

## **COLLABORATIVE GOVERNANCE DALAM PROMOSI DESTINASI WISATA SITU LENGKONG PANJALU KABUPATEN CIAMIS**

**Wawan Risnawan<sup>1</sup>, Etih Henriyani<sup>2</sup>, Diwan Pramulya<sup>3</sup>**  
Universitas Galuh, Ciamis, Indonesia<sup>1)2)3)</sup>

e-mail: [wawanrinsawan@unigal.ac.id](mailto:wawanrinsawan@unigal.ac.id)<sup>1</sup>; [henriyanietih@unigal.ac.id](mailto:henriyanietih@unigal.ac.id)<sup>2</sup>;  
[diwan\\_pramulya@unigal.ac.id](mailto:diwan_pramulya@unigal.ac.id)<sup>3</sup>

### **ABSTRAK**

*Tata pemerintahan kolaboratif saat ini menjadi hal yang mutlak dalam rangka mencapai tujuan pembangunan dalam berbagai aspek/bidang kehidupan. tata pemerintahan yang kolaboratif pada intinya bertujuan untuk mensinergikan berbagai hal dalam rangka mencapai efektifitas dan efisiensi hasil. Dalam penelitian ini kami didasari adanya beberapa kendala yang dihadapi bersama dalam promosi atau komunikasi pemasaran, diantaranya belum maksimalnya komitmen serta sinergitas antar institusi terkait, masih terbatasnya informasi tentang atraksi destinasi wisata setempat, dan masih kurangnya kepercayaan masyarakat terhadap keamanan dan kenyamanan destinasi wisata sejak adanya pandemi Covid-19. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis proses kolaborasi dalam promosi destinasi wisata Situ Lengkong Panjalu Kabupaten Ciamis. Sedangkan metode penelitian yang digunakan menggunakan deskriptif dengan metode pengumpulan data melalui studi literatur, studi dokumentasi dan studi lapangan. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa Collaborative Governance dalam Promosi Destinasi Wisata Situ Lengkong Panjalu belum optimal. Di mana dari kelima dimensi yang dijadikan alat ukur penelitian, semuanya belum berjalan dengan efektif. Adapun hambatan-hambatan yang teridentifikasi, diantaranya: kesadaran para pemangku kepentingan dalam meluangkan waktu untuk berkomunikasi, pelaksanaan program yang cenderung fokus pada target masing-masing, kapasitas pemahaman dan pengetahuan para aktor yang terlibat, sehingga komitmen dan hasil yang ditunjukkan masih pada pengukuran jangka pendek.*

**Kata Kunci:** *Collaborative Governance, Destinasi Wisata, Situ Lengkong Panjalu*

### **PENDAHULUAN**

Potensi dan keberagaman sumber daya alam (SDA) di setiap daerah yang menjadi salah satu sumber potensi ekonomi dapat dikembangkan oleh pemerintah daerah dan dijadikan sebagai salah satu sumber Pendapatan Asli Daerah (PAD) dan pendapatan masyarakat. Kegiatan pariwisata merupakan salah satu sektor yang dapat mendorong perekonomian masyarakat sebagai harapan terciptanya kesejahteraan serta pembangunan yang merata bagi masyarakat. Kegiatan pariwisata tentu harus didukung dengan mengoptimalkan berbagai sumber daya

yang dapat menunjang kegiatan tersebut, salah satunya dengan memanfaatkan teknologi informasi.

Kegiatan promosi atau komunikasi pemasaran pariwisata sangatlah penting dalam memberikan informasi tentang produk wisata yang ditawarkan kepada target pelanggan. Tujuan komunikasi pemasaran/promosi pada umumnya terdiri dari tiga hal yaitu menyebarluaskan informasi, mempengaruhi target pelanggan dan terakhir adalah untuk mengingatkan audiens untuk selalu datang ke destinasi. Salah satu destinasi wisata yang ada di Kabupaten Ciamis adalah Situ Lengkong Panjalu. Destinasi wisata ini terletak di Desa Panjalu Kecamatan Panjalu Kabupaten Ciamis. Destinasi wisata ini perpaduan antara wisata alam dan wisata budaya. Di Objek wisata ini pengunjung dapat menyaksikan keindahan danau yang berudara sejuk dan berperahu mengelilingi nusa. Namun sayangnya pengunjung masih didominasi pengunjung lokal dengan tingkat kunjungan yang masih pluktuatif. Hal ini menuntut komitmen semua pihak agar mampu mendongkrak kunjungan wisatawan dengan menyampaikan informasi yang lebih luas lagi.

Komitmen dan sinergitas pemerintah dalam promosi destinasi wisata Situ Lengkong, terutama instansi terkait diharapkan mampu meningkatkan jumlah kunjungan wisatawan yang tentunya akan berdampak pada peningkatan pendapatan. Namun dalam mencapai tujuan tersebut ada beberapa kendala, diantaranya:

1. Komitmen dan sinergitas pemerintah dalam promosi destinasi wisata Situ Lengkong belum maksimal, karena terbentur ego sektoral masing-masing institusi.
2. Masih terbatasnya informasi tentang atraksi wisata, yang mana saat ini penyebaran informasi masih dominan secara offline.
3. Masih kurangnya kepercayaan masyarakat terhadap keamanan dan kenyamanan destinasi wisata sejak adanya pandemi *Covid-19*.

## **KAJIAN PUSTAKA**

### **1. Pengertian *Collaborative Governance***

Kolaborasi dipahami sebagai kerjasama antar aktor, antar organisasi atau antar institusi dalam rangka pencapaian tujuan yang tidak bisa dicapai atau dilakukan secara independent. Kata *Collaboration* itu sendiri dikembangkan pada abad ke-19 akibat dari berkembangnya industrialisasi, organisasi yang semakin kompleks dan pembagian kerja serta tugas yang semakin meningkat.

Sebagai bentuk relasi dan kerjasama antar organisasi, *collaboration* berbeda dengan *coordination* dan *cooperation*. Perbedaannya terletak pada sifat, tujuan kerjasama dan bentuk ketergantungannya [1]. Houge menegaskan bahwa *coordination* dan *cooperation* sebagai upaya dari pihak yang berbeda untuk mencapai tujuan bersama dengan tujuan yang bersifat statis. Dimana hubungan

antar organisasi dalam *coordination* dan *cooperation* bersifat independen. Sedangkan dalam *collaboration*, semua pihak bekerjasama dan membangun konsensus untuk mencapai suatu keputusan yang bermanfaat untuk semua pihak. Hubungan antar pihak juga bersifat dinamis, terus-menerus dan saling tergantung (interdependen).

*Collaborative Governance* adalah jenis “*governance*” yang mendorong upaya bersama dari pemangku kepentingan dan *non state* untuk bekerja sama dalam mengatasi masalah-masalah yang kompleks melalui pengambilan keputusan kolektif dan implementasi. Berkaitan dengan ini, *Collaborative Governance* adalah sebuah model pengendalian dimana satu atau lebih lembaga publik secara langsung melibatkan para pemangku kepentingan *stakeholders non-state* dalam proses pengambilan keputusan kolektif yang bersifat formal, berorientasi konsensus, deliberatif dan bertujuan untuk membuat atau menerapkan kebijakan publik, mengelola program publik atau aset publik [2].

Pendapat di atas menegaskan bahwa kerjasama antar organisasi yang dimaksud memiliki karakteristik sebagai berikut :

- a. Forum diinisiasi atau dilaksanakan oleh lembaga publik maupun aktor-aktor dalam lembaga publik
- b. Peserta dalam forum juga termasuk aktor non publik
- c. Peserta terlibat secara langsung dalam pembuatan dan pengambilan keputusan, dimana keputusan tersebut tidak harus merujuk pada aktor-aktor publik.
- d. Forum terorganisir secara formal dan pertemuan diadakan secara bersama-sama
- e. Forum bertujuan untuk membuat keputusan atas kesepakatan bersama, atau berorientasi pada konsensus.
- f. Kolaborasi berfokus pada kebijakan publik maupun manajemen publik. (Purwanti, 2016:175-176).

Definisi lainnya terkait *Collaborative Governance*, yakni *The processes and structures of public policy decision-making and management that engage people constructively across the boundaries of public agencies, levels of government, and/or the public, private, and civic spheres to carry out a public purpose that could not otherwise be accomplished* [3].

Pendapat di atas menjelaskan bahwa *collaborative governance* merupakan sebuah proses dan struktur dalam manajemen dan perumusan kebijakan publik yang melibatkan aktor-aktor yang secara konstruktif berasal dari berbagai level, baik dalam tataran pemerintahan dan atau instansi publik, instansi swasta dan masyarakat sipil dalam rangka mencapai tujuan publik yang tidak dapat dicapai apabila dilaksanakan oleh satu pihak saja.

Dalam kerjasama yang bersifat kolaboratif, para pihak memiliki kesamaan visi dan tujuan untuk diwujudkan secara bersama-sama. Meski demikian, namun masing-masing pihak tetap memiliki otoritas dalam mengelola organisasinya [4].

## 2. Model *Collaborative Governance*

Pada dasarnya model merupakan abstraksi dunia nyata atau representasi dari realita yang mencerminkan suatu fenomena yang terjadi. Dalam kajian *Collaborative governance* yang dilakukan oleh sejumlah ahli, ditemukan model-model teoritis kolaborasi yang mencoba menyederhanakan kompleksitas relasi dan interaksi antar organisasi. Seperti menurut Wanna [5], ada 4 (empat) tipe hubungan kolaborasi di antara aktor-aktor, antara lain :

- a. Kolaborasi di dalam pemerintah, yang melibatkan badan-badan dan aktor-aktor yang berbeda;
- b. Kolaborasi di antara dua atau lebih pemerintah, yang melibatkan sejumlah badan atau lembaga dari daerah yang berbeda;
- c. Kolaborasi di antara pemerintah dengan pihak ketiga eksternal yang menyediakan layanan barang dan jasa; dan
- d. Kolaborasi di antara pemerintah dengan individu atau kelompok masyarakat.

Untuk menggambarkan interdependensi tersebut, *collaborative governance* merupakan gaya yang berupaya memudahkan kompleksitas penyatuan antar pemerintah, *stakeholder*, swasta, dan masyarakat dalam pengambilan keputusan bersama yang berorientasi consensus. Model *collaborative governance* menurut Ansell dan Gash [6], memiliki 4 (empat) variabel yaitu “Kondisi awal, desain kelembagaan, kepemimpinan dan proses kolaborasi”. *Penta helix* atau lima pemangku kepentingan ini menurut Astuti [7] adalah:

- a. Pemerintah (*Government*)  
Pada tingkat nasional ada pemerintah nasional dan badan-badan nasional yang relevan.
- b. Dunia Usaha (*Business*)  
Kelompok bisnis dan perwakilan sector bisnis seperti koperasi, pengacara, akuntan dan professional lainnya. Kelompok bisnis secara lokal, nasional atau bahkan internasional.
- c. Universitas (*University*)  
Praktisi akademisi memiliki pengetahuan dan pengalaman yang relevan untuk pengembangan proyek/kebijakan. Anggota kelompok ini sering mengungkapkan pendapat-pendapat yang kuat dan relevan dengan masalah.
- d. Organisasi Non Pemerintah atau Masyarakat Madani (*Non Government Organization or Civil Society*).

Organisasi yang didirikan oleh perorangan ataupun sekelompok orang yang secara sukarela memberikan pelayanan kepada masyarakat umum tanpa bertujuan untuk memperoleh keuntungan dari kegiatannya.

e. *Media Massa (Mass Media)*.

Pelaku dalam kelompok ini adalah semua media, digital maupun bukan. Kepentingan mereka akan didorong oleh apa yang penting diketahui oleh masyarakat luas melalui media yang mereka miliki.

### 3. Proses Kolaborasi

Proses *collaborative governance* senantiasa digambarkan sebagai tahap pengembangan kesepakatan yang menjelaskan bagaimana fase-fase program kolaborasi dilaksanakan. Untuk menjalankan proses kolaborasi, Huxam dan Vangen (Islamy, 2018:51), mengemukakan enam hal, yaitu:

- a. *Managing aims* (menetapkan maksud, tujuan dan sasaran);
- b. *Compromise* (dalam cara dan gaya kerja, norma dan kultur);
- c. *Communication* (komunikasi untuk menumbuhkan pemahaman yang sama serta menghindari *tragedy of commons*);
- d. *Democracy and Equality* (memperjelas siapa yang terlibat kesetaraan proses keputusan serta pertanggung jawaban );
- e. *Power an Trust* (kesejajaran dan kontribusi sesuai dengan kapasitas serta pengendalian diri);
- f. *Determination commitmen and stamina* (komitmen untuk bekerjasama dengan keteguhan hati untuk melanjutkan kesepakatan).

### 4. Pengertian Promosi

Sistaningrum (Manafe, 2016: 104) mengungkapkan arti promosi adalah Suatu upaya atau kegiatan perusahaan dalam mempengaruhi”konsumen aktual” maupun ”konsumen potensial” agar melakukan pembelian terhadap produk yang ditawarkan, saat ini atau dimasa yang akan datang. Konsumen aktual merupakan konsumen yang langsung membeli produk yang ditawarkan pada saat atau sesaat setelah promosi produk tersebut dilancarkan. Sedangkan konsumen potensial adalah konsumen yang berminat melakukan pembelian terhadap produk yang ditawarkan perusahaan dimasa yang akan datang. Menurut Soekadijo (Mayasari, 2014:10) bahwa kegiatan promosi memiliki dua macam promosi, yaitu: (a) Promosi langsung (*consumer promotion*), promosi langsung dilakukan oleh semua lembaga yang bersangkutan dengan pemasaran; dan (b) promosi tidak langsung (*dealer promotion*), ditujukan kepada penyalur produk pariwisata, seperti biro perjalanan umum dan cabangcabangnya, agen perjalanan, organisasi perjalanan dan sebagainya.

Kata *Promotion* memang memberikan interpretasi dan bahasa yang bermacam-macam. Namun pada dasarnya maksud kata *promotion*/promosi adalah untuk memberitahu, membujuk atau mempengaruhi *potential-customers* atau penjual perantara bahkan untuk menjaga/membina hubungan yang kontinu satu dan lainnya. Dalam mempersiapkan perencanaan promosi, ada 5 (lima) prinsip yang perlu diikuti sebelum pelaksanaannya sebagaimana diungkapkan Yoeti [8], yaitu :

- a. Tentukan target yang hendak dicapai;
- b. Ciptakanlah dan rumuskan “*promotion messages*” yang akan dilancarkan;
- c. Pilih atau selesilah *communication channel* dan *mass-media* yang akan digunakan;
- d. Sediakan “*promotion-budget*” untuk memperlancar kegiatan promosi dalam bermacam-macam pasar; dan
- e. Buatlah program pelaksanaan promosi yang akan dilakukan.

Kelima prinsip di atas satu sama lainnya saling keterkaitan. Maka dari itu, pelaksanaannya perlu ada koordinasi dan sinkronisasi antar unsur sehingga hasilnya sesuai harapan. Karena kelemahan pada salah satunya, akan membuat pelaksanaan yang lain tidak terarah.

## 5. Konsep Pariwisata

Menurut Undang-Undang Nomor 10, Tahun 2009 Tentang Kepariwisata, mengutarakan bahwa definisi pariwisata adalah berbagai macam kegiatan wisata dan didukung berbagai fasilitas serta layanan yang disediakan oleh masyarakat, pengusaha, pemerintah dan pemerintah daerah. Kata pariwisata berasal dari dua suku kata, yaitu ‘pari’ yang berarti ‘banyak, berkali-kali dan berputar-putar’ dan ‘wisata’ yang berarti ‘Perjalanan atau Berpergian’. Pariwisata berarti perjalanan atau berpergian yang dilakukan secara berkali-kali atau berkeliling (Muljadi, 2012:7). Menurut Noval dalam Muljadi (2012:8) : “Pariwisata adalah keseluruhan kegiatan yang berhubungan dengan masuk, tinggal dan pergerakan penduduk asing didalam atau diluar suatu negara, kota atau wilayah tertentu”.

Menurut Muljadi (2012:8), Pariwisata merupakan “aktivitas perubahan tempat tinggal sementara dengan pelayanan dan produk hasil industri pariwisata yang mampu menciptakan pengalaman perjalanan bagi wisatawan dan tidak ada hubungannya dengan kegiatan untuk mencari nafkah”. Menurut beberapa pengertian pariwisata tersebut, maka pariwisata memiliki ciri-ciri sebagai berikut :

- a. Perjalanan dilakukan untuk sementara waktu;
- b. Perjalanan dilakukan dari suatu tempat ke tempat lainnya;
- c. Bukan untuk mencari nafkah;
- d. Berkaitan dengan rekreasi; dan
- e. Memenuhi keinginan dan mengetahui sesuatu yang beraneka ragam.

Dari uraian diatas dapat penulis sampaikan, Pariwisata merupakan suatu perjalanan sementara waktu yang dilakukan seseorang dari suatu tempat ke tempat lain dengan meninggalkan tempat semula, bukan maksud untuk mencari nafkah, tetapi semata-mata untuk menikmati kegiatan rekreasi untuk memenuhi keinginan yang beraneka ragam. Menurut Desky [10] ciri-ciri pariwisata yaitu sebagai berikut:

- a. Berupa perjalanan keliling yang kembali lagi ke tempat asal;
- b. Pelaku perjalanan hanya tinggal untuk sementara waktu;
- c. Perjalanan tersebut telah direncanakan terlebih dahulu;
- d. Ada organisasi atau orang yang mengatur perjalanan tersebut;
- e. Terdapat unsur-unsur produk wisata;
- f. Ada tujuan yang ingin dicapai dari perjalanan wisata tersebut;
- g. Biaya perjalanan diperoleh dari negara asal; dan
- h. Dilakukan dengan santai.

Menentukan tujuan adalah langkah awal dari perencanaan agar ketika kegiatan dilaksanakan bisa sesuai dengan apa yang diinginkan. Seseorang dalam melakukan perjalanan pasti memiliki tujuan yang diinginkan. Menurut Desky (Widyasti, 2013:12) tujuan pariwisata, yaitu sebagai berikut:

- a. Keinginan bersantai;
- b. Keinginan mencari suasana lain;
- c. Memenuhi rasa ingin tahu;
- d. Keinginan berpetualang; dan
- e. Keinginan mencari kepuasan.

## 6. Elemen Promosi Pariwisata

Promosi atau komunikasi pemasaran dalam bidang pariwisata sangat diperlukan. Karena dengan adanya pemasaran, daya tarik wisata tersebut menjadi dikenal masyarakat luas dan dapat menarik banyak wisatawan untuk berkunjung. Kegiatan pokok komunikasi pemasaran destinasi adalah menyebarkan informasi atau menginformasikan, mempengaruhi atau merayu dan mengingatkan penerima pesan beserta semua pihak yang berkepentingan. Dan untuk mengkomunikasikan nilai kepada target pelanggan biasanya dilakukan dengan mengkreasikan bauran atau elemen komunikasi pemasaran. Bauran atau elemen tersebut diantaranya, sebagai berikut:

- a. Periklanan (*advertising*);
- b. Promosi penjualan (*sales promotion*);
- c. Relasi publik (*public relation*);
- d. Penjualan personal (*personal selling*);
- e. Penjualan langsung (*direct marketing*);
- f. Event/sponsorship;
- g. *Marchandising*; dan
- h. Komunikasi pemasaran digital (*digital marketing communication*) [9].

Komunikasi *offline* dilakukan pada era pemasaran secara konvensional yang dapat dibagi menjadi dua kategori yaitu *Above the Line* (ATL) dan *Below the Line* (BTL). Perbedaan antara ATL dan BTL dapat dilihat pada tabel 2.1. berikut :

**Tabel. 1**  
**Perbedaan ATL dan BTL**

ATL	BTL
Target audiens luas	Target audiens terbatas
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tujuan lebih untuk memperkenalkan sebuah produk</li> <li>- Tidak ada interaksi langsung dengan audiens.</li> </ul>	Media atau kegiatannya memberikan audiens kesempatan untuk merasakan, berinteraksi, dan bahkan langsung melakukan pembelian.
Bentuknya berupa iklan (advertising), di :	Bentuknya berupa media atau aktivitas :
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Televisi</li> <li>- Radio</li> <li>- Majalah</li> <li>- Koran</li> <li>- Billboard</li> <li>- Transportasi</li> <li>- dll</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Sales promotion</i></li> <li>- <i>Persional selling</i></li> <li>- <i>Public relation</i></li> <li>- <i>Direct marketing</i></li> <li>- <i>Event/sponsorship</i></li> <li>- <i>Merchandising</i></li> <li>- Dll</li> </ul>

Sumber : Hidayah (2019 :188).

Selanjutnya komunikasi *online* dilakukan pada era temporer atau masa kini yang dapat dibagi menjadi tiga kategori berdasarkan kepemilikannya atau siapa yang mengontrolnya yaitu *Owned Media*, *Paid Media*, dan *Earned Media*. Perbedaan ketiganya dapat dilihat dalam tabel. 2 berikut :

**Tabel. 2**  
**Perbedaan Owned, Paid, dan Earned Media**

Media	Definisi	Keunggulan	Kelemahan
<b>Owned Media</b>	Media-media digital yang dikontrol sendiri oleh destinasi.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dikontrol penuh oleh pengelola</li> <li>- Biaya lebih efisien</li> <li>- Bisa dikelola dalam jangka panjang</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tidak ada jaminan hasil</li> <li>- Pesan tidak selalu dipercaya</li> <li>- Butuh waktu untuk membesarkannya.</li> </ul>
Media	Definisi	Keunggulan	Kelemahan

<b>Paid Media</b>	Media-media digital yang digunakan destinasi secara berbayar	-	Pesan bisa dikontrol Jangkauan luas Bisa disesuaikan kebutuhan	-	Bisa mengganggu pelanggan Tingkat respon yang cenderung menurun Kredibilitas tidak tinggi
<b>Earned Media</b>	Media yang dikontrol pelanggan dan pihak independen lainnya.	-	Paling dipercaya Berperan penting untuk meningkatkan penjualan	-	Sulit dikontrol Pesan bisa negative Sulit diukur Jangkauan sulit diprediksi.

Sumber: Hidayah (2019:188-189).

## METODE

Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif. Metode penelitian kualitatif adalah “Penelitian yang menggunakan pendekatan naturalistik untuk mencari dan menemukan pengertian atau pemahaman tentang fenomena dalam suatu latar yang berkonteks khusus” [11]. Karakteristik dari penelitian kualitatif sebagaimana yang dikemukakan Satori dan Komariah (2020:34-41), yaitu:

- Memiliki latar alamiah dengan sumber data yang langsung dan instrument kunci adalah penelitiya.
- Penelitian kualitatif bersifat deskriptif
- Penelitian kualitatif bekerja dengan fokus pada proses dan hasil merupakan keniscayannya.
- Penelitian kualitatif dalam cara analisa datanya dilakukan secara induktif
- Penelitian kualitatif menjadikan “makna” sebagai yang esensial
- Penelitian kualitatif menjadikan fokus studi sebagai batas penelitian
- Penelitian kualitatif desain awalnya bersifat tentative dan Verifikatif.
- Penelitian kualitatif menggunakan kriteria khusus untuk ukuran keabsahan data.
- Penelitian kualitatif utnuk kepentingan Grounded Theory

Berdasarkan pada ciri-ciri tersebut, jenis penelitian kualitatif ini dipilih dengan tujuan untuk:

- Memahami situasi dan kenyataan yang dihadapi oleh subjek penelitian.
- Untuk menelaah objek-fokus yang diteliti secara mendalam
- Keperluan evaluasi terhadap proses/tahapan yang sudah dilakukan berkaitan dengan latar belakang penelitian.
- Menemukan perspektif baru tentang fenomena yang terjadi.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam penelitian ini ada beberapa peubah variabel yang akan diamati yaitu Proses *Collaborative Governance* dari Ansel and Gash (Islamy, 2018:52), meliputi: Dialog tatap muka (*face to face dialogue*), membangun kepercayaan (*trust-building*), komitmen terhadap proses (*commitment to process*), berbagi pemahaman (*shared understanding*), dan hasil sementara (*intermediate outcomes*). Adapun hasil penelitian dan pembahasan dari masing-masing dimensi tersebut, peneliti uraikan sebagai berikut:

### 1. Dimensi Dialog Tatap Muka (*Face To Face Dialogue*)

Dalam siklus proses kolaborasi dibutuhkan komunikasi yang baik untuk melakukan negosiasi dalam mencapai kesepakatan (*face to face dialogue*). Komunikasi merupakan media penting dalam pembentukan dan pengembangan pribadi untuk konteks sosial. Di mana bentuk komunikasi negosiasi yang terjadi antar aktor kolaborasi yaitu dengan melakukan interaksi secara tatap muka, sehingga munculnya persamaan ruang dalam memperoleh informasi.

Dalam promosi destinasi wisata Situ Lengkong Panjalu, komunikasi dilakukan antar pemangku kepentingan. Mulai dari Pemerintah Daerah melalui Dinas Pariwisata, Pemerintah Desa, maupun masyarakat melalui kelompok sadar wisata. Pembahasan dalam dialog tatap muka antara lain mengenai potensi dan kondisi saat ini terkait destinasi wisata Situ Lengkong, kemudian peluang yang bisa dikembangkan serta strategi yang akan dilakukan agar destinasi wisata situ lengkong dapat dikenal lagi oleh masyarakat luas.

Namun dalam dialog tatap muka ini belum melibatkan unsur swasta pada forum yang terbatas. Kecuali pada hal teknis untuk kerjasama pelaksanaan event terutama yang pelaksanaan kegiatannya di lingkungan sekitar destinasi wisata Situ Lengkong. Selain dari pihak pemerintah dan masyarakat, pada forum yang luas unsur swasta, akademisi dan juga media diberikan kesempatan untuk bersama-sama mempromosikan destinasi wisata Situ Lengkong.

Melibatkan unsur *penta helix* dalam kegiatan promosi wisata sangatlah penting, mengingat pariwisata menyangkut multi aktor dan multi disiplin ilmu. Hal ini sebagaimana yang dikemukakan Astuti. Dkk. (2020:103), bahwa “Model *penta helix* sangat berguna untuk menyelesaikan masalah multi pihak dimana pemangku kepentingan mewakili berbagai kepentingan pada satu lokasi. Kolaborasi dari 5 (lima) pemangku kepentingan ini diharapkan dapat mewujudkan sebuah kebijakan yang didukung oleh beragamnya sumber daya yang saling berinteraksi secara sinergis. Event/kegiatan yang rutin dilakukan adalah acara adat “Nyangku”, di luar itu sifatnya insidental seperti pagelaran musik, kegiatan ilmiah dari akademisi.

### 2. Dimensi Membangun Kepercayaan (*Trust-Building*)

Proses kolaborasi bukan hanya sekedar negosiasi tetapi juga tentang bagaimana membangun kepercayaan dan komitmen antar aktor kolaborasi. Dimana membangun kepercayaan dan komitmen ini tidak dapat dilihat sebagai tahapan yang terpisah dari *dialogue* dan negosiasi. Menjaga komitmen merupakan landasan penting dalam membangun sebuah kepercayaan. Ketika komitmen mulai dilanggar oleh satu pihak, tentunya akan mengakibatkan menurunnya tingkat kepercayaan. Ketika kepercayaan sudah rusak, maka tidak mudah untuk menjalin kembali kepercayaan tersebut.

Pihak Pemerintah Desa juga belum sepenuhnya percaya akan kapasitas kelompok masyarakat terutama kelompok sadar wisata karena masih terbatasnya kualitas SDM yang ahli di bidang pariwisata. Sehingga mengakibatkan belum begitu gencarnya melakukan promosi secara besar-besaran. Saat ini promosi yang dilakukan Pemerintah Daerah melalui Dinas Pariwisata dan Badan Promosi Pariwisata Daerah dengan pencetakan buku, brosur dan secara digital melalui website institusinya. Begitu pula dengan Pemerintah Desa melakukan promosi destinasi wisata Situ Lengkong Panjalu melalui website, Instagram, dan facebook Desa Panjalu.

Belum optimalnya pelaksanaan dimensi ini selain karena pemahaman dan keterbatasan kapasitas dari para aktor, juga memang memerlukan waktu yang lama untuk proses kolaborasi jangka panjang. Hal ini sebagaimana yang dikemukakan oleh Islamy (2018:59), bahwa “Membangun kepercayaan dan komitmen merupakan proses yang membutuhkan waktu tidak sebentar. Membutuhkan komitmen jangka panjang untuk mencapai hasil kolaborasi yang maksimal. Karena komitmen dan kepercayaan para aktor didasari pemikiran bahwa para aktor tidak dapat berdiri sendiri-sendiri, melainkan perlunya dukungan dari aktor yang lain”.

### **3. Dimensi Komitmen Terhadap Proses (*Commitment To Process*)**

Komitmen pada proses kolaborasi berarti mengembangkan keyakinan bahwa proses negosiasi memiliki itikad baik dalam mengembangkan seluruh potensi keuntungan bersama dan merupakan cara terbaik dalam meraih hasil yang diinginkan. Komitmen dapat diperkuat dengan memperjelas nilai keuntungan apa saja yang akan diperoleh dan mempresentasikan secara jelas kepada semua actor kolaboratif, tentang bagaimana tujuan yang dapat mengakomodir semua kepentingan.

Komitmen dalam mencapai proses kolaborasi diawali dengan adanya aturan-aturan maupun perjanjian yang menguntungkan semua pihak yang berkolaborasi. Terkait komitmen untuk mempromosikan destinasi wisata Situ Lengkong Panjalu, berpedoman pada aturan tentang Tufoksi masing-masing instansi dan RIPPARDA, juga Renstra Dinas Pariwisata maupun Renstra Pemerintah Desa Panjalu. Adapun

untuk perjanjian dalam bentuk MoU dengan pihak swasta dan pihak akademisi, seperti dengan Universitas Galuh.

Adanya keterlibatan unsur penta helix, menjadi faktor pendukung untuk promosi destinasi wisata Situ Lengkong Panjalu. Komitmen pemerintah adalah mendukung sarana dan prasarana – infrastruktur guna kelestarian alam dan budaya yang ada di sekitar destinasi wisata. Pihak swasta dapat berperan serta dalam mendukung permodalan/investasi, kemudian masyarakat lokal/kelompok sadar wisata berperan untuk mempertahankan serta menjaga kearifan lokal yang ada di tengah-tengah masyarakat. Sedangkan akademisi dapat berperan serta dalam mempersiapkan SDM, melakukan pengkajian terkait langkah/strategi promosi yang efektif dan media massa dapat berperan untuk memberikan/ menyebarluaskan informasi tentang destinasi wisata Situ Lengkong Panjalu.

Dalam pelaksanaannya hal tersebut memang belum sepenuhnya optimal karena ada beberapa hambatan baik dari lingkungan internal maupun eksternal. Salah satunya adalah faktor budaya, yang mana masih cenderung kaku dengan procedural, tidak terlalu responsive karena tidak terbiasa dalam lingkungan yang kompetitif dan pelaksanaan strategi promosi yang masih berjalan sendiri-sendiri. Kondisi ini sejalan dengan yang dikemukakan oleh Astuti dkk (2020 : 93), bahwa “Faktor budaya yang mempengaruhi kegagalan *collaborative governance*, diantaranya yaitu : ketergantungan pada prosedur secara berlebihan, masih adanya dominasi pihak pemerintah, partisipasi dari kelompok kepentingan yang masih dipandang bukan hal utama, serta kooptasi strategi pecah belah”.

#### **4. Berbagi Pemahaman (*Shared Understanding*)**

Pada proses kolaborasi, para pemangku kepentingan perlu mengembangkan pemahaman bersama menyangkut misi yang sama, tujuan dan arah strategi yang jelas, sehingga ada penyelarasan nilai-nilai inti pada penyelesaian masalah dan pengembangan potensi yang ada. Dalam konteks ini, diperlukan pemahaman bersama mengenai target, sasaran promosi untuk meningkatkan jumlah kunjungan wisatawan.

Dalam promosi destinasi wisata Situ Lengkong Panjalu, para pemangku kepentingan jarang melakukan sharing pemahaman. Biasanya dilakukan pada tahapan awal program, sedangkan untuk monitoring dan evaluasi program banyaknya mengandalkan pada laporan tertulis dan jarang dilakukan *Focus Group Discussion* (FGD). Hal ini mengakibatkan kurangnya penyatuan pengetahuan yang relevan untuk kebutuhan promosi wisata.

Dengan demikian, pada dimensi ini membutuhkan pendekatan yang lebih *persuasive* untuk dapat berdiskusi saling memberikan pemahaman. Sehingga para pemangku kepentingan akan mengetahui potensi dan permasalahan yang sebenarnya, apa yang sudah dilakukan, mana yang harus ditingkatkan, inovasi apa

yang akan dilakukan sehingga promosi destinasi wisata Situ Lengkong Panjalu dapat berjalan dengan efektif sesuai harapan. Hal ini sebagaimana yang diungkapkan oleh Islamy (2018:70), bahwa “Kolaborasi yang efektif dengan membangun pemahaman secara bersama-sama melalui sharing gagasan antar pihak dengan memberikan sebuah alternative penyelesaian suatu masalah. Pemahaman tersebut akan membentuk suatu mekanisme pengambilan keputusan yang efektif melalui proses yang berfokus pada masalah bersama dan membangun dukungan melalui perluasan gagasan”.

### 5. Dimensi Hasil Sementara (*Intermediate Outcomes*)

Kolaborasi akan berhasil jika tujuan dan keuntungan yang ditawarkan relatif konkrit. Keuntungan yang dimaksudkan adalah keuntungan ekonomis, dan berjangka panjang. Hasil kecil (*small win*), dapat menjadi pendorong dalam membangun kepercayaan dan komitmen bersama para pemangku kepentingan. Hasil penelitian pada dimensi ini menunjukkan bahwa kolaborasi yang terjalin dalam mempromosikan destinasi wisata Situ Lengkong Panjalu belum sepenuhnya optimal untuk mewujudkan keuntungan dalam jangka panjang. Di mana masih terlihat jumlah kunjungan wisatawan yang masih pluktuatif seperti yang terlihat pada tabel. 3, sebagai berikut:

**Tabel. 3**  
**Daftar Kunjungan Wisatawan Nusantara pada Objek Wisata Situ Lengkong Panjalu Kabupaten Ciamis Tahun 2021**

No.	Bulan	Objek Wisata Situ Lengkong
1	Januari	12.313
2	Februari	3.550
3	Maret	29.046
4	April	15.063
5	Mei	23.701
6	Juni	17.737
7	Juli	-
8	Agustus	-
9	September	10.471
10	Oktober	12.575
11	November	12.325
12	Desember	1.725
13	Jumlah	<b>138.506</b>

Sumber: Dinas Pariwisata Kabupaten Ciamis, 2022.

Berdasarkan pada gambaran di atas bahwa sudah menunjukkan adanya *Small wins*. Namun karena kurang seimbangnnya pengetahuan dan pemahaman para aktor kolaborasi, maka kondisi ini belum begitu mencerminkan progress nilai

keseluruhan kolaborasi. Meskipun demikian, hal ini masih bisa mendorong untuk membangun kepercayaan dan komitmen yang lebih kuat lagi. Sebagaimana yang dikemukakan Rogers, Vangen dan Huxham (Islamy, 2018:75), bahwa “Small wins, dapat memberi harapan kembali ke dalam proses kolaboratif, mendorong siklus yang baik dalam membangun kepercayaan dan komitmen”.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, diketahui bahwa *Collaborative Governance* dalam Promosi Destinasi Wisata Situ Lengkong Panjalu belum optimal. Di mana dari kelima dimensi yang dijadikan alat ukur penelitian, yaitu Dialog tatap muka (*face to face dialogue*), membangun kepercayaan (*trust-building*), komitmen terhadap proses (*commitment to process*), berbagi pemahaman (*shared understanding*), dan hasil sementara (*intermediate outcomes*), semuanya belum berjalan dengan efektif.

Adapun hambatan-hambatan yang teridentifikasi saat ini dalam kolaborasi untuk promosi pariwisata Situ Lengkong Panjalu, diantaranya: kesadaran para pemangku kepentingan dalam meluangkan waktu untuk berkomunikasi, pelaksanaan program yang cenderung fokus pada target masing-masing, kapasitas pemahaman dan pengetahuan para aktor yang terlibat, sehingga komitmen dan hasil yang ditunjukkan masih pada pengukuran jangka pendek.

## DAFTAR PUSTAKA

- [1] Houge, Teresa. 2003. *Building Collaboration, Stronger Families Learning Exchange*. Bulletin No.3 Winter.
- [2] Ansell, Chris and Alison Gash. 2008. *Collaborative Governance in Theory and Practice*. Journal of Public Administration Research and Theory 18 (4): 543-571.
- [3] Purwanti, Nurul Dwi. 2016. *Collaborative Governance*. Yogyakarta : Gava Media.
- [4] Dwiyanto, Agus. 2015. *Manajemen Pelayanan Publik : Peduli, Inklusif, dan Kolaboratif*. Yogyakarta : Gajah Mada University Press.
- [5] Rahayu, Juwono dan Rahmayanti. 2020. *Pelayanan Publik dan E-Government. Sebuah Teori dan Konsep*. Depok : PT Raja Grafindo Persada.
- [6] Islamy. 2018. *Collaborative Governance. Konsep dan Aplikasi*. Yogyakarta : Deepublish.
- [7] Astuti, dkk 2020. *Collaborative Governance Dalam Perspektif Administrasi Publik*. Semarang : DAP Press.
- [8] Yoeti. 2013. *Pemasaran Pariwisata*. Bandung : CV Angkasa.
- [9] Hidayah, Nurdin. 2019. *Pemasaran Destinasi Pariwisata*. Bandung : Alfa Beta.
- [10] Widyasti, F.R, 2013, *Skripsi Strategi Promosi Wisata pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata, Pemuda dan Olahraga, Fakultas Ekonomi*,

Universitas Negeri Yogyakarta.

- [11] Moleong, Lexy J. 2015. Metode Penelitian Kualitatif. Edisi Revisi. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- [12] Undang – Undang Nomor 10 Tahun 2009 Tentang Kepariwisataaan.