Bandung dapat dialokasikan pada pelaksanaan *collaborative governance* dengan *stakeholder* komunitas bidang usaha.

Secara *incentives to participate* atau kepentingan yang hendak dicapai, hasil penelitian dan analisis data menunjukkan kepentingan antara pihak Desa Bandung dengan *stakeholder* komunitas bidang usaha dapat saling beririsan dan tergapai secara bersama-sama melalui pelaksanaan *collaborative governance*. Di mana pihak Desa Bandung dapat meningkatkan kapasitas masyarakat desa yang menjadi pelaku UMKM atas bantuan yang diberikan oleh *stakeholder* komunitas bidang usaha melalui penyelenggaraan kegiatan seminar dan *stakeholder* komunitas bidang usaha memiliki ketersediaan wadah untuk melaksanakan amanat Undang – Undang Nomor 1 Tahun 1987 guna eksistensinya dapat menjadi bagian dari tulang punggung perekonomian di tingkat daerah kabupaten/kota.

Selanjutnya *starting condition* atau kondisi awal antara pihak Desa Bandung dengan *stakeholder* Pemerintah Daerah Kabupaten Pandeglang, hasil penelitian dan analisis data menunjukkan adanya kontradiktif yang mana pada satu sisi pihak Desa Bandung menyatakan bahwa upaya pengembangan desa wisata yang dilakukan bersama *stakeholder* Pemerintah Daerah Kabupaten Pandeglang bukanlah bagian dari pelaksanaan *collaborative governance* dan hal tersebut sudah menjadi kewajiban yang semestinya dilakukan oleh *stakeholder* Pemerintah Daerah Kabupaten Pandeglang. Pada sisi lain hasil penelitian dan analisis menunjukkan sebaliknya, bahwa *stakeholder* Pemerintah Daerah Kabupaten Pandeglang yaitu Dinas Perikanan dan Kelautan serta Dinas Pariwisata dan Kebudayaan memiliki dorongan kesadaran untuk menjalankan peran dan fungsinya melalui upaya pengembangan objek desa wisata di Desa Bandung, Kabupaten Pandeglang yang hal tersebut dianggap sebagai bentuk pelaksanaan *collaborative governance*.

Secara *power* atau *resources* terkait kondisi sumber daya, hasil penelitian dan analisis data menunjukkan bahwa dengan posisi adanya pernyataan pihak Desa Bandung bahwa upaya pengembangan desa wisata yang dilakukan bersama *stakeholder* Pemerintah Daerah Kabupaten Pandeglang bukanlah bagian dari pelaksanaan *collaborative governance* tentu mengindikasikan tidak adanya hubungan saling ketergantungan di antara kedua belah pihak pada aspek pembagian sumber daya dalam melakukan upaya pengembangan objek desa wisata. Tetapi pada satu sisi, tentunya sumber daya yang dimiliki oleh *stakeholder* Pemerintah Daerah Kabupaten Pandeglang seperti adanya ketersediaan sumber daya manusia dengan keahlian untuk melakukan pembudidayaan ikan mas sinyonya dan pelatihan kepada POKDARWIS cukup membantu

pihak Desa Bandung dalam menunjang aktivitas upaya pengembangan objek desa wisata.

Secara *incentives to participate* atau kepentingan yang hendak dicapai, hasil penelitian dan analisis data menunjukkan bahwa tidak adanya kepentingan yang terbentuk secara bersama di antara pihak Desa Bandung dan *stakeholder* Pemerintah Daerah Kabupaten Pandeglang. Tetapi secara tersirat, kepentingan antara pihak Desa Bandung dan *stakeholder* Pemerintah Daerah Kabupaten Pandeglang saling beririsan yaitu hendak menjadikan objek desa wisata yang ada di Desa Bandung, Kabupaten Pandeglang menjadi lebih baik melalui pengembangan terhadap komponen-komponen yang ada. Maka dari itu, kendati pihak Desa Bandung menyatakan bahwa upaya pengembangan desa wisata yang dilakukan bersama *stakeholder* Pemerintah Daerah Kabupaten Pandeglang bukanlah bagian dari pelaksanaan *collaborative governance* tetapi perolehan data penelitian menunjukkan hasil sebaliknya dan justru mengindikasikan bahwa pola-pola dari pelaksanaan *collaborative governance* dalam pengembangan desa wisata antara pihak Desa Bandung dengan *stakeholder* Pemerintah Daerah Kabupaten Pandeglang terlihat jelas.

Selanjutnya *starting condition* atau kondisi awal antara pihak Desa Bandung dengan *stakeholder* komunitas media lokal, hasil penelitian dan analisis data menunjukkan bahwa ketepatan suatu momentum memberikan peluang kepada pihak Desa Bandung untuk dapat membangun hubungan komunikasi dengan *stakeholder* komunitas media lokal atas dasar kepentingan dalam upaya pengembangan objek desa wisata melalui strategi peliputan pemberitaan. Sehingga hal tersebut menjadi latar belakang sebab

terbangunnya hubungan *collaborative governance* di antara kedua belah pihak.

Secara *power* atau *resources* terkait kondisi sumber daya, hasil penelitian dan analisis data menunjukkan kondisi serta kapasitas sumber daya antara kedua belah pihak pada saat memulai hubungan *collaborative governance* berbeda tetapi saling ketergantungan atas prinsip kerja sama. Di mana pihak Desa Bandung memiliki sumber daya atas adanya keberadaan objek desa wisata untuk kemudian dapat dijadikan sebagai bahan peliputan pemberitaan oleh *stakeholder* komunitas media lokal dan adanya anggaran dana desa untuk menunjang kegiatan tersebut. Sementara *stakeholder* komunitas media lokal yang menjadi wadah perkumpulan para wartawan, tentunya dapat melakukan pemberitaan yang cukup variatif terhadap keunikan-keunikan yang ada pada objek desa wisata di Desa Bandung, Kabupaten Pandeglang.

Secara *incentives to participate* atau kepentingan yang hendak dicapai, hasil penelitian dan analisis data menunjukkan kepentingan antara pihak Desa Bandung dengan *stakeholder* komunitas media lokal dapat saling beririsan dan dapat tergapai secara bersama-sama melalui pelaksanaan *collaborative governance*. Di mana pihak Desa Bandung dapat meningkatkan jumlah kunjungan wisatawan atas upaya peliputan pemberitaan yang dilakukan oleh *stakeholder* komunitas media lokal guna mendatangkan keuntungan bagi masyarakat desa. Sementara *stakeholder* komunitas media lokal dapat menjalankan peran dan fungsi untuk melakukan peliputan pemberitaan guna mengedukasi masyarakat dan mengharumkan nama daerah Kabupaten Pandeglang pada lanskap desa wisata.

b) Dimensi *Institutional Design* atau Desain Kelembagaan

Secara *institutional design* atau desain kelembagaan antara pihak Desa Bandung dengan 3 *stakeholder* akademisi lembaga perguruan tinggi, hasil penelitian dan analisis data menunjukkan bahwa pihak Desa Bandung dan 3 *stakeholder* akademisi perguruan tinggi secara konkret memiliki kejelasan peraturan yang tertuang dalam Perjanjian Kerja Sama tentang pengimplementasian *Tri Dharma* Perguruan Tinggi. Pada satu sisi, Perjanjian Kerja Sama antara pihak Desa Bandung dengan 3 *stakeholder* akademisi perguruan tinggi memiliki pola yang sama yaitu melaksanakan program *Tri Dharma* Perguruan Tinggi untuk mengembangkan potensi sumber daya alam dan sumber daya manusia yang ada di Desa Bandung dalam jangka waktu 5 Tahun guna mewujudkan pembangunan desa berkelanjutan.

Namun pada sisi lain, juga serta merta memperlihatkan adanya perbedaan yaitu pada aspek latar belakang dari setiap *stakeholder* akademisi, fungsi dari setiap *stakeholder* akademisi dan tugas pokok dari setiap *stakeholder* akademisi. Sehingga hal ini kemudian menandakan bahwa upaya pengembangan objek desa wisata yang dilakukan oleh pihak Desa Bandung dan 3 *stakeholder* akademisi perguruan tinggi secara *collaborative governance* memiliki kejelasan dalam pembagian tugas dan pada pelaksanaannya berpotensi besar dapat berjalan secara terarah serta profesional berkat adanya Perjanjian Kerja Sama sebagai pedoman yang telah disepakati bersama.

Selanjutnya *institutional design* atau desain kelembagaan antara pihak Desa Bandung dengan *stakeholder* lembaga perbankan dan lembaga perusahaan, hasil penelitian dan analisis data menunjukkan bahwa pihak Desa Bandung dengan *stakeholder* lembaga perbankan dan atau lembaga perusahaan secara konkret

memiliki kejelasan peraturan yang tertuang dalam Perjanjian Kerja Sama tentang pengimplementasian program digitalisasi keuangan inklusif yang disepakati bersama dengan PT. BJB KC Pandeglang dan program Desa Sejahtera Astra yang disepakati bersama dengan PT. Astra Internasional TBK. Perjanjian Kerja Sama antara pihak Desa Bandung dengan *stakeholder* lembaga perbankan dan lembaga perusahaan satu sama lain memiliki perbedaan signifikan.

Pada konteks pengimplementasian program digitalisasi keuangan inklusif yaitu selain terfasilitasnya pihak Desa Bandung untuk dapat melakukan aktivitas transaksi keuangan berbasis QR-Code, juga adanya sisi pembagian keuntungan secara nominal dengan *stakeholder* lembaga perbankan. Sementara pada pengimplementasian program Desa Sejahtera Astra, pihak Desa Bandung hanya perlu ditekankan untuk memberikan dampak positif kepada masyarakat desa tanpa adanya timbal balik secara nominal kepada *stakeholder* lembaga perusahaan. Perbedaan tersebut menandakan bahwa upaya pengembangan objek desa wisata yang dilakukan oleh pihak Desa Bandung dengan *stakeholder* lembaga perbankan dan lembaga perusahaan secara *collaborative governance* memiliki kejelasan dalam pembagian tugas dan pada pelaksanaannya berpotensi besar dapat berjalan secara terarah dan profesional berkat adanya Perjanjian Kerja Sama sebagai pedoman yang telah disepakati bersama.

Selanjutnya *institutional design* atau desain kelembagaan antara pihak Desa Bandung dengan *stakeholder* komunitas bidang usaha, hasil penelitian dan analisis data menunjukkan bahwa pihak Desa Bandung dengan *stakeholder* komunitas bidang usaha tidak memiliki kejelasan peraturan yang terbentuk atas kesepakatan bersama dan hubungan di antara kedua belah pihak berbasis pada personal dan emosional semata. Sehingga hal

tersebut menjadi kondisi yang rentan dan berpotensi besar akan mengakibatkan tidak jelasnya arah tujuan dan tidak profesionalnya hubungan di antara kedua belah pihak pada pelaksanaan *collaborative governance* dalam pengembangan desa wisata.

Selanjutnya *institutional design* atau desain kelembagaan antara pihak Desa Bandung dengan *stakeholder* Pemerintah Daerah Kabupaten Pandeglang, hasil penelitian dan analisis data menunjukkan bahwa pihak Desa Bandung dengan *stakeholder* Pemerintah Daerah Kabupaten Pandeglang tidak memiliki kejelasan peraturan yang terbentuk atas kesepakatan bersama. Dengan adanya pernyataan kontradiktif dari pihak Desa Bandung bahwa upaya pengembangan desa wisata yang dilakukan bersama *stakeholder* Pemerintah Daerah Kabupaten Pandeglang bukanlah bagian dari pelaksanaan *collaborative governance* dan ketiadaan peraturan yang disepakati bersama-sama. Maka kedua hal tersebut merupakan kombinasi yang berpotensi dapat berakibat buruk yaitu akan sulitnya kedua belah pihak untuk menyepakati peraturan-peraturan untuk dijadikan sebagai pedoman dan upaya pengembangan desa wisata yang dilakukan oleh pihak Desa Bandung dengan adanya keterlibatan *stakeholder* Pemerintah Daerah Kabupaten Pandeglang berpotensi besar akan tidak jelasnya arah tujuan serta tidak profesionalnya hubungan di antara kedua belah pihak.

Selanjutnya *institutional design* atau desain kelembagaan antara pihak Desa Bandung dengan *stakeholder* komunitas media lokal, hasil penelitian dan analisis data menunjukkan bahwa pihak Desa Bandung dengan *stakeholder* komunitas media lokal tidak memiliki kejelasan peraturan yang terbentuk atas kesepakatan bersama dan hubungan di antara kedua belah pihak berbasis pada personal dan emosional semata. Sehingga hal tersebut menjadi

kondisi yang rentan dan berpotensi besar akan mengakibatkan tidak jelasnya arah tujuan serta tidak profesionalnya hubungan di antara kedua belah pihak pada pelaksanaan *collaborative governance* dalam pengembangan desa wisata terutama soal kepentingan peliputan pemberitaan.

c) Dimensi *Facilitative Leadership* atau Kepemimpinan Fasilitatif

Secara *facilitative leadership* atau kepemimpinan fasilitatif antara pihak Desa Bandung dengan 3 *stakeholder* akademisi perguruan tinggi, hasil penelitian dan analisis data menunjukkan bahwa pelaksanaan *collaborative governance* di antara kedua belah pihak tidak adanya konflik yang bersifat destruktif hingga sampai menghambat jalannya upaya pengembangan desa wisata. Tetapi pada satu sisi, hasil penelitian dan analisis data menunjukkan bahwa *institutional design* atau desain kelembagaan memiliki pengaruh besar terhadap sikap dan penyelesaian konflik di antara pihak Desa Bandung dengan 3 *stakeholder* akademisi perguruan tinggi, karena secara konkret terdapat peraturan soal penyelesaian konflik secara damai melalui metode musyawarah mufakat atau administratif dan Kepala Desa Bandung serta perwakilan dari akademisi terkait menjadi sosok yang berperan penting untuk menyelesaikan segala jenis pertentangan secara perundingan.

Selanjutnya *facilitative leadership* atau kepemimpinan fasilitatif antara pihak Desa Bandung dengan *stakeholder* lembaga perbankan dan lembaga perusahaan, hasil penelitian dan analisis data menunjukkan bahwa pelaksanaan *collaborative governance* di antara kedua belah pihak tidak adanya konflik yang bersifat destruktif hingga sampai menghambat jalannya upaya pengembangan desa wisata. Tetapi pada satu sisi hasil penelitian dan analisis data menunjukkan bahwa *institutional design* atau desain kelembagaan memiliki pengaruh besar untuk meminimalkan

terjadinya konflik di antara kedua belah pihak, karena mengatur soal soal yang cukup sensitif yaitu terkait adanya pembagian aspek keuangan secara adil. Juga kemudian, Direktur BUMDES Desa Bandung dan manajer dari lembaga perbankan dan lembaga perusahaan yang menanggungjawab persoalan programnya menjadi sosok yang berperan penting untuk melakukan penyelesaian konflik secara perundingan.

Selanjutnya *facilitative leadership* atau kepemimpinan fasilitatif antara pihak Desa Bandung dengan *stakeholder* komunitas bidang usaha, hasil penelitian dan analisis data menunjukkan bahwa pelaksanaan *collaborative governance* di antara kedua belah pihak tidak adanya konflik yang bersifat destruktif hingga sampai menghambat jalannya upaya pengembangan desa wisata. Tetapi pada satu sisi, dengan ketiadaan peraturan yang disepakati bersama untuk dijadikan sebagai pedoman oleh pihak Desa Bandung dengan *stakeholder* komunitas bidang usaha dan hubungan di antara kedua belah pihak semata hanya karena hubungan personal dan emosional. Maka dalam menyikapi dan menyelesaikan suatu konflik pada pelaksanaan *collaborative governance* akan sangat bergantung kepada emosional dari subjek yang memiliki kewenangan di antara kedua belah pihak tersebut.

Selanjutnya *facilitative leadership* atau kepemimpinan fasilitatif antara pihak Desa Bandung dengan *stakeholder* Pemerintah Daerah Kabupaten Pandeglang, hasil penelitian dan analisis data menunjukkan bahwa pelaksanaan *collaborative governance* antara *stakeholder* Pemerintah Daerah Kabupaten Pandeglang dengan pihak Desa Bandung sejauh ini hanya sebatas adanya ketegangan akan perbedaan pendapat yaitu dengan Dinas Perikanan dan Kelautan yang kemudian dapat diselesaikan dan disikapi secara dialog. Tetapi dengan posisi ketiadaan peraturan yang disepakati

bersama untuk dijadikan sebagai pedoman oleh pihak Desa Bandung dengan *stakeholder* Pemerintah Daerah Kabupaten Pandeglang dan juga adanya pernyataan kontradiktif dari pihak Desa Bandung, maka dalam menyikapi dan menyelesaikan suatu konflik pada pelaksanaan *collaborative governance* akan sangat bergantung kepada emosional dari subjek yang memiliki kewenangan di antara kedua belah pihak tersebut.

Selanjutnya *facilitative leadership* atau kepemimpinan fasilitatif antara pihak Desa Bandung dengan *stakeholder* komunitas media lokal, hasil penelitian dan analisis data menunjukkan bahwa pelaksanaan *collaborative governance* di antara kedua belah pihak tidak adanya konflik yang bersifat destruktif hingga sampai menghambat jalannya upaya pengembangan desa wisata. Tetapi pada satu sisi, dengan ketiadaan peraturan yang disepakati bersama untuk dijadikan sebagai pedoman oleh pihak Desa Bandung dengan *stakeholder* komunitas media lokal dan hubungan di antara kedua belah pihak semata hanya karena hubungan personal dan emosional. Maka dalam menyikapi dan menyelesaikan suatu konflik pada pelaksanaan *collaborative governance* akan sangat bergantung kepada emosional dari subjek yang memiliki kewenangan di antara kedua belah pihak tersebut.

d) Dimensi *Collaborative Process* atau Proses Kolaboratif

Secara *collaborative process* atau proses kolaboratif antara pihak Desa Bandung dengan 3 *stakeholder* akademisi perguruan tinggi, hasil penelitian dan analisis data menunjukkan bahwa pada indikator *face to face dialogue* atau dialog tatap muka menghasilkan hubungan di antara kedua belah pihak sama-sama saling menguntungkan serta mutualisme. Hal tersebut dibuktikan dengan adanya irisan kepentingan yaitu pembangunan desa berkelanjutan melalui upaya pengembangan objek desa wisata dapat tergapai

secara bersama-sama dengan mengimplementasikan program *Tri Dharma* Perguruan Tinggi secara *collaborative governance*. Pada indikator *trust building* atau membangun kepercayaan, hasil penelitian dan analisis data menunjukkan bahwa komunikasi pada persoalan konsep visi, misi, peran, fungsi dan persoalan teknis mengenai perancangan program yang tepat dan akurat sesuai dengan ketersediaan sumber daya dalam rangka pengembangan objek desa wisata melalui pengimplementasian *Tri Dharma* Perguruan Tinggi merupakan faktor terbangunnya kepercayaan antara pihak Desa Bandung dengan 3 *stakeholder* akademisi perguruan tinggi.

Pada indikator *commitment to process* atau komitmen terhadap proses, hasil penelitian dan analisis data menunjukkan bahwa komunikasi antara pihak Desa Bandung dengan 3 *stakeholder* akademisi perguruan tinggi menghasilkan terbentuknya suatu komitmen kolektif yaitu upaya pengembangan objek desa wisata melalui pengimplementasian program *Tri Dharma* Perguruan Tinggi perlu sesuai dengan visi dan misi yang telah dirumuskan bersama, perlunya pengalokasian sumber daya memadai, perlunya transparansi sebagai bentuk akuntabilitas dan selalu melakukan evaluasi dari setiap program. Pada indikator *shared understanding* atau berbagi pemahaman, hasil penelitian dan analisis data menunjukkan bahwa selain pemahaman pihak Desa Bandung dan 3 *stakeholder* akademisi perguruan tinggi telah tertuang dalam bentuk Perjanjian Kerja Sama sebagaimana yang disepakati, juga kemudian pada teknisnya kedua belah pihak selalu berkomunikasi secara luring dan daring guna berbagi informasi atau data yang hal tersebut dapat meminimalkan terjadinya *misinterpretation*. Pada indikator *intermediate outcomes* atau hasil menengah, hasil penelitian dan analisis data menunjukkan bahwa komunikasi di

antara kedua belah pihak menghasilkan terciptanya program-program *Tri Dharma* Perguruan Tinggi yang hasilnya dapat terukur dan realistis.

Selanjutnya *collaborative process* atau proses kolaboratif antara pihak Desa Bandung dengan *stakeholder* lembaga perbankan dan lembaga perusahaan, hasil penelitian dan analisis data menunjukkan pada indikator *face to face dialogue* atau dialog tatap muka menghasilkan hubungan kedua belah pihak dapat mutualisme yang dibuktikan dengan adanya irisan kepentingan yang dapat tergapai secara bersama-sama. Irisan kepentingan antara pihak Desa Bandung dengan *stakeholder* lembaga perbankan yaitu pengimplementasian program digitalisasi keuangan inklusif dapat memfasilitasi pihak Desa Bandung untuk tersedianya metode pembayaran keuangan berbasis digital atau *QR- Code* guna mempermudah penjualan produk UMKM kepada wisatawan, sementara *stakeholder* lembaga perbankan secara tidak langsung dapat mempromosikan nama lembaganya dan hasil dari aktivitas transaksi keuangan berbasis digital tersebut juga adanya pembagian hasil keuntungan secara nominal dengan porsi 60% untuk pihak Desa Bandung dan 40% untuk *stakeholder* lembaga perbankan. Selanjutnya irisan kepentingan antara pihak Desa Bandung dengan *stakeholder* lembaga perusahaan yaitu pengimplementasian program Desa Sejahtera Astra dapat membantu pihak Desa Bandung untuk pengembangan ikan mas sinyonya yang disokong secara pembiayaannya melalui dana CSR serta konektivitas penjualan pasar ekspor oleh *stakeholder* lembaga perusahaan dan *stakeholder* lembaga perusahaan memiliki wadah untuk mengejawantahkan visinya “Sejahtera Bersama Bangsa”.

Pada indikator *trust building* atau membangun kepercayaan, hasil penelitian dan analisis data menunjukkan bahwa terdapat 3 faktor terbangunnya kepercayaan antara pihak Desa Bandung dengan *stakeholder* lembaga perbankan dan lembaga perusahaan yaitu komunikasi yang efektif, adanya timbal balik secara material dan gesitnya pihak Desa Bandung dalam mengimplementasikan kedua program milik *stakeholder* lembaga perbankan dan lembaga perusahaan tersebut. Pada indikator *commitment to process* atau komitmen terhadap proses, hasil penelitian dan analisis data menunjukkan bahwa komunikasi dalam membahas persoalan progres dari program digitalisasi keuangan inklusif dan program Desa Sejahtera Astra oleh pihak Desa Bandung dengan *stakeholder* lembaga perbankan dan lembaga perusahaan merupakan bentuk komitmen kolektif dari kedua belah pihak.

Pada indikator *shared understanding* atau berbagi pemahaman, hasil penelitian dan analisis data menunjukkan bahwa selain pemahaman antara pihak Desa Bandung dengan *stakeholder* lembaga perbankan dan lembaga perusahaan telah tertuang dalam Perjanjian Kerja Sama tetapi pada teknisnya kedua belah pihak tetap berkomunikasi secara luring dan daring untuk membahas persoalan krusial. Pada indikator *intermediate outcomes* atau hasil menengah, hasil penelitian dan analisis data menunjukkan terdapat perbedaan di antara pihak Desa Bandung dengan *stakeholder* lembaga perbankan dan lembaga perusahaan. Antara pihak Desa Bandung dengan *stakeholder* lembaga perbankan tidak adanya komunikasi untuk menentukan hasil menengah pada jangka waktu tertentu dan hasil dari pada program digitalisasi keuangan inklusif cenderung intens pada persoalan pembagian keuntungan. Sementara jika pihak Desa Bandung dengan *stakeholder* lembaga perusahaan adanya komunikasi untuk

menentukan hasil menengah dalam jangka waktu tertentu sesuai dengan perencanaan program pengembangan objek desa wisata dan distribusi anggaran per-termin tiap tahunnya.

Selanjutnya *collaborative process* atau proses kolaboratif antara pihak Desa Bandung dengan *stakeholder* komunitas bidang usaha, hasil penelitian dan analisis data menunjukkan pada indikator *face to face dialogue* atau dialog tatap muka komunikasi di antara kedua belah pihak menghasilkan adanya irisan kepentingan yang sama dan terbangunnya hubungan mutualisme kendati tidak berorientasi pada aspek keuangan atau nominal. Di mana, pihak Desa Bandung dapat terbantu atas kehadiran *stakeholder* komunitas bidang usaha untuk meningkatkan kapasitas sumber daya manusia guna membenahi aspek mental dan cara berpikir para pelaku UMKM. Sementara *stakeholder* komunitas bidang usaha dapat diberikan ruang oleh pihak Desa Bandung untuk menunjukkan esensi serta eksistensinya sebagaimana amanat Undang – Undang Nomor 1 Tahun 1987. Pada indikator *trust building* atau membangun kepercayaan, hasil penelitian dan analisis data menunjukkan terdapat 2 faktor terbangunnya kepercayaan di antara kedua belah pihak yaitu hubungan personal antara Kepala Desa Bandung dengan anggota *stakeholder* komunitas bidang usaha yang baik dan komunikasi yang terbuka dari pihak Desa Bandung pada persoalan hambatan serta tantangan dalam upaya pengembangan objek desa wisata.

Pada indikator *commitment to process* atau komitmen terhadap proses, hasil penelitian dan analisis data menunjukkan komunikasi antara pihak Desa Bandung dengan *stakeholder* komunitas bidang usaha menghasilkan adanya komitmen kolektif yaitu pentingnya mendorong perekonomian masyarakat melalui peningkatan penjualan produk UMKM. Tetapi, sayangnya komitmen kolektif

tersebut tidak tertuang secara konkret dalam bentuk Perjanjian Kerja Sama. Pada indikator *shared understanding* atau berbagi pemahaman, hasil penelitian dan analisis data menunjukkan komunikasi antara pihak Desa Bandung dengan *stakeholder* komunitas bidang usaha hanya sekedar pada persoalan teknis dan tidak adanya pada persoalan yang sifatnya konseptual atau krusial. Pada indikator *intermediate outcomes* atau hasil menengah, hasil penelitian dan analisis data menunjukkan tidak adanya komunikasi antara pihak Desa Bandung dengan *stakeholder* komunitas bidang usaha pada persoalan capaian hasil menengah dari upaya pengembangan objek desa wisata.

Selanjutnya *collaborative process* atau proses kolaboratif antara pihak Desa Bandung dengan *stakeholder* Pemerintah Daerah Kabupaten Pandeglang, hasil penelitian dan analisis data menunjukkan kendati pihak Desa Bandung menyatakan bahwa upaya pengembangan desa wisata yang dilakukan bersama *stakeholder* Pemerintah Daerah Kabupaten Pandeglang bukanlah bagian dari pelaksanaan *collaborative governance* tetapi hasil penelitian menunjukkan sebaliknya. Di mana, pada indikator *face to face dialogue* atau dialog tatap muka adanya komunikasi antara kedua belah pihak untuk dapat mutualisme yaitu tentang pemenuhan kebutuhan pada aspek keuangan untuk kepentingan pembudidayaan ikan mas sinyonya dan juga adanya pajak usaha sebesar 10% yang dipungut dari usaha pada objek desa wisata.

Pada indikator *trust building* atau membangun kepercayaan, hasil penelitian dan analisis data menunjukkan bahwa pernyataan kontradiktif dari pihak Desa Bandung merepresentasikan masih rendahnya kepercayaan dengan *stakeholder* Pemerintah Daerah Kabupaten Pandeglang. Juga kemudian bahwa antara pihak Desa Bandung dengan *stakeholder* Pemerintah Daerah Kabupaten

Pandeglang tidak adanya komunikasi secara intens untuk pembentukan rasa kepercayaan satu sama lain. Pada indikator *commitment to process* atau komitmen terhadap, hasil penelitian dan analisis data menunjukkan bahwa *stakeholder* Pemerintah Daerah Kabupaten Pandeglang telah berkomitmen untuk selalu membantu pihak Desa Bandung dalam upaya pengembangan objek desa wisata. Tetapi hal tersebut berbanding terbalik dengan pernyataan kontradiktif dari pihak Desa Bandung dan hal ini mengindikasikan tidak adanya komitmen kolektif yang terbentuk secara bersama-sama.

Pada indikator *shared understanding* atau berbagi pemahaman, hasil penelitian dan analisis data menunjukkan bahwa pemahaman antara pihak Desa Bandung dengan *stakeholder* Pemerintah Daerah Kabupaten Pandeglang terlihat tidak sinkron. Dikarenakan pada satu sisi pihak Desa Bandung menolak untuk klaim pelaksanaan *collaborative governance*, sedangkan disisi lain *stakeholder* Pemerintah Daerah Kabupaten Pandeglang sebaliknya. Sehingga berakibat ketiadaan peraturan yang disepakati untuk dijadikan sebagai pedoman pelaksanaan *collaborative governance* dan hal tersebut mengindikasikan masih adanya *misinterpretation* di antara kedua belah pihak. Pada indikator *intermediate outcomes* atau hasil menengah, hasil penelitian dan analisis data menunjukkan bahwa tidak adanya komunikasi dua arah antara pihak Desa Bandung dengan *stakeholder* Pemerintah Daerah Kabupaten Pandeglang untuk menentukan hasil menengah kendati *stakeholder* Pemerintah Daerah Kabupaten Pandeglang telah menetapkan indikator capaian kinerjanya sendiri pada konteks upaya pengembangan objek desa wisata.

Selanjutnya *collaborative process* atau proses kolaboratif antara pihak Desa Bandung dengan *stakeholder* komunitas media lokal, hasil penelitian dan analisis data menunjukkan pada indikator *face to face dialogue* atau dialog tatap muka komunikasi di antara kedua belah pihak menghasilkan adanya irisan kepentingan yang sama dan terbangunnya hubungan mutualisme kendati tidak berorientasi pada aspek keuangan atau nominal. Di mana, pihak Desa Bandung dapat terbantu atas kehadiran *stakeholder* komunitas media lokal untuk meningkatkan jumlah kunjungan wisatawan melalui peliputan pemberitaan media digital dan *stakeholder* komunitas media lokal dapat melakukan peliputan pemberitaan terhadap objek desa wisata yang ada di Desa Bandung. Pada indikator *trust building* atau membangun kepercayaan, terdapat 3 faktor terbangunnya kepercayaan di antara kedua belah pihak yaitu selalu diberikannya ruang oleh pihak Desa Bandung kepada *stakeholder* komunitas media lokal untuk melakukan peliputan pemberitaan pada objek desa wisata ketika dalam agenda formal, penerimaan yang baik di luar kegiatan formal dan terjaganya komunikasi dari sosok yang memiliki kewenangan di antara kedua belah pihak.

Pada indikator *commitment to process* atau komitmen terhadap proses, hasil penelitian dan analisis data menunjukkan bahwa hasil komunikasi di antara kedua belah pihak menghasilkan terbentuknya komitmen kolektif yaitu peliputan pemberitaan media digital akan tetap berjalan selama pihak Desa Bandung memberikan ruang kesempatan kepada *stakeholder* komunitas media lokal. Namun sayangnya, komitmen kolektif tersebut tidak tertuang secara konkret dalam bentuk Perjanjian Kerja Sama. Pada indikator *shared understanding* atau berbagi pemahaman, hasil penelitian dan analisis data menunjukkan bahwa pemahaman di

antara kedua belah pihak tidak tertuang secara resmi dalam bentuk Perjanjian Kerja Sama kendati adanya intensitas komunikasi yang cukup baik. Pada indikator *intermediate outcomes* atau hasil menengah, hasil penelitian dan analisis data menunjukkan tidak adanya komunikasi di antara pihak Desa Bandung dan *stakeholder* komunitas media lokal dalam untuk menentukan hasil menengah pada jangka waktu tertentu.

e) Dimensi Hasil Pelaksanaan *Collaborative Governance*

Pelaksanaan *collaborative governance* dalam pengembangan melalui pengimplementasian program *Tri Dharma* Perguruan Tinggi yang dilakukan oleh pihak Desa Bandung dan 3 *stakeholder* akademisi perguruan tinggi sejak Tahun 2023 sampai dengan Tahun 2025, menghasilkan telah adanya pengembangan juga penyempurnaan komponen atraksi, amenities dan sumber daya manusia. Pada komponen atraksi ikan mas sinyonya yaitu telah adanya 2 penelitian yang mengkaji persoalan aspek produksi ikan dan aspek pertumbuhan benih ikan guna mempertahankan eksistensi ikan mas sinyonya. Pada komponen amenities kopi puhu yaitu adanya penyempurnaan dalam aspek produksi secara modern dan adanya pengembangan produk batik khas Desa Bandung. Pada komponen sumber daya manusia yaitu adanya program-program pelatihan yang telah dilaksanakan untuk meningkatkan kapasitas dalam menyelenggarakan kegiatan pariwisata dan pengelolaan keuangan.

Pelaksanaan *collaborative governance* dalam pengembangan desa wisata melalui pengimplementasian program digitalisasi keuangan inklusif dan program Desa Sejahtera Astra yang dilakukan oleh pihak Desa Bandung dengan *stakeholder* lembaga perbankan dan lembaga perusahaan sejak Tahun 2023 sampai dengan Tahun 2025 menghasilkan adanya pengembangan dan

penyempurnaan komponen atraksi, amenitas dan sumber daya manusia. Pada komponen atraksi yaitu adanya pengembangan dari segi aspek penjualan ikan mas sinyonya secara ekspor ke Negara Vietnam berkat pengimplementasian program Desa Sejahtera Astra. Pada komponen amenitas yaitu adanya pembenahan fasilitas untuk penjualan produk-produk UMKM yang dapat dilakukan secara digital melalui *QR-Code* berkat adanya pengimplementasian program digitalisasi keuangan inklusif. Pada komponen sumber daya manusia yaitu adanya penyerapan tenaga kerja baru dalam program pembudidayaan ikan mas sinyonya dan mengurangi angka pengangguran sebagai akibat dari pengimplementasian program Desa Sejahtera Astra.

Pelaksanaan *collaborative governance* dalam pengembangan desa wisata yang dilakukan oleh pihak Desa Bandung dengan *stakeholder* komunitas bidang usaha sejak Tahun 2023 sampai dengan Tahun 2025 baru sekedar mengembangkan komponen sumber daya manusia yaitu dengan adanya pelaksanaan kegiatan seminar dalam rangka peningkatan kapasitas pelaku UMKM untuk membenahi pola pikir, pembaharuan kemasan produk, pentingnya akses modal dan penjualan pada ranah digital.

Pelaksanaan *collaborative governance* dalam pengembangan desa wisata yang dilakukan oleh pihak Desa Bandung dengan *stakeholder* Pemerintah Daerah Kabupaten Pandeglang sejak Tahun 2023 sampai dengan Tahun 2025 telah adanya pengembangan dan penyempurnaan pada komponen atraksi dan sumber daya manusia. Pada komponen atraksi sekaligus sumber daya manusia yaitu *stakeholder* Dinas Perikanan dan Kelautan telah melaksanakan program pembudidayaan ikan mas sinyonya pelatihan terhadap petani atau pembudidaya ikan mas sinyonya dan pembantuan terhadap pihak Desa Bandung untuk

mendapatkan sertifikat Hak Kekayaan Intelektual Berdasarkan Geografis guna mengklaim ikan mas sinyonya secara sah asli dari Desa Bandung. Pada komponen sumber daya yaitu *stakeholder* Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Pandeglang telah melakukan pelatihan kepada POKDARWIS dalam rangka peningkatan kapasitas untuk penyempurnaan penyelenggaraan kegiatan pariwisata.

Pelaksanaan *collaborative governance* dalam pengembangan desa wisata yang dilakukan oleh pihak Desa Bandung dengan *stakeholder* komunitas media lokal sejak Tahun 2023 sampai dengan Tahun 2025 yang secara konkret baru sekedar adanya pengembangan komponen sumber daya manusia, yaitu pelatihan pramusaji kopi untuk salah satu anggota POKDARWIS dalam rangka peningkatan kapasitas dalam penyelenggaraan kegiatan pariwisata dan telah cukup banyaknya peliputan pemberitaan media digital soal objek desa wisata di Desa Bandung yang dilakukan *stakeholder* komunitas media lokal.

## **KESIMPULAN**

Sejak Tahun 2023 sampai dengan Tahun 2025, pihak Desa Bandung telah melakukan upaya pengembangan objek desa wisata secara *collaborative governance* dengan cukup banyaknya para *stakeholder* yang terlibat dan variatif. Sehingga kemudian menghasilkan dapat berkembangnya serta merta juga menyempurnakan komponen atraksi, amenitas, aksesibilitas, aktivitas dan sumber daya manusia yang ada pada objek desa wisata. Secara keseluruhan, dalam konteks pelaksanaan *collaborative governance* antara pihak Desa Bandung dengan *stakeholder* akademisi, perbankan, perusahaan, komunitas bidang usaha dan komunitas media lokal dinilai telah berjalan secara cukup optimal. Tetapi pelaksanaan *collaborative governance* antara

pihak Desa Bandung dengan *stakeholder* Pemerintah Daerah Kabupaten Pandeglang dinilai belum berjalan secara optimal, karena 2 hal yaitu adanya pernyataan kontradiktif dari pihak Desa Bandung dan disisi lain temuan data penelitian menunjukkan memang sebaliknya bahwa sesungguhnya terdapat pola-pola pelaksanaan *collaborative governance*. Sehingga hal tersebut melahirkan sebuah paradoks dari pada pelaksanaan *collaborative governance*.

## DAFTAR PUSTAKA

- Antara News. (2024). *Dispar Banten Dukung Pengembangan Desa Wisata Bandung di Pandeglang*. Dipetik Januari 30, 2025, dari <https://banten.antaranews.com/berita/289986/dispar-banten-dukung-pengembangan-desa-wisata-bandung-di-pandeglang>
- Desa Bandung. (2023). *Kunjungan Kadis Perikanan dan Akademis Untirta Untuk Tindak Lanjut Budidaya Ikan Mas Sinyonya*. Dipetik Januari 30, 2025, dari <https://desabandung.id/artikel/2023/2/6/kunjungan-kadis-perikanan-dan-akademis-untirta-untuk-tindak-lanjut-budidaya-ikan-mas-sinyona>
- Haryoko et.al, S. (2020). *ANALISIS DATA PENELITIAN KUALITATIF* (Ke-1 ed.). Makassar: Badan Penerbit Universitas Negeri Makassar.
- Moleong, L. J. (2021). *METODOLOGI PENELITIAN KUALITATIF* (Ke-40 ed.). Bandung : Penerbit PT Remaja Rosdakarya.
- Pandeglang News. (2024). *17 Desa di Pandeglang Ditetapkan Jadi Desa Wisata Unggul dan Mandiri, Ini Daftarnya*. Dipetik Januari 26, 2025, dari <https://www.pandeglangnews.co.id/news/16312438663/16-desa-di-pandeglang-ditetapkan-jadi-desa-wisata-unggul-dan-mandiri-ini-daftarnya>
- Pemerintah Desa Bandung. (2023). *Dialog BumDesa Warga Dekat Bersama Ketua Kadin Kabupaten Pandeglang Dalam Upaya Pemasaran Produk Unggulan*. Dipetik Januari 30, 2025, dari <https://desabandung.id/artikel/2023/3/2/dialog-bumdesa-warga-dekat-bersama-ketua-kadin-kabupaten-pandeglang-upaya-pemasaran-produk-unggulan-1>
- Pemerintah Desa Bandung. (2023). *Mitra Binaan TASPEN Tahun 2023*. Dipetik Januari 30, 2025, dari

<https://desabandung.id/artikel/2023/3/14/mitra-binaan-taspen-tahun-2023>

Pemerintah Desa Bandung. (2023). *Pemerintah Desa Bandung dan STAN Jalin Kerja Sama Soal Pengelolaan Keuangan Desa*. Dipetik Januari 30, 2025, dari <https://desabandung.id/artikel/2023/3/31/pemerintah-desa-bandung-dan-stan-jalin-kerjasama-soal-pengelolaan-keuangan-des>

Pemerintah Desa Bandung. (2023). *PENANDATANGANAN PERJANJIAN KERJA SAMA DAN PEMBINAAN DESA BANDUNG OLEH LPPM UNTIRTA*. Dipetik Januari 30, 2025, dari <https://desabandung.id/artikel/2023/8/9/penandatanganan-pks-dan-pembinaan-desa-bandung-oleh-lppm-untirta>

Pemerintah Desa Bandung. (2024). *Si Gundul Ke Bukit Sinyonya*. Dipetik Januari 30, 2025, dari <https://desabandung.id/artikel/2024/3/7/si-gundul-ke-bukit-sinyonya-desa-bandung>

Qomariyah, E. (2023). *COLLABORATIVE GOVERNANCE* (Ke-1 ed.). Malang: SELARAS MEDIA KREASINDO.

Radar Banten. (2023). *Dibina Bank bjb, Desa Bandung Menjadi Desa Digital di Pandeglang*. Dipetik Januari 30, 2025, dari <https://www.radarbanten.co.id/2023/12/05/dibina-bank-bjb-desa-bandung-menjadi-desa-digital-di-pandeglang/>

Radar Banten. (2023). *PUPR Pandeglang Dukung Pengembangan Sektor Pariwisata di Desa Bandung*. Dipetik Januari 30, 2025, dari <https://www.radarbanten.co.id/2023/03/06/pupr-pandeglang-dukung-pengembangan-sektor-pariwisata-di-desa-bandung/>

TVRI. (2021). *Perubahan Wisata Massal Jadi Alternatif Untungkan Desa Wisata*. Dipetik April 11, 2025, dari <https://tvrinews.com/berita/takehvn-perubahan-wisata-massal-jadi-alternatif-dinilai-untungkan-desa-wisata>

TVRI. (2024). *Filosofi Terciptanya Wisata Mina Agro Wisata Bukit Sinyonya di Desa Bandung*. Dipetik Januari 28, 2025, dari <https://tvrijakartanews.com/article/News/10714>

Wirdayanti et.al, A. (2021). *PEDOMAN DESA WISATA* (Ke-2 ed.). Jakarta: Kementerian Koordinasi Bidang Kemaritiman dan Investasi.