

COLLABORATIVE GOVERNANCE DALAM TATA KELOLA PARIWISATA DI KABUPATEN RAJA AMPAT

Sabrina Salsabilla Mahulette
NPP. 32.1121

Asdaf Kabupaten Raja Ampat, Provinsi Papua Barat Daya
Program Studi Studi Kebijakan Publik
Email: 32.1121@praja.ipdn.ac.id

Pembimbing Skripsi: Dr. Ahmad Averus, S.STP., MSi

ABSTRACT

Problem/Background (GAP): *Tourism is a discretionary government affair but becomes crucial when it supports the economy and welfare of a region. Law No. 10 of 2009 mandates the preparation of a master plan for tourism development at both national and regional levels, requiring active participation from stakeholders. Regional Regulation of Raja Ampat Regency No. 6 of 2021 concerning the Master Plan for Tourism Development of Raja Ampat Regency 2021–2036 states that there is a need for Governance regulation of tourism destinations to offer globally competitive tourism products and services that meet international standards.*

Purpose: *The aim of this study is to understand Collaborative Governance in tourism management in Raja Ampat Regency.*

Methods: *This study uses the Collaborative Governance model by Ansell and Gash (2008) as the conceptual framework to understand the Collaborative Governance process in managing tourism destinations. A qualitative postpositivistic approach is applied with data triangulation methods through in-depth interviews, participatory observation, and document studies. The research was conducted at the Tourism Office of Raja Ampat Regency involving nine informants from various backgrounds, including government, private sector, local communities, media, and academia, selected through purposive, snowball, and accidental sampling. The Head of the Tourism Office was designated as the key informant due to their strategic role in decision-making and cross-sector coordination.*

Results/Findings: *The study shows that Collaborative Governance in tourism management in Raja Ampat Regency is not yet optimal. The main obstacles in the field include suboptimal communication, incomplete implementation, and low willingness of local communities to cooperate.*

Conclusion: *This study confirms that the application of Collaborative Governance is very effective in managing tourism in Raja Ampat Regency by actively and responsibly involving the government, indigenous communities, business actors, and local communities. The success of implementation depends on effective communication, open dialogue, and continuous socialization and monitoring. Although the government has conducted socialization, training, and dialogue forums, challenges such as uneven implementation, illegal levies, and community resistance still need to be addressed. Governance that respects customary rights and empowers local communities plays an important role in environmental preservation, cultural protection, and improving community welfare.*

Keywords: *Collaborative Governance, Governance, Tourism*

ABSTRAK

Permasalahan/Latar Belakang (GAP) : Pariwisata merupakan urusan pemerintahan pilihan, namun menjadi hal yang krusial, apabila menjadi bidang yang menunjang ekonomi serta kesejahteraan suatu daerah. Undang-Undang No 10 tahun 2009 mewajibkan penyusunan rencana induk untuk pembangunan kepariwisataan baik di tingkat nasional maupun daerah, dengan mewajibkan partisipasi aktif dari *stakeholder*. Adapun Peraturan Daerah Kabupaten Raja Ampat Nomor 6 Tahun 2021 Tentang Rencana Induk Pembangunan Kepariwisata Daerah Kabupaten Raja Ampat Tahun 2021- 2036 menjelaskan bahwa diperlukan pengaturan tentang tata kelola destinasi pariwisata untuk dapat menawarkan produk pariwisata yang berdaya saing dunia dan pelayanan berstandar internasional. **Tujuan:** Tujuan penelitian ini adalah mengetahui *Collaborative Governance* Dalam Tata Kelola Pariwisata Di Kabupaten Raja Ampat. **Metode:** Penelitian ini menggunakan model *Collaborative Governance* Ansell dan Gash (2008) sebagai landasan konseptual untuk memahami proses tata kelola kolaboratif dalam pengelolaan destinasi pariwisata. Pendekatan kualitatif postpositivistik diterapkan dengan metode triangulasi data melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi. Penelitian dilakukan di Dinas Pariwisata Kabupaten Raja Ampat dengan sembilan informan dari berbagai latar belakang, termasuk pemerintah, swasta, masyarakat lokal, media, dan akademisi, yang dipilih secara *purposive*, *snowball*, dan *accidental sampling*. Kepala Dinas Pariwisata ditetapkan sebagai informan kunci karena perannya strategis dalam pengambilan keputusan dan koordinasi lintas sektor. **Hasil/Temuan:** Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Collaborative Governance* dalam tata kelola pariwisata di Kabupaten Raja Ampat, belum optimal. Faktor penghambat yang menjadi kendala di lapangan yaitu komunikasi yang belum maksimal, dimana belum terealisasi secara keseluruhan, dan rendahnya keinginan oleh masyarakat lokal untuk bekerja sama. **Kesimpulan:** Penelitian ini menegaskan bahwa penerapan *Collaborative Governance* sangat efektif dalam pengelolaan pariwisata Kabupaten Raja Ampat dengan melibatkan pemerintah, masyarakat adat, pelaku usaha, dan komunitas lokal secara aktif dan bertanggung jawab. Keberhasilan implementasi bergantung pada komunikasi efektif, keterbukaan dialog, serta sosialisasi dan monitoring yang berkelanjutan. Meskipun pemerintah telah melakukan sosialisasi, pelatihan, dan forum dialog, tantangan seperti ketidakmerataan pelaksanaan, pungutan liar, dan resistensi masyarakat masih perlu diatasi. *Governance* yang menghormati hak ulayat dan memberdayakan masyarakat lokal berperan penting dalam pelestarian lingkungan, perlindungan budaya, dan peningkatan kesejahteraan masyarakat.

Kata Kunci : *Collaborative Governance*, Tata Kelola, Pariwisata

I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Indonesia sebagai negara kepulauan memiliki keunggulan geografis dan kultural yang sangat potensial untuk dikembangkan dalam sektor pariwisata. Keragaman budaya, kekayaan alam, serta letak strategis yang berada di antara dua benua dan dua samudera menjadikan Indonesia sebagai destinasi wisata yang unik dan kompetitif di kawasan Asia Pasifik. Potensi

tersebut menjadi instrumen penting dalam pembangunan nasional, khususnya dalam mendorong peningkatan devisa negara, menciptakan lapangan kerja, dan memperkuat ekonomi lokal. Penguatan sektor pariwisata juga didorong oleh kebijakan nasional sebagaimana tertuang dalam Undang-Undang Nomor 10 Tahun 2009 tentang Kepariwisata, serta berbagai regulasi turunannya seperti Peraturan Pemerintah Nomor 24 Tahun 2023 dan Peraturan Presiden Nomor 96 dan 97 Tahun 2019. Dalam konteks otonomi daerah, pengembangan pariwisata juga menjadi ruang strategis untuk memperkuat peran pemerintah daerah dalam mengelola potensi lokal secara optimal. Namun demikian, tata kelola kepariwisataan yang efektif tidak dapat hanya mengandalkan kerja birokrasi semata, melainkan membutuhkan keterlibatan aktif dari berbagai pemangku kepentingan. Oleh sebab itu, pendekatan *collaborative governance* menjadi pilihan strategis untuk mengatasi kompleksitas persoalan tata kelola, sekaligus mewujudkan pengembangan pariwisata yang inklusif, adaptif, dan berkelanjutan.

Ansell dan Gash (2008) menjelaskan bahwa *collaborative governance* merupakan suatu proses pengambilan keputusan dan implementasi kebijakan yang melibatkan pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat secara inklusif, melalui mekanisme dialogis dan berbasis konsensus. Hal ini diperkuat oleh Emerson et al. (2012) yang menekankan bahwa keberhasilan kolaborasi sangat ditentukan oleh dinamika interaktif antar aktor, adanya komitmen bersama, dan nilai-nilai bersama yang disepakati dalam konteks sosial, ekonomi, dan kelembagaan yang spesifik. Dalam pengembangan pariwisata berbasis komunitas, Jamal dan Getz (1995) menunjukkan pentingnya partisipasi masyarakat lokal sebagai aktor utama dalam perencanaan dan pengelolaan destinasi untuk menjamin keberlanjutan sosial dan budaya. Selaras dengan itu, Aas et al. (2005) melalui studi kasus di Laos menekankan pentingnya kolaborasi lintas sektor untuk mengintegrasikan pelestarian budaya lokal ke dalam kerangka pembangunan pariwisata yang berkelanjutan. Di sisi lain, pengelolaan kolaboratif juga harus memperhatikan dimensi kekuasaan dan struktur relasi antar aktor. Bramwell dan Sharman (1999) mengajukan model evaluatif terhadap proses kolaborasi yang berorientasi pada pembelajaran kolektif, penguatan kesetaraan, dan konsensus. Sundaramurthy dan Lewis (2003) menambahkan bahwa keseimbangan antara kontrol dan kepercayaan dalam kemitraan menjadi aspek krusial—kontrol yang berlebihan dapat membatasi inovasi, sedangkan kolaborasi yang longgar bisa memicu konflik kepentingan. Dalam konteks ekonomi lokal, Novelli et al. (2006) menyampaikan bahwa pengembangan *cluster* dan jaringan pelaku usaha kecil menengah (UKM) pariwisata dapat meningkatkan daya saing apabila disertai dengan koordinasi dan komitmen kolektif. Sementara itu, Sautter dan Leisen (1999) menyarankan pendekatan manajemen berbasis *stakeholder orientation* yang menyelaraskan kepentingan antar aktor dengan karakteristik relasional dan transaksional yang berbeda. Pendekatan-pendekatan tersebut sangat relevan dalam konteks pengembangan pariwisata di Kabupaten Raja Ampat, Provinsi Papua Barat Daya. Daerah ini telah ditetapkan sebagai Destinasi Pariwisata Nasional dan Kawasan Strategis Pariwisata Nasional (KSPN) melalui Peraturan Pemerintah Nomor 50 Tahun 2011, serta diperkuat dengan Peraturan Daerah Nomor 6 Tahun 2021 tentang Rencana Induk Pembangunan Kepariwisata Daerah 2021–2036. Meskipun demikian, praktik pengelolaan sektor pariwisata di Raja Ampat masih menghadapi berbagai tantangan, seperti pengelolaan daya tarik wisata yang belum optimal, status kepemilikan objek wisata yang belum jelas, minimnya keterlibatan masyarakat lokal, keterbatasan infrastruktur dasar, serta rendahnya pemanfaatan teknologi digital dalam pengelolaan destinasi. Lebih lanjut, ketidaksesuaian data jumlah kunjungan wisatawan antara UPTD Kabupaten Raja Ampat dan BLUD KKP Provinsi Papua Barat Daya menunjukkan lemahnya sistem informasi dan

koordinasi lintas sektor. Perbedaan data sebesar 7.307 orang pada periode Januari–April 2024 mencerminkan persoalan integrasi data dan tata kelola yang belum sinkron. Selain itu, kontribusi sektor pariwisata terhadap PDRB Kabupaten Raja Ampat masih sangat rendah, yakni hanya 0,36% dari target 0,85% (LKjIP Dispar 2023). Fakta ini mengindikasikan bahwa keberhasilan program belum sepenuhnya berdampak pada aspek ekonomi makro. Temuan Satgas Pencegahan dan Penindakan KPK Wilayah V juga menunjukkan adanya indikasi kebocoran dalam sektor pelayanan publik, yang menjadi alarm penting bagi reformasi tata kelola berbasis integritas dan transparansi. Oleh karena itu, dibutuhkan pendekatan kolaboratif yang lebih terstruktur dan sistemik, yang mampu menjawab tantangan-tantangan tersebut. Kolaborasi antar pemangku kepentingan, baik pemerintah, masyarakat adat, pelaku usaha, akademisi, maupun organisasi masyarakat sipil, merupakan prasyarat mutlak dalam menciptakan sistem pengelolaan pariwisata yang partisipatif, transparan, dan berkelanjutan. Dengan demikian, penelitian ini penting untuk mengkaji bagaimana pendekatan *collaborative governance* diterapkan dalam pengembangan sektor pariwisata di Kabupaten Raja Ampat, serta bagaimana dinamika interaksi antar aktor berlangsung dalam upaya menciptakan tata kelola kepariwisataan yang inklusif dan adaptif terhadap tantangan lokal.

1.2. Kesenjangan Masalah yang Diambil (GAP Penelitian)

Pariwisata di Kabupaten Raja Ampat telah mengalami pertumbuhan pesat dan menjadi salah satu ikon wisata bahari dunia. Namun, di balik keberhasilan tersebut, terdapat sejumlah kesenjangan dalam implementasi kebijakan dan tata kelola pariwisata yang berkelanjutan dan inklusif. Permasalahan ini menuntut pendekatan tata kelola yang lebih kolaboratif untuk menjembatani berbagai kepentingan aktor dan meningkatkan efektivitas pembangunan pariwisata daerah. Salah satu kesenjangan utama adalah lemahnya koordinasi antar lembaga dan sektor. Ketidaksamaan data kunjungan wisatawan antara UPTD Kabupaten Raja Ampat dan BLUD KKP Provinsi Papua Barat Daya mencerminkan minimnya integrasi informasi antar aktor institusional. Hal ini menunjukkan belum adanya platform bersama yang mampu menyatukan visi dan kerja sama lintas sektor. Dalam konteks ini, Emerson et al. (2012) menekankan pentingnya membangun dinamika interaktif, proses dialogis, dan penciptaan nilai bersama dengan mempertimbangkan konteks sosial, ekonomi, dan kelembagaan sebagai prasyarat kolaborasi yang berhasil. Kesenjangan lainnya tampak pada ketimpangan antara output dan outcome pembangunan pariwisata. Meskipun pelatihan SDM dan kunjungan wisatawan meningkat, kontribusi sektor ini terhadap Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) masih rendah. Ini mengindikasikan bahwa aktivitas pariwisata belum sepenuhnya memberikan nilai tambah ekonomi bagi masyarakat lokal. Jamal dan Getz (1995) menekankan pentingnya partisipasi masyarakat dalam perencanaan dan pengelolaan destinasi wisata untuk menciptakan manfaat yang berkelanjutan melalui pendekatan *community-based tourism*. Tanpa keterlibatan lokal, manfaat ekonomi cenderung tidak merata dan potensi resistensi sosial meningkat. Selain itu, rendahnya partisipasi masyarakat dan pemangku kepentingan lokal dalam proses pengambilan keputusan menyoroti lemahnya implementasi prinsip *collaborative governance*. Ansell dan Gash (2008) mendefinisikan *collaborative governance* sebagai proses pengambilan keputusan kolektif antara pemerintah, swasta, dan masyarakat yang bersifat inklusif, partisipatif, dan berbasis konsensus. Namun, dalam praktiknya, kolaborasi ini seringkali tidak berjalan secara simetris. Bramwell dan Sharman (1999) mengingatkan bahwa keberhasilan kolaborasi sangat dipengaruhi oleh kesetaraan relasi kekuasaan antar aktor, dan ketidakseimbangan dapat menghambat tercapainya konsensus serta pembelajaran kolektif.

Terkait dengan pengelolaan aset budaya lokal dan pelestarian lingkungan, kolaborasi lintas sektor sangat dibutuhkan agar pembangunan pariwisata tidak merusak nilai-nilai lokal. Aas et al. (2005) menekankan bahwa keberlanjutan warisan budaya hanya dapat dicapai jika semua pihak terlibat aktif dalam perencanaan dan pelaksanaan, seperti yang ditemukan dalam studi pengelolaan pariwisata di Laos. Dari sisi relasi antar pelaku, dinamika antara kepercayaan dan kontrol menjadi faktor penting. Dalam konteks Raja Ampat, ditemukan indikasi dominasi aktor birokrasi dalam pengambilan keputusan, yang dapat menghambat inisiatif lokal dan memunculkan konflik kepentingan. Sundaramurthy dan Lewis (2003) menyatakan bahwa ketidakseimbangan antara kontrol yang ketat dan kepercayaan terbuka dapat menjadi penghambat kolaborasi yang sehat. Kontrol yang berlebihan menekan inovasi, sedangkan kelemahan kontrol dalam kolaborasi longgar membuka celah konflik dan disfungsi. Di sisi lain, penguatan kolaborasi ekonomi antar pelaku usaha di sektor pariwisata belum optimal. Novelli et al. (2006) menunjukkan bahwa pengembangan *cluster* dan jaringan usaha kecil di bidang pariwisata dapat mendorong inovasi dan daya saing lokal, namun hal ini membutuhkan koordinasi yang kuat dan komitmen kolektif dari berbagai pihak. Tanpa struktur kolaboratif yang mendukung, potensi ini tidak akan berkembang secara maksimal. Terakhir, penyelarasan orientasi dan kepentingan aktor merupakan tantangan penting dalam tata kelola kolaboratif. Sautter dan Leisen (1999) mengusulkan pendekatan manajemen berbasis orientasi pemangku kepentingan, yang dapat menyatukan aktor-aktor dengan kepentingan relasional (seperti masyarakat lokal) dan transaksional (seperti pelaku usaha dan pemerintah) agar arah pembangunan pariwisata dapat dikonsolidasikan secara harmonis. Berdasarkan uraian tersebut, jelas terdapat kesenjangan antara potensi besar sektor pariwisata Raja Ampat dengan pencapaian aktualnya. Keterbatasan dalam aspek kolaborasi, partisipasi, integritas tata kelola, serta integrasi antar aktor menjadi hambatan utama. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji bagaimana pendekatan *collaborative governance* dapat diimplementasikan secara efektif dalam konteks Raja Ampat, dengan menitikberatkan pada sinergi aktor, penyelesaian konflik kepentingan, dan penciptaan tata kelola yang inklusif serta berkelanjutan.

1.3. Penelitian Terdahulu

Berbagai penelitian sebelumnya telah mengulas pentingnya pendekatan kolaboratif dalam tata kelola destinasi dan layanan publik. Nurnawati et al. (2024) mengkaji pelaksanaan *collaborative governance* dalam konteks Mal Pelayanan Publik (MPP) di Kota Banda Aceh. Studi ini menyoroti pentingnya kolaborasi antara instansi pemerintah, dukungan teknologi, serta kontribusi lintas sektor. Meskipun secara umum kolaborasi dalam penerapan MPP dianggap cukup baik, tantangan seperti keterbatasan SDM teknologi informasi dan infrastruktur tetap menjadi kendala yang perlu diperbaiki untuk optimalisasi layanan. Dalam konteks konservasi dan pariwisata berbasis kawasan lindung, Jamal dan Stronza (2009) menekankan kompleksitas struktur kolaborasi yang melibatkan masyarakat lokal, sistem pemerintahan taman nasional, serta hubungan lokal-global dalam mewujudkan pariwisata berkelanjutan. Studi mereka di Bolivia memperlihatkan dinamika evolusi kemitraan antara aktor lokal dan internasional serta pentingnya integrasi pengetahuan lokal dan ilmiah. Sementara itu, Okazaki (2008) mengembangkan model *Community-Based Tourism* (CBT) yang menilai tingkat partisipasi masyarakat dalam perencanaan pariwisata. Studi kasus di Filipina menunjukkan pentingnya pengukuran tingkat partisipasi dan redistribusi kekuasaan sebagai bagian dari upaya kolaboratif yang nyata. Namun, seperti yang ditunjukkan Reed (1997), tidak semua upaya kolaboratif bebas dari ketimpangan. Dalam kajiannya tentang perencanaan pariwisata komunitas di Kanada, ia menggarisbawahi bahwa relasi kekuasaan

yang timpang seringkali menghambat upaya kolaboratif, dan mekanisme penyeimbang kekuasaan jarang efektif dalam konteks pariwisata yang baru tumbuh. Fenomena pandemi juga menjadi titik reflektif penting bagi dunia pariwisata. Jamal dan Budke (2020) menyarankan adanya tanggung jawab bersama antara aktor lokal dan global dalam membangun kembali pariwisata yang tangguh dan beretika di tengah dan pasca-pandemi global. Dalam upaya meningkatkan daya saing destinasi pedesaan, Komppula (2014) menyoroti peran vital wirausahawan lokal. Studi kasus di Finlandia menunjukkan bahwa tanpa inovasi dan kolaborasi antarpelaku usaha kecil, pengembangan destinasi akan stagnan meskipun dukungan pemerintah ada. Jovicic (2019) menawarkan perspektif transformasional melalui konsep smart tourism destinations, yang menekankan pentingnya pemanfaatan teknologi digital untuk memfasilitasi kolaborasi lintas sektor dan mendukung inovasi berkelanjutan. Wondirad et al. (2020) menunjukkan bahwa keberhasilan ekowisata di negara berkembang sangat dipengaruhi oleh efektivitas kolaborasi antar pemangku kepentingan. Studi di Ethiopia mengungkapkan bahwa buruknya komunikasi dan minimnya partisipasi komunitas lokal berakibat pada kegagalan konservasi dan ketimpangan manfaat ekowisata. Pada ranah warisan budaya, Landorf (2009) menekankan perlunya perencanaan jangka panjang dan partisipatif dalam pengelolaan situs warisan dunia. Meskipun sudah ada struktur perencanaan formal di enam situs yang diteliti, masih ditemukan keterbatasan dalam melibatkan masyarakat lokal secara bermakna. Palmer dan Bejou (1995) menganalisis aliansi pemasaran destinasi wisata dan menemukan bahwa pembentukan aliansi sangat bergantung pada konteks sosial, ekonomi, dan politik setempat. Oleh karena itu, strategi kolaboratif perlu disesuaikan dengan kebutuhan dan batasan yang dihadapi para pemangku kepentingan. Akhirnya, Volgger dan Pechlaner (2014) menyoroti pentingnya Destination Management Organizations (DMOs) sebagai fasilitator jejaring kolaboratif. Keberhasilan DMO dalam meningkatkan daya saing destinasi berkorelasi kuat dengan kemampuan mereka dalam membangun otoritas dan kepercayaan melalui hubungan kolaboratif yang efektif.

1.4. Pernyataan Kebaruan Ilmiah

Penelitian ini menghadirkan kontribusi baru dalam memahami dan menerapkan konsep *collaborative governance* pada pengelolaan destinasi pariwisata di wilayah dengan kompleksitas sosial dan ekologi tinggi. Berbeda dengan penelitian terdahulu yang banyak menekankan aspek kolaborasi dalam konteks layanan publik seperti Mal Pelayanan Publik (Nurnawati et al., 2024) atau studi konservasi kawasan lindung yang berfokus pada integrasi pengetahuan lokal dan global (Jamal & Stronza, 2009), penelitian ini mengeksplorasi keterpaduan dinamika sosial, ekonomi, dan kelembagaan dalam pengelolaan pariwisata yang sangat bergantung pada partisipasi aktif masyarakat lokal, pemerintah, dan sektor swasta secara simultan. Meskipun model *community-based tourism* (Okazaki, 2008) dan kajian redistribusi kekuasaan dalam tata kelola pariwisata komunitas (Reed, 1997) telah memberikan pemahaman penting tentang partisipasi dan ketimpangan kekuasaan, penelitian ini menawarkan pendekatan lebih holistik yang menggabungkan evaluasi pengaruh pandemi global (Jamal & Budke, 2020), serta peran wirausahawan lokal dalam memperkuat daya saing destinasi pedesaan melalui inovasi dan kolaborasi (Komppula, 2014). Selanjutnya, dengan memasukkan konsep smart tourism destinations (Jovicic, 2019) dan efektivitas kolaborasi antar pemangku kepentingan dalam konteks ekowisata di negara berkembang (Wondirad et al., 2020), penelitian ini memberikan perspektif baru terkait pemanfaatan teknologi digital dan pentingnya komunikasi yang efektif untuk mengatasi hambatan partisipasi masyarakat serta ketimpangan manfaat. Dalam pengelolaan warisan budaya, temuan Landorf (2009) mengenai keterbatasan melibatkan

masyarakat secara bermakna diperluas dengan analisis konteks lokal yang lebih spesifik, sehingga memberikan gambaran strategi partisipatif yang adaptif dan berkelanjutan. Penelitian ini juga menyesuaikan strategi kolaboratif dengan konteks sosial-ekonomi-politik setempat, seperti yang disarankan oleh Palmer dan Bejou (1995), serta mengintegrasikan peran *Destination Management Organizations* (DMOs) sebagai fasilitator jaringan kolaboratif yang efektif (Volgger & Pechlaner, 2014). Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya mengkonfirmasi pentingnya kolaborasi lintas sektor dan partisipasi masyarakat, tetapi juga menambahkan nilai baru berupa model tata kelola kolaboratif yang responsif terhadap tantangan kontemporer seperti pandemi, teknologi digital, dan dinamika kekuasaan lokal. Hal ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi pengembangan pengelolaan destinasi pariwisata yang berkelanjutan, inklusif, dan adaptif terhadap perubahan sosial dan lingkungan yang cepat.

1.5. Tujuan

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji dan menganalisis implementasi pendekatan *Collaborative Governance* dalam pengelolaan destinasi pariwisata secara inklusif dan berkelanjutan di Kabupaten Raja Ampat.

II METODE

Penelitian ini menggunakan model teori *Collaborative Governance* yang dikembangkan oleh Ansell dan Gash (2008) sebagai landasan konseptual utama. Model ini dipilih karena menekankan tiga faktor krusial yang memengaruhi keberhasilan kolaborasi, yaitu kondisi awal (*Starting Conditions*), desain kelembagaan (*institutional design*), dan kepemimpinan fasilitatif (*facilitative leadership*). Ketiga aspek tersebut secara dinamis berinteraksi dalam membentuk suatu sistem kolaboratif yang efektif. Pemilihan teori ini didasarkan pada relevansinya dalam menggambarkan kompleksitas proses tata kelola kolaboratif yang melibatkan berbagai aktor dengan kepentingan dan peran berbeda, khususnya dalam konteks pengelolaan destinasi pariwisata yang mengharuskan keterlibatan lintas sektor.

Metode penelitian yang digunakan dalam studi ini adalah pendekatan kualitatif dengan paradigma postpositivistik. Pendekatan ini dipilih karena bertujuan untuk memahami fenomena dalam konteks aslinya, mengingat realitas sosial yang kompleks tidak selalu dapat diukur hanya dengan data kuantitatif (Nurdin & Hartati, 2019). Penelitian ini menggunakan model teori *collaborative governance* yang dikembangkan oleh Ansell dan Gash (2008) sebagai landasan konseptual utama. Model ini dipilih karena menekankan tiga faktor krusial yang memengaruhi keberhasilan kolaborasi, yaitu kondisi awal (*Starting Conditions*), desain kelembagaan (*institutional design*), dan kepemimpinan fasilitatif (*facilitative leadership*). Ketiga aspek tersebut secara dinamis berinteraksi dalam membentuk suatu sistem kolaboratif yang efektif. Pemilihan teori ini didasarkan pada relevansinya dalam menggambarkan kompleksitas proses tata kelola kolaboratif yang melibatkan berbagai aktor dengan kepentingan dan peran berbeda, khususnya dalam konteks pengelolaan destinasi pariwisata yang mengharuskan keterlibatan lintas sektor. Penelitian ini menggunakan metode triangulasi data untuk meningkatkan validitas dan keabsahan hasil. Triangulasi dilakukan dengan menggabungkan berbagai teknik pengumpulan data, yaitu wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi. Data yang digunakan terbagi menjadi data primer, yaitu wawancara dan observasi langsung, serta data sekunder yang diperoleh dari dokumen kebijakan, laporan resmi, dan sumber akademis yang relevan (Simangunsong, 2017). Penelitian ini dilaksanakan selama dua minggu pada awal Januari 2025 di Dinas Pariwisata Kabupaten Raja Ampat Provinsi Papua Barat Daya. Dalam penelitian ini, jumlah informan

yang terlibat sebanyak sembilan orang yang berasal dari berbagai latar belakang terkait pengelolaan pariwisata di Kabupaten Raja Ampat. Informan tersebut meliputi Kepala Dinas Pariwisata Kabupaten Raja Ampat dan Kepala Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) Pariwisata Raja Ampat, yang dipilih secara *purposive sampling* karena memiliki peran penting dalam kebijakan dan pelaksanaan pengelolaan pariwisata. Selain itu, terdapat dua informan dari pihak swasta yang dipilih melalui kombinasi *purposive* dan *snowball sampling* sebagai pelaku usaha yang berkontribusi langsung pada sektor pariwisata. Masyarakat lokal juga dilibatkan sebanyak tiga orang dengan teknik *snowball* dan *accidental sampling* untuk menggambarkan perspektif komunitas yang terdampak dan berpartisipasi dalam aktivitas pariwisata. Informan dari media dan akademisi masing-masing satu orang dipilih secara *purposive sampling* mengingat peran mereka dalam penyebaran informasi dan kajian ilmiah terkait pariwisata. Dari keseluruhan informan tersebut, Kepala Dinas Pariwisata Kabupaten Raja Ampat ditetapkan sebagai informan kunci karena posisinya yang strategis dalam pengambilan keputusan, koordinasi lintas sektor, serta pengelolaan sumber daya pariwisata, sehingga mampu memberikan informasi yang paling komprehensif dan mendalam bagi penelitian ini.

III HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan Undang-Undang No 10 Tahun 2009 tentang Pariwisata dan Peraturan Daerah Kabupaten Raja Ampat No 6 Tahun 2021 mengenai Rencana Induk Pembangunan Kepariwisata Daerah Tahun 2021-2036, pengembangan sektor pariwisata di Kabupaten Raja Ampat menjadi prioritas utama dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan menjaga kelestarian lingkungan. Dalam konteks ini, penelitian fokus pada peran *Collaborative Governance* dalam tata kelola pariwisata yang berkelanjutan di wilayah tersebut. Penelitian ini menitikberatkan pada bagaimana mekanisme kolaborasi antar *stakeholder* dapat memperkuat sinergi dalam pengelolaan pariwisata, serta bagaimana Pemerintah Daerah Kabupaten Raja Ampat mengidentifikasi dan mengatasi faktor pendukung maupun penghambat dalam pelaksanaan kolaborasi tersebut.

Mekanisme *collaborative governance* dalam pengelolaan pariwisata Raja Ampat berjalan melalui keterlibatan aktif berbagai pihak, dengan pemerintah sebagai *leading sector* yang bertanggung jawab mengambil kebijakan strategis. Dari hasil observasi di lapangan, ditemukan adanya faktor-faktor yang mendukung serta menghambat kolaborasi, sehingga Pemerintah Kabupaten Raja Ampat berupaya untuk mengatasi hambatan tersebut guna mewujudkan tata kelola pariwisata yang lebih efektif dan berkelanjutan. Upaya ini juga menekankan pentingnya peningkatan partisipasi semua *stakeholder* agar tujuan pembangunan pariwisata berkelanjutan dapat tercapai secara optimal.

Dalam analisis dan penyusunan skripsi ini, digunakan teori *Collaborative Governance* dari Ansell dan Gash (2008) sebagai kerangka konseptual utama. Teori ini menekankan lima komponen penting dalam proses kolaborasi yang efektif, yaitu:

1. Membangun Kepercayaan

Kepercayaan antar *stakeholder* menjadi fondasi utama dalam membangun kerja sama. Tanpa adanya kepercayaan yang kuat, proses kolaborasi sulit berjalan lancar karena adanya kecurigaan atau ketidakpastian terkait niat dan tindakan masing-masing pihak.

2. Komitmen Terhadap Proses

Semua pihak yang terlibat harus memiliki komitmen yang nyata dan konsisten dalam mengikuti proses kolaborasi. Komitmen ini memastikan bahwa setiap *stakeholder*

bersedia mengalokasikan sumber daya, waktu, dan energi untuk mencapai tujuan bersama.

3. Pemahaman Bersama

Terjalannya kesepahaman antara para pihak mengenai tujuan, manfaat, dan tantangan dalam pengelolaan pariwisata sangat penting untuk menghindari konflik dan memastikan sinergi yang produktif.

4. Hasil Sementara

Hasil sementara atau kemajuan yang dicapai selama proses kolaborasi berfungsi sebagai indikator keberhasilan awal, yang dapat memotivasi pihak-pihak terkait untuk terus berpartisipasi aktif dan memperbaiki proses kolaborasi.

5. Dialog Tatap Muka

Komunikasi langsung dan dialog tatap muka antara para *stakeholder* berperan penting dalam membangun hubungan interpersonal yang kuat, menyelesaikan perbedaan, dan menegosiasikan solusi secara efektif.

3.1. Collaborative Governance Dalam Tata Kelola Pariwisata Di Kabupaten Raja Ampat

Pemerintah Kabupaten Raja Ampat menyadari pentingnya sektor pariwisata sebagai pendorong utama pembangunan daerah, baik dari aspek sosial maupun ekonomi. Dalam konteks tersebut, kolaborasi antar pemangku kepentingan menjadi sangat krusial. Oleh karena itu, pendekatan *collaborative governance* menjadi relevan untuk diterapkan dalam rangka memperbaiki tata kelola pariwisata yang inklusif, partisipatif, dan berkelanjutan. Pendekatan ini menekankan pentingnya kerja sama lintas sektor yang melibatkan unsur pentahelix, yakni pemerintah, swasta, akademisi, media, dan masyarakat.

Dalam penelitian ini, kerangka teori *Collaborative Governance* dari Ansell dan Gash (2008) digunakan sebagai dasar analisis untuk menilai sejauh mana kolaborasi antar aktor telah terbangun dan berkontribusi terhadap tata kelola pariwisata di Raja Ampat. Teori ini menyoroti tiga aspek utama sebagai input dalam menciptakan proses kolaboratif yang efektif.

Aspek pertama adalah kondisi awal, yang mencakup distribusi kekuasaan dan sumber daya yang sering kali tidak merata, serta tingkat informasi yang berbeda di antara para aktor. Dalam konteks Raja Ampat, terdapat ketimpangan antara kapasitas pemerintah daerah dan pihak swasta dalam hal sumber daya, serta keterbatasan akses informasi di kalangan masyarakat lokal. Selain itu, sejarah hubungan antara *stakeholder*, baik kerja sama sebelumnya maupun konflik yang pernah terjadi, turut mempengaruhi tingkat kepercayaan yang menjadi modal penting dalam membangun kolaborasi. Kepercayaan yang belum merata, terutama kepada pemerintah, menjadi tantangan awal yang harus dihadapi.

Aspek kedua yaitu desain kelembagaan, menekankan pentingnya adanya forum-forum yang terbuka dan inklusif, serta pengaturan kelembagaan yang jelas. Dalam praktiknya, Pemerintah Kabupaten Raja Ampat telah menyediakan ruang dialog seperti forum konsultasi publik, pertemuan lintas instansi, serta kemitraan strategis dengan BLUD UPTD Pariwisata sebagai pelaksana teknis. Namun, tantangan masih muncul dalam hal partisipasi masyarakat yang belum sepenuhnya optimal, serta perlunya memperkuat transparansi dalam proses pengambilan keputusan agar semua pihak merasa memiliki peran yang setara.

Aspek ketiga adalah kepemimpinan fasilitatif, yang memainkan peran penting dalam menjembatani berbagai kepentingan. Kepemimpinan ini berfungsi tidak hanya sebagai pengarah kebijakan, tetapi juga sebagai fasilitator yang membangun kepercayaan, menyelesaikan konflik, dan memastikan bahwa seluruh suara—terutama dari masyarakat lokal

dan pelaku usaha kecil—dapat didengar dan dipertimbangkan. Kepemimpinan yang inklusif dari pihak pemerintah, khususnya dari Dinas Pariwisata dan BLUD, terbukti mampu memberdayakan masyarakat untuk terlibat secara aktif, seperti dalam kegiatan konservasi, penyediaan *homestay*, dan promosi budaya lokal.

Ketiga aspek tersebut berinteraksi dalam proses kolaborasi yang ditandai oleh lima dimensi utama: (1) membangun kepercayaan di antara para aktor; (2) komitmen bersama terhadap proses kolaboratif; (3) penciptaan pemahaman bersama terhadap isu-isu pariwisata dan pengelolaannya; (4) perolehan hasil-hasil sementara (*small wins*) yang memperkuat kepercayaan dan semangat kolaboratif; serta (5) dialog tatap muka yang dilakukan secara berkala untuk memperkuat koordinasi dan komunikasi lintas sektor.

Berdasarkan hasil penelitian di lapangan, diketahui bahwa mekanisme *collaborative governance* di Kabupaten Raja Ampat telah mulai menunjukkan arah yang positif. Kolaborasi yang terjalin antara pemerintah daerah, pelaku usaha swasta, masyarakat lokal, media, dan akademisi menghasilkan sinergi dalam pengelolaan pariwisata. Pemerintah daerah tidak hanya menjadi pengambil kebijakan, tetapi juga memfasilitasi partisipasi berbagai aktor dalam proses perencanaan dan pengambilan keputusan. Forum dialog dan diskusi terbuka berperan penting dalam menyelesaikan perbedaan kepentingan dan memperkuat pemahaman bersama. Selain itu, peran aktif masyarakat sebagai pelaku pariwisata lokal mencerminkan pergeseran dari paradigma *top-down* menjadi *bottom-up* dalam tata kelola pariwisata.

1. Kondisi Awal (*Starting Condition*)

Sebelum diterapkannya pendekatan *collaborative governance* dalam tata kelola pariwisata, Kabupaten Raja Ampat telah dikenal memiliki potensi pariwisata alam yang luar biasa. Keindahan laut, keanekaragaman hayati, serta budaya lokal yang masih terjaga menjadi aset penting dalam menarik wisatawan domestik maupun mancanegara. Namun demikian, potensi besar ini belum sepenuhnya dikelola secara optimal karena adanya tantangan multidimensi, baik secara fisik, sosial, maupun ekonomi. Secara fisik, pembangunan infrastruktur pendukung pariwisata seperti aksesibilitas menuju destinasi wisata, fasilitas umum, serta sarana akomodasi masih belum merata. Beberapa spot wisata unggulan seperti Piaynemo dan Wawiyai memang telah dikenal luas, namun pengembangan destinasi lainnya masih terbatas karena faktor geografis, keterisolasian wilayah, serta keterbatasan anggaran pembangunan. Tantangan ini semakin kompleks karena wilayah Raja Ampat sangat luas dan tersebar di banyak pulau. Dari sisi sosial, masyarakat Raja Ampat hidup dalam ikatan adat yang kuat, di mana hak ulayat atas tanah dan laut masih dipegang secara turun-temurun. Hal ini menyebabkan pemerintah daerah perlu menempuh pendekatan persuasif dan dialog intensif dalam upaya membangun destinasi wisata di wilayah-wilayah yang masuk dalam wilayah adat. Ketegangan dapat muncul ketika pengembangan pariwisata tidak disertai dengan musyawarah yang cukup atau ketika masyarakat merasa tidak dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan. Kurangnya komunikasi dua arah dan partisipasi masyarakat dalam program-program pariwisata menyebabkan munculnya rasa ketidakpuasan dan ketidakpercayaan terhadap pemerintah. Secara ekonomi, meskipun sektor pariwisata telah menjadi penggerak utama perekonomian lokal, distribusi manfaatnya belum merata. Banyak masyarakat yang belum secara langsung merasakan peningkatan pendapatan atau kesejahteraan dari aktivitas wisata. Hal ini dipengaruhi oleh rendahnya kapasitas masyarakat dalam mengakses peluang ekonomi dari pariwisata, seperti menjadi pelaku usaha jasa wisata, penyedia *homestay*, atau pelaku ekonomi kreatif. Di sisi lain, program-program yang digagas oleh pemerintah terkadang tidak sesuai dengan kebutuhan masyarakat di lapangan, yang membuat pengembangan

pariwisata kurang efektif dan tidak berkelanjutan. Dalam situasi ini, peran aktor-aktor dalam skema pentahelix seperti pemerintah, masyarakat, pelaku usaha, media, dan akademisi belum sepenuhnya terkoordinasi secara sistematis. Pemerintah daerah melalui Dinas Pariwisata dan UPTD telah melakukan berbagai upaya koordinasi lintas sektor, namun seringkali masih bersifat sektoral dan *top-down*. Media berperan penting dalam promosi destinasi, tetapi belum terintegrasi dalam perencanaan strategis pengembangan pariwisata. Akademisi memiliki kapasitas dalam memberikan kajian ilmiah dan penguatan kapasitas sumber daya manusia, namun keterlibatannya dalam proses pengambilan kebijakan masih terbatas. Kondisi awal ini menunjukkan perlunya mekanisme kolaboratif yang dapat menyatukan persepsi, memperkuat komunikasi lintas aktor, dan menciptakan pemahaman bersama atas visi pengembangan pariwisata berkelanjutan. Dalam konteks ini, *collaborative governance* menjadi kerangka strategis yang penting untuk diterapkan, agar berbagai pemangku kepentingan dapat berperan aktif, sejajar, dan saling melengkapi dalam mewujudkan tata kelola pariwisata yang inklusif dan berorientasi jangka panjang di Kabupaten Raja Ampat.

2. Desain Kelembagaan

Dalam kerangka *collaborative governance*, desain kelembagaan merupakan komponen penting yang menjamin adanya legitimasi prosedural, yaitu seperangkat aturan dasar yang membingkai interaksi antar aktor dalam proses kolaboratif. Ansell dan Gash (2008) menekankan bahwa desain kelembagaan yang efektif harus mampu memberikan kejelasan peran, tanggung jawab, dan prosedur kerja sama antara pemerintah dan para pemangku kepentingan lainnya. Pemerintah berperan sebagai arsitek utama dalam menetapkan regulasi dan kebijakan yang bersifat proaktif, transparan, serta mampu menciptakan kepercayaan di antara aktor-aktor yang terlibat.

Dalam konteks tata kelola pariwisata di Kabupaten Raja Ampat, desain kelembagaan telah ditopang oleh sejumlah regulasi yang menjadi dasar formal kolaborasi, antara lain:

- a. Undang-Undang Nomor 10 Tahun 2009 tentang Kepariwisata, yang memberikan kerangka hukum nasional untuk pengembangan sektor pariwisata, termasuk prinsip keberlanjutan, partisipasi masyarakat, dan peran swasta.
- b. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, yang mengatur pembagian kewenangan antara pemerintah pusat, provinsi, dan kabupaten/kota dalam pengelolaan sektor pariwisata.
- c. Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2021 tentang Perubahan Kedua atas UU No. 21 Tahun 2001 tentang Otonomi Khusus bagi Provinsi Papua, yang memperkuat posisi daerah dalam mengelola sumber daya lokal, termasuk sektor pariwisata sebagai salah satu sumber PAD strategis.
- d. Peraturan Daerah Kabupaten Raja Ampat Nomor 6 Tahun 2021 tentang Rencana Induk Pembangunan Kepariwisata Daerah Tahun 2021–2036, yang menjadi pedoman operasional dan arah pembangunan sektor pariwisata di daerah.

Keberadaan regulasi-regulasi ini tidak hanya memberikan dasar legal dan prosedural bagi pelaksanaan kolaborasi, tetapi juga membentuk struktur dan mekanisme kelembagaan yang menjamin transparansi dan akuntabilitas. Dalam hal ini, Pemerintah Kabupaten Raja Ampat memiliki posisi sentral sebagai koordinator dan fasilitator dalam menyatukan peran dari berbagai aktor yaitu masyarakat lokal, pelaku usaha, akademisi, media, hingga lembaga adat.

Desain kelembagaan yang tertuang dalam RIPPDA Kabupaten Raja Ampat 2021–2036 telah mengidentifikasi arah pengembangan berbasis ekowisata, yang mencakup pelestarian lingkungan, pemberdayaan masyarakat lokal, dan peningkatan kualitas infrastruktur pariwisata. Rencana ini juga memuat strategi pelibatan seluruh pihak dalam skema kolaboratif untuk memastikan bahwa pembangunan pariwisata tidak hanya bertumpu pada pertumbuhan ekonomi semata, tetapi juga menjunjung tinggi nilai-nilai keberlanjutan sosial, budaya, dan ekologis.

Hasil observasi menunjukkan bahwa dalam praktiknya, proses kolaborasi di Raja Ampat telah berjalan dengan mengacu pada kerangka regulatif yang jelas dan terstruktur. Kejelasan aturan ini mendorong terbentuknya sinergi antar pemangku kepentingan. Pemerintah daerah tidak hanya menetapkan aturan, tetapi juga menjalankan fungsi fasilitasi melalui penyediaan infrastruktur dan dukungan kelembagaan terhadap pelaku pariwisata. Di sisi lain, partisipasi aktif dari pihak non-pemerintah memperkuat fungsi kontrol sosial dan menumbuhkan rasa memiliki terhadap pengelolaan pariwisata yang inklusif.

Lebih jauh, kehadiran desain kelembagaan yang berbasis pada prinsip transparansi dan kolaborasi juga turut menciptakan stabilitas dalam hubungan antar aktor. Interaksi yang terbangun tidak semata-mata bersifat transaksional, tetapi juga mencerminkan semangat gotong royong dan tanggung jawab bersama dalam memajukan pariwisata daerah. Dengan demikian, desain kelembagaan di Kabupaten Raja Ampat dapat dikatakan telah memenuhi elemen dasar *collaborative governance*: adanya forum diskusi yang inklusif, pembagian peran yang jelas, serta legitimasi aturan yang kuat.

3. Kepemimpinan Fasilitatif

Kepemimpinan fasilitatif dalam konteks *collaborative governance* merupakan elemen penting dalam mengoordinasikan peran para aktor yang terlibat dalam tata kelola pariwisata. Pendekatan ini menekankan pada kemampuan pemimpin untuk memberdayakan, mendampingi, dan menciptakan ruang kolaboratif yang memungkinkan seluruh *stakeholder*—baik pemerintah, swasta, masyarakat, media, hingga akademisi—dapat bekerja sama secara sinergis. Di Kabupaten Raja Ampat, bentuk kepemimpinan semacam ini tercermin dalam upaya pemerintah daerah, khususnya Dinas Pariwisata sebagai instansi teknis, yang memainkan peran fasilitator dalam pengembangan pariwisata. Fungsi ini dijalankan melalui penyediaan dukungan sarana dan prasarana, pelibatan masyarakat dalam *event-event* wisata, serta pembukaan akses terhadap peluang ekonomi, seperti penyediaan tempat khusus untuk usaha lokal pada momen-momen strategis. Hal ini menunjukkan bahwa pemerintah tidak sekadar menjadi pengambil keputusan, tetapi juga menjadi mitra strategis bagi masyarakat dalam mengembangkan potensi wisata daerah. Kehadiran pihak swasta dalam tata kelola pariwisata pun menunjukkan adanya relasi yang konstruktif dengan pemerintah. Kesepahaman mengenai visi dan misi pembangunan pariwisata memungkinkan proses pengelolaan destinasi dilakukan secara terintegrasi, minim konflik, dan berbasis kesepakatan bersama. Hal ini menjadi cerminan dari adanya komunikasi yang efektif serta pengakuan terhadap posisi masing-masing aktor dalam sistem tata kelola yang kolaboratif. Di sisi lain, masyarakat lokal juga memperoleh ruang partisipasi dalam praktik kepariwisataan. Kesempatan untuk memasarkan hasil kerajinan dan kuliner tradisional merupakan salah satu bentuk pemberdayaan yang relevan. Selain memberikan nilai tambah ekonomi, hal ini memperkuat identitas budaya lokal serta menciptakan hubungan yang erat antara sektor pariwisata dan kehidupan sosial masyarakat.

Akses terhadap informasi dan teknologi juga menjadi bagian dari fasilitasi yang dilakukan oleh pemerintah daerah. Kemudahan akses internet, baik di instansi pemerintah

maupun hingga ke kampung-kampung wisata terpencil, memperlihatkan bahwa pembangunan infrastruktur digital dipandang penting untuk menunjang pengelolaan pariwisata berbasis data dan keterbukaan informasi. Hal ini tidak hanya bermanfaat bagi wisatawan, tetapi juga bagi masyarakat lokal, khususnya dalam peningkatan kapasitas dan literasi digital. Lebih lanjut, dunia akademik turut berperan sebagai fasilitator dalam aspek pengembangan sumber daya manusia. Kontribusi dalam bentuk penyediaan pengetahuan, keterampilan, dan pelatihan kepada mahasiswa yang kemudian bekerja di sektor pariwisata merupakan bentuk nyata kolaborasi antarsektor. Sinergi ini menunjukkan bahwa kepemimpinan fasilitatif tidak hanya terletak pada aktor pemerintahan, tetapi juga dapat dijalankan oleh institusi lain yang memiliki kapasitas untuk mendukung proses pemberdayaan masyarakat dan peningkatan kualitas pelayanan wisata. Secara keseluruhan, pola kepemimpinan fasilitatif yang dijalankan di Kabupaten Raja Ampat telah menciptakan fondasi yang kuat bagi sistem *collaborative governance*. Kemampuan pemimpin dalam menjembatani kepentingan berbagai pihak, membuka akses partisipasi, dan menciptakan hubungan yang saling percaya menjadi modal sosial yang penting dalam mendukung keberlanjutan pengelolaan pariwisata. Model ini mendorong terciptanya tata kelola yang tidak hanya *top-down*, tetapi juga inklusif, responsif, dan berorientasi pada pembangunan pariwisata yang berkeadilan dan berkelanjutan.

4. Proses Kolaborasi

Proses kolaborasi dalam pengembangan pariwisata di Kabupaten Raja Ampat merupakan suatu pendekatan yang menekankan pentingnya sinergi antar aktor, baik dari pemerintah, masyarakat lokal, sektor swasta, maupun organisasi non-pemerintah. Dalam pendekatan *collaborative governance*, proses menjadi elemen kunci yang menentukan kualitas dan keberhasilan kolaborasi, bukan hanya pada capaian akhirnya. Lima unsur penting dalam proses kolaboratif menurut Ansell dan Gash (2008) meliputi: membangun kepercayaan, komitmen terhadap proses, pemahaman bersama, dan hasil sementara, dan dialog tatap muka sebagai indikator kemajuan.

a. Membangun Kepercayaan (*Trust Building*)

Membangun kepercayaan merupakan tahap awal yang esensial dalam kolaborasi. Di Raja Ampat, proses ini berlangsung secara bertahap melalui interaksi intensif antara aktor-aktor utama dalam tata kelola pariwisata. Kepercayaan tidak dibentuk secara instan, melainkan tumbuh seiring dengan terjalannya komunikasi terbuka, pembagian informasi yang adil, dan pelibatan masyarakat adat dalam pengambilan keputusan. Kolaborasi dengan lembaga konservasi turut berperan dalam memperkuat rasa saling percaya, terutama dalam isu-isu pelestarian ekosistem laut dan pengakuan terhadap hak-hak tradisional. Proses ini memperlihatkan bahwa kepercayaan dibangun di atas konsistensi tindakan, transparansi kebijakan, dan adanya ruang dialog yang setara.

b. Komitmen terhadap Proses (*Commitment to Process*)

Komitmen terhadap proses kolaboratif tercermin dalam kesediaan berbagai pihak untuk mengikuti prosedur yang telah disepakati bersama dan bertahan dalam dinamika yang kompleks. Di Raja Ampat, pelibatan multipihak dalam berbagai forum koordinasi, pelatihan masyarakat, dan perencanaan kawasan konservasi merupakan bentuk nyata dari komitmen tersebut. Pemerintah daerah menempatkan pariwisata sebagai sektor strategis, namun tidak dijalankan secara sepihak, melainkan melalui mekanisme koordinatif yang melibatkan organisasi lokal dan masyarakat adat. Proses ini berlangsung dalam jangka panjang dan

menunjukkan adanya keseriusan semua pihak untuk membangun tata kelola yang inklusif dan partisipatif, meskipun tidak jarang menghadapi perbedaan kepentingan.

c. Pemahaman Bersama (*Shared Understanding*)

Pemahaman bersama terbentuk melalui dialog yang terus menerus serta berbagi perspektif lintas aktor. Dalam konteks Raja Ampat, proses ini tampak dalam upaya menyatukan visi antara pelestarian lingkungan dan pembangunan ekonomi masyarakat. Kegiatan sosialisasi, diskusi kelompok, hingga penyusunan rencana pengelolaan kawasan wisata dilakukan secara kolaboratif, sehingga menghasilkan kesepakatan atas tujuan jangka panjang. Hal ini penting untuk mengurangi konflik kepentingan, mendorong konsensus, dan memastikan bahwa seluruh pihak merasa memiliki terhadap hasil dari proses kolaborasi. Pemahaman bersama juga menjadi jembatan antara nilai-nilai lokal masyarakat adat dan pendekatan modern dalam pengelolaan destinasi wisata.

d. Hasil Sementara (*Intermediate Outcomes*)

Dalam pendekatan *collaborative Governance*, hasil sementara (*intermediate outcomes*) bukan hanya mencerminkan pencapaian teknis dari suatu proses, tetapi juga menjadi alat penting untuk memperkuat kepercayaan dan komitmen antar pemangku kepentingan. Ansell dan Gash (2008) menyatakan bahwa hasil awal yang konkret dapat memberikan dorongan psikologis dan motivasi kolektif untuk terus melanjutkan kerja sama. Di konteks pariwisata Raja Ampat, hasil-hasil sementara dari kolaborasi menunjukkan adanya kemajuan dalam tata kelola yang lebih partisipatif dan inovatif. Salah satu contoh nyata dari hasil sementara ini adalah peluncuran Sistem Informasi Pariwisata (SIPARI), sebuah platform digital yang dirancang untuk menyediakan informasi lengkap terkait pariwisata di Raja Ampat. SIPARI menjadi simbol dari integrasi teknologi dalam pelayanan pariwisata, sekaligus memperlihatkan kemampuan pemerintah daerah dan *stakeholder* untuk merespons kebutuhan wisatawan modern. Informasi yang tersedia di dalam platform ini sangat membantu wisatawan dalam merencanakan perjalanan secara bertanggung jawab, serta memberikan ruang promosi bagi pelaku usaha pariwisata lokal. Selain memberikan manfaat langsung kepada wisatawan, SIPARI juga berfungsi sebagai alat monitoring dan evaluasi kunjungan wisatawan secara real-time. Data ini sangat berharga untuk merancang strategi pengembangan destinasi yang berkelanjutan dan adaptif terhadap dinamika lingkungan. Selain itu, adanya sosialisasi penggunaan SIPARI kepada pelaku usaha, pengelola *homestay*, dan *stakeholder* lainnya mencerminkan komitmen dalam memperluas jangkauan dan dampak dari sistem ini. Hal ini menunjukkan bahwa kolaborasi yang terjadi tidak hanya bersifat simbolik, tetapi telah menghasilkan produk yang konkret dan aplikatif. Proses ini mencerminkan terciptanya mekanisme kerja sama yang mampu menghasilkan nilai tambah bagi seluruh pihak. Meskipun masih terdapat kendala dalam hal keteraturan pertemuan atau frekuensi koordinasi, namun keberhasilan awal ini menjadi bukti bahwa kolaborasi dapat berjalan efektif jika didukung oleh komunikasi yang terbuka dan rasa saling percaya. Hasil sementara seperti SIPARI dapat dijadikan momentum untuk memperdalam kerja sama lintas sektor dan mendorong langkah-langkah kolaboratif yang lebih strategis.

e. Dialog Tatap Muka (*Face-to-Face Dialog*)

Dialog tatap muka merupakan komponen penting dalam proses kolaboratif karena memungkinkan terjadinya interaksi langsung antar *stakeholder*. Melalui pertemuan fisik, komunikasi menjadi lebih transparan, kesalahpahaman dapat diminimalisasi, dan kepercayaan dibangun secara lebih kuat. Dalam pengembangan pariwisata Raja Ampat, dialog tatap muka menjadi sarana utama untuk menyamakan persepsi, menyusun agenda bersama, dan merumuskan kebijakan yang responsif terhadap kebutuhan lokal. Forum Group Discussion (FGD) yang diselenggarakan oleh Dinas Pariwisata merupakan salah satu bentuk nyata dari pelaksanaan dialog tatap muka ini. Forum ini berfungsi sebagai ruang deliberasi di mana pemerintah, pelaku swasta, masyarakat, dan akademisi dapat duduk bersama membahas berbagai aspek strategis dalam sektor pariwisata. Beberapa topik utama yang sering dibahas meliputi daya dukung dan daya tampung wilayah wisata, proyeksi pertumbuhan jumlah wisatawan, potensi peningkatan pendapatan daerah dari sektor pariwisata, hingga tahapan pengembangan produk wisata unggulan. Pertemuan ini juga menjadi ajang evaluasi dan pemecahan masalah secara kolektif. *Stakeholder* dapat menyampaikan kendala yang mereka hadapi di lapangan dan merumuskan solusi secara partisipatif. Dengan demikian, dialog tatap muka bukan sekadar forum komunikasi, tetapi telah menjadi instrumen strategis dalam membentuk tata kelola yang adaptif dan kolaboratif. Di sisi lain, penting untuk dicatat bahwa keberlangsungan dan efektivitas forum semacam ini sangat tergantung pada konsistensi dan frekuensi pelaksanaannya. Semakin rutin dan terstruktur dialog tatap muka dilakukan, maka semakin besar peluang untuk mengatasi ketimpangan informasi dan memperkuat relasi antar aktor. Ke depan, peningkatan intensitas dialog serta pelibatan lebih luas dari komunitas lokal akan sangat menentukan keberhasilan kolaborasi jangka panjang dalam pengelolaan pariwisata Raja Ampat.

3.2. Faktor Pendukung Dan Penghambat *Collaborative Governance* Dalam Tata Kelola Pariwisata Di Kabupaten Raja Ampat

1. Faktor Pendukung

Dalam pelaksanaan *collaborative governance* di sektor pariwisata, keberadaan faktor-faktor pendukung merupakan elemen penting yang dapat memperkuat keberhasilan program. Di Kabupaten Raja Ampat, terdapat dua faktor utama yang berperan sebagai pendorong keberhasilan kolaborasi antar aktor pentahelix, yakni regulasi sebagai landasan hukum dan kualitas sumber daya manusia.

a. Aturan yang menjadi Landasan Hukum

Regulasi menjadi komponen fundamental dalam menjamin keberlangsungan kolaborasi lintas sektor di sektor pariwisata. Keberadaan peraturan yang jelas dan terstruktur memberikan kepastian hukum bagi seluruh pihak yang terlibat, mulai dari pemerintah, pelaku usaha, komunitas lokal, akademisi, hingga media. Regulasi tidak hanya mengarahkan peran dan tanggung jawab masing-masing aktor, tetapi juga menyelaraskan berbagai kebijakan sektoral agar terintegrasi dalam satu visi pembangunan pariwisata yang berkelanjutan. Di Kabupaten Raja Ampat, telah diterbitkan Peraturan Daerah Nomor 6 Tahun 2021 tentang Rencana Induk Pembangunan Kepariwisata Daerah (RIPPARDA) Tahun 2021-2036. Regulasi

ini menjadi kerangka acuan utama dalam mengatur arah, strategi, dan prioritas pembangunan kepariwisataan daerah. Selain itu, RIPPARDA juga memberikan pedoman dalam penyusunan program-program kerja dan menjadi dasar legalitas dalam proses kolaborasi lintas sektor. Landasan hukum ini memperkuat legitimasi pelaksanaan *collaborative governance*, memperjelas peran aktor utama seperti Dinas Pariwisata sebagai *leading sector*, serta mendorong keterlibatan aktif dari pihak lain yang memiliki peran strategis. Di sisi lain, regulasi ini juga menjadi alat kontrol dan evaluasi terhadap pencapaian hasil kolaborasi secara periodik.

b. Kualitas Sumber Daya Manusia

Kualitas sumber daya manusia (SDM) yang tinggi merupakan pilar penting dalam mendukung keberhasilan *collaborative governance*. Kompetensi aktor-aktor yang terlibat, baik dari sisi pemerintah, pelaku usaha, maupun masyarakat lokal, menentukan efektivitas kerja sama dan pengambilan keputusan. SDM yang terampil dan memiliki pemahaman mendalam tentang tata kelola pariwisata akan lebih mampu membangun komunikasi yang konstruktif, mengelola konflik kepentingan, serta memaksimalkan potensi wisata secara profesional. Pemerintah daerah melalui Dinas Pariwisata telah melakukan berbagai upaya peningkatan kapasitas SDM, seperti pelatihan manajemen *homestay*, pelatihan pemandu wisata selam (*diving*), pelatihan bahasa Inggris bagi pelaku wisata, serta penguatan pendidikan berbasis ekowisata. Program-program ini dilakukan dengan melibatkan mitra strategis, seperti lembaga swadaya masyarakat dan yayasan pendidikan. Upaya pemberdayaan SDM ini tidak hanya meningkatkan kualitas pelayanan wisata, tetapi juga memperkuat daya saing daerah dalam menarik wisatawan domestik maupun mancanegara. Dengan SDM yang unggul, proses kolaborasi menjadi lebih adaptif dan inovatif, sekaligus menciptakan ketahanan sosial dalam pengelolaan wisata berbasis masyarakat.

2. Faktor Penghambat

Di samping faktor pendukung, terdapat pula berbagai hambatan yang mengganggu *Collaborative Governance* Dalam Tata Kelola Pariwisata Di Kabupaten Raja Ampat. Hambatan ini berkaitan dengan aspek komunikasi serta dinamika sosial dan budaya masyarakat lokal.

a. Komunikasi yang Belum Maksimal

Salah satu hambatan utama adalah komunikasi yang belum menjangkau seluruh lapisan masyarakat. Sosialisasi yang dilakukan oleh instansi terkait masih terbatas pada wilayah-wilayah tertentu dan belum menyentuh seluruh komunitas lokal di pulau-pulau terpencil. Hal ini menyebabkan masih banyak masyarakat yang belum memahami tujuan, manfaat, maupun peran mereka dalam pengembangan pariwisata. Komunikasi yang terbatas ini berdampak pada rendahnya partisipasi masyarakat dalam kegiatan kolaboratif. Minimnya informasi menyebabkan terjadinya kesenjangan pemahaman antara pihak pemerintah dan masyarakat lokal. Hal ini memperlemah rasa memiliki terhadap program pembangunan pariwisata, serta memperbesar potensi konflik dan resistensi sosial. Untuk mengatasi hambatan ini, diperlukan strategi komunikasi yang lebih inklusif dan berbasis komunitas. Pendekatan yang mengedepankan partisipasi lokal, penggunaan media lokal, dan

fasilitator komunitas dapat meningkatkan efektivitas penyebaran informasi dan keterlibatan masyarakat dalam proses tata kelola pariwisata.

b. Rendahnya Keinginan Masyarakat Lokal untuk Bekerja Sama dan Berkolaborasi

Masalah lain yang menjadi penghambat adalah rendahnya motivasi sebagian masyarakat lokal untuk terlibat aktif dalam pengelolaan pariwisata. Beberapa faktor penyebabnya adalah terbatasnya akses pendidikan dan pelatihan, keterikatan kuat terhadap nilai-nilai adat dan hak ulayat, serta ketidakpercayaan terhadap proses kolaborasi yang dianggap lebih menguntungkan pihak luar. Hak ulayat yang menjadi bagian penting dari struktur sosial masyarakat Papua sering kali menjadi tantangan dalam pembukaan akses wisata. Kurangnya pemahaman tentang mekanisme kolaborasi dan manfaat jangka panjang pembangunan pariwisata menyebabkan masyarakat lebih memilih mempertahankan status quo atau bahkan menolak intervensi pemerintah. Selain itu, praktik-praktik pungutan liar yang masih terjadi di beberapa wilayah destinasi wisata menunjukkan lemahnya pengawasan dan regulasi di tingkat lokal. Hal ini menimbulkan citra negatif terhadap destinasi Raja Ampat dan mengurangi daya tarik wisatawan. Menghadapi hambatan ini, dibutuhkan pendekatan yang lebih sensitif terhadap budaya lokal, termasuk pelibatan tokoh adat dalam proses dialog dan pengambilan keputusan. Pendekatan partisipatif yang mengedepankan rasa hormat terhadap nilai-nilai lokal, serta penyuluhan yang konsisten, dapat membangun kepercayaan dan mendorong masyarakat untuk berperan lebih aktif dalam sistem *collaborative governance*.

3.3. Upaya Dalam Mengatasi Faktor-Faktor Penghambat Dalam Perbaikan Tata Kelola Pada Bidang Pariwisata Di Kabupaten Raja Ampat

Dalam rangka meningkatkan efektivitas pelaksanaan *collaborative governance* di bidang pariwisata Kabupaten Raja Ampat, pemerintah daerah menyadari pentingnya memperbaiki komunikasi dan koordinasi dengan seluruh pemangku kepentingan, terutama masyarakat lokal. Salah satu hambatan utama yang ditemukan adalah belum maksimalnya sosialisasi dan komunikasi yang dapat membangun pemahaman bersama terkait peran dan tanggung jawab setiap pihak dalam pengelolaan pariwisata. Untuk mengatasi hal ini, pemerintah daerah mengambil langkah strategis dengan melakukan sosialisasi secara menyeluruh kepada masyarakat di berbagai kampung wisata. Sosialisasi ini bertujuan untuk menyampaikan informasi secara komprehensif mengenai kebijakan pengelolaan pariwisata, mekanisme sistem satu pintu, serta pentingnya peran serta masyarakat dalam menjaga kelestarian alam dan budaya. Pendekatan sosialisasi yang menyeluruh ini dilakukan melalui berbagai metode, termasuk dialog terbuka dan pelatihan, yang memungkinkan masyarakat untuk aktif berdiskusi, bertanya, dan memberikan masukan. Dengan demikian, sosialisasi bukan hanya bersifat satu arah, melainkan membangun komunikasi dua arah yang memperkuat kepercayaan dan pemahaman bersama. Selain itu, pemerintah juga melakukan monitoring melalui pembentukan kelompok-kelompok pengelola di tingkat kampung wisata. Pendekatan ini berfungsi sebagai penghubung langsung antara pemerintah dan masyarakat lokal, memastikan bahwa sosialisasi yang dilakukan benar-benar diterima dan diimplementasikan secara baik di lapangan. Keterlibatan kelompok pengelola ini juga mendorong pemberdayaan masyarakat secara langsung dalam pengelolaan potensi wisata di wilayahnya masing-masing.

Langkah-langkah tersebut tidak hanya berfokus pada penyampaian informasi, tetapi juga menempatkan masyarakat sebagai pemilik dan pengelola utama sumber daya wisata, dengan tetap menghormati hak-hak ulayat masyarakat lokal. Hal ini menjadi sangat penting dalam menjaga harmonisasi antara pembangunan pariwisata dengan pelestarian lingkungan dan budaya setempat. Selain sosialisasi, pemerintah daerah juga mengupayakan pembangunan dialog dan komunikasi secara rutin dengan para *stakeholder* melalui forum-forum diskusi dan pertemuan berkala. Forum ini menjadi wadah strategis untuk membahas berbagai isu terkait pengelolaan pariwisata, bertukar informasi terkini, dan merumuskan strategi bersama dalam menghadapi berbagai tantangan. Meskipun pelaksanaan forum ini belum merata di seluruh distrik, kegiatan ini telah menunjukkan potensi besar dalam mempererat sinergi antar pemangku kepentingan, meningkatkan transparansi, dan membangun rasa kepemilikan kolektif terhadap pengembangan pariwisata. Dengan adanya forum dialog ini, setiap *stakeholder* mendapat ruang yang cukup untuk menyampaikan aspirasi, memberi masukan konstruktif, serta mengidentifikasi solusi atas berbagai permasalahan yang dihadapi. Hal ini sangat mendukung pelaksanaan kolaborasi yang efektif dan menjamin bahwa kebijakan pengelolaan pariwisata yang diambil benar-benar sesuai dengan kebutuhan dan kondisi lapangan. Secara keseluruhan, upaya pemerintah dalam mengoptimalkan sosialisasi dan membangun komunikasi intensif dengan masyarakat dan para *stakeholder* merupakan langkah penting dalam memperkuat fondasi *collaborative governance*. Melalui pendekatan ini, diharapkan perbaikan tata kelola pariwisata di Raja Ampat dapat berjalan secara harmonis, berkelanjutan, dan mampu memberikan manfaat ekonomi sekaligus menjaga kelestarian alam dan budaya bagi generasi masa depan.

3.4. Diskusi Temuan Utama Penelitian

Temuan utama penelitian ini selaras dengan berbagai hasil penelitian terdahulu yang menekankan pentingnya kolaborasi dan partisipasi masyarakat dalam tata kelola pariwisata berbasis *collaborative governance*. Pertama, tantangan dalam komunikasi dan sosialisasi yang ditemukan dalam penelitian ini sejalan dengan hasil studi Nurnawati et al. (2024), yang juga menunjukkan bahwa keterbatasan sosialisasi dan sumber daya menjadi hambatan dalam implementasi sistem kolaboratif di pelayanan publik. Hal ini menegaskan perlunya peningkatan kapasitas komunikasi agar kebijakan dapat tersampaikan merata hingga ke tingkat kampung, mengurangi kesenjangan pemahaman dan potensi resistensi masyarakat. Kedua, penekanan penelitian ini pada pengakuan hak ulayat dan nilai-nilai adat sebagai fondasi tata kelola pariwisata mendukung temuan Jamal dan Stronza (2009) yang menyoroti pentingnya integrasi antara sistem pemerintahan formal dan pengetahuan lokal dalam menjaga keberlanjutan pariwisata. Hal ini menunjukkan bahwa *Governance* yang efektif harus mengakomodasi nilai-nilai lokal agar memperoleh legitimasi serta dukungan luas dari masyarakat, sekaligus mencegah konflik sosial. Ketiga, upaya pemberdayaan masyarakat melalui pembentukan kelompok pengelola kampung wisata dan pelatihan pemandu ekowisata dalam penelitian ini menguatkan konsep *Community-Based Tourism* yang dikembangkan Okazaki (2008), di mana partisipasi aktif dan penguatan kapasitas masyarakat lokal menjadi kunci keberhasilan pariwisata berbasis komunitas. Namun, seperti yang juga ditekankan dalam studi-studi terdahulu, penguatan kapasitas dan monitoring yang konsisten sangat diperlukan agar program tidak hanya bersifat simbolis tetapi berdampak nyata. Keempat, keberadaan forum dialog sebagai *platform* kolaborasi yang ditemukan dalam penelitian ini mendapat dukungan dari Jamal dan Budke (2020), yang menegaskan bahwa dialog terbuka antar pemangku kepentingan menjadi mekanisme penting untuk membangun pariwisata yang

tangguh dan beretika, terutama di masa pasca-pandemi. Forum ini dapat memperkuat rasa kebersamaan, transparansi, serta memungkinkan penyelarasan kepentingan yang beragam secara efektif. Secara keseluruhan, temuan penelitian ini tidak hanya sejalan tetapi juga melengkapi dan memperkaya pemahaman mengenai faktor-faktor kunci dalam pelaksanaan *collaborative governance* yang efektif, khususnya dalam konteks pengelolaan pariwisata yang berkelanjutan dan inklusif di Kabupaten Raja Ampat.

3.5. Diskusi Topik Menarik Lainnya

Topik tambahan yang diangkat dalam penelitian ini, seperti dinamika kekuasaan dan konflik kepentingan antar pemangku kepentingan, secara kuat didukung oleh hasil studi Reed (1997) yang menggarisbawahi bahwa ketimpangan relasi kekuasaan sering kali menghambat kolaborasi efektif dalam perencanaan pariwisata berbasis komunitas. Fenomena pungutan liar yang masih terjadi menegaskan perlunya penguatan regulasi dan pengawasan yang juga menjadi sorotan dalam literatur terkait *governance* agar prinsip transparansi dan akuntabilitas dapat berjalan dengan nyata dan berkelanjutan. Selanjutnya, peran teknologi komunikasi sebagai pendukung sosialisasi dan monitoring pengelolaan pariwisata menjadi isu penting yang sejalan dengan gagasan Jovicic (2019) tentang *smart tourism destinations*. Pemanfaatan teknologi digital dianggap strategis untuk mempercepat aliran informasi dan memperbaiki koordinasi antar *stakeholder*, terutama di wilayah yang geografisnya menantang seperti Raja Ampat. Hal ini juga menguatkan temuan Nurnawati et al. (2024) yang menekankan pentingnya dukungan teknologi informasi dalam meningkatkan efektivitas pelaksanaan layanan publik berbasis kolaborasi. Aspek pemberdayaan perempuan dan kelompok marginal dalam tata kelola pariwisata juga mendapat dukungan dari temuan Wondirad et al. (2020) yang menunjukkan bahwa keberhasilan ekowisata sangat dipengaruhi oleh efektivitas partisipasi dan kolaborasi yang inklusif antara berbagai kelompok masyarakat. Pendekatan inklusif ini penting untuk memastikan bahwa manfaat ekonomi pariwisata dapat dinikmati secara adil oleh seluruh lapisan masyarakat, sekaligus memperkaya sumber daya manusia yang terlibat dalam pengelolaan destinasi.

IV KESIMPULAN

Kesimpulan dari penelitian ini menegaskan bahwa penerapan *collaborative governance* merupakan strategi yang tepat dan sangat diperlukan dalam pengelolaan pariwisata di Kabupaten Raja Ampat. Pendekatan kolaboratif memungkinkan berbagai pemangku kepentingan (pentahelix), untuk terlibat secara aktif dan bertanggung jawab dalam pengelolaan potensi wisata yang dimiliki. Namun, keberhasilan kolaborasi ini sangat bergantung pada efektivitas komunikasi, keterbukaan dialog, dan kesungguhan pemerintah dalam melakukan sosialisasi menyeluruh serta monitoring berkelanjutan. Pemerintah daerah sudah menempuh langkah strategis dengan melaksanakan sosialisasi, pelatihan, dan forum dialog sebagai bagian dari upaya meningkatkan partisipasi masyarakat dan menciptakan tata kelola yang transparan serta akuntabel. Meski demikian, ketidakmerataan pelaksanaan dan beberapa hambatan di lapangan seperti pungutan liar dan resistensi masyarakat menjadi tantangan yang harus segera ditangani. Secara umum, *collaborative governance* yang melibatkan penghormatan terhadap hak ulayat dan pemberdayaan masyarakat lokal akan berkontribusi besar terhadap pelestarian lingkungan, perlindungan budaya, dan peningkatan kesejahteraan masyarakat Raja Ampat.

Keterbatasan Penelitian: Penelitian ini memiliki sejumlah keterbatasan yang perlu dicatat untuk dipertimbangkan dalam interpretasi hasil. Pertama, cakupan wilayah penelitian yang terbatas pada beberapa distrik saja tidak memungkinkan untuk mendapatkan gambaran

menyeluruh tentang kondisi seluruh Kabupaten Raja Ampat. Hal ini bisa menyebabkan bias apabila kondisi di distrik lain berbeda secara signifikan. Kedua, keterbatasan waktu penelitian membuat analisis terhadap dinamika kolaborasi hanya berlangsung pada periode tertentu, sehingga tidak mampu mengungkap perubahan jangka panjang atau dinamika yang mungkin terjadi secara bertahap. Ketiga, keterbatasan data primer yang diperoleh dari wawancara dan observasi juga dapat memengaruhi kedalaman analisis, terutama karena sebagian informasi bersifat subjektif dan bergantung pada perspektif informan. Penelitian ini juga lebih fokus pada aspek komunikasi dan koordinasi, sehingga aspek teknis pengelolaan pariwisata yang lebih mendalam, termasuk aspek ekonomi dan teknologi, belum dibahas secara komprehensif. Terakhir, penelitian ini kurang menyoroti secara mendalam pengaruh faktor eksternal seperti kebijakan nasional atau tren pariwisata global yang dapat berdampak pada tata kelola pariwisata di tingkat lokal.

Arah Masa Depan Penelitian: Sebagai tindak lanjut, penelitian masa depan sebaiknya mengadopsi pendekatan yang lebih holistik dan longitudinal, dengan cakupan wilayah yang lebih luas mencakup seluruh distrik di Kabupaten Raja Ampat. Hal ini penting agar diperoleh gambaran yang lebih representatif dan lengkap mengenai pengelolaan pariwisata secara kolaboratif. Penelitian mendalam juga diperlukan untuk mengevaluasi dampak sosial-ekonomi dan lingkungan dari penerapan *collaborative governance*, sehingga dapat diketahui sejauh mana tata kelola tersebut mampu memberikan manfaat yang berkelanjutan bagi masyarakat dan kelestarian alam. Selain itu, pengembangan penelitian pada pemanfaatan teknologi komunikasi dan informasi untuk meningkatkan sosialisasi, monitoring, dan pelibatan masyarakat menjadi sangat relevan. Studi tentang peran gender dan inklusivitas sosial dalam tata kelola pariwisata juga dapat membuka wawasan baru untuk memperkuat partisipasi kelompok yang selama ini kurang terwakili. Terakhir, riset yang mengintegrasikan evaluasi kebijakan dan analisis multi *stakeholder governance* akan sangat membantu dalam merumuskan rekomendasi kebijakan yang lebih aplikatif dan responsif terhadap kebutuhan lokal maupun tantangan global.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan, bantuan, dan kontribusi dalam penyelesaian penelitian ini. Terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Dinas Pariwisata Kabupaten Raja Ampat, serta seluruh pihak yang telah memberikan kesempatan penulis untuk melaksanakan penelitian, serta seluruh pihak yang membantu dan mensukseskan pelaksanaan penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- Aas, C., Ladkin, A., & Fletcher, J. (2005). *Stakeholder collaboration and heritage management*. *Annals of Tourism Research*, 32(1), 28–48. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2004.04.005>
- Ansell, C., & Gash, A. (2008). *Collaborative Governance in theory and practice*. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 543–571. <https://doi.org/10.1093/jopart/mum032>
- Bramwell, B., & Sharman, A. (1999). *Collaboration in local tourism policymaking*. *Annals of Tourism Research*, 26(2), 392–415. [https://doi.org/10.1016/S0160-7383\(98\)00105-4](https://doi.org/10.1016/S0160-7383(98)00105-4)
- Emerson, K., Nabatchi, T., & Balogh, S. (2012). *An integrative framework for collaborative Governance*. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 22(1), 1–29. <https://doi.org/10.1093/jopart/mur011>

- Jamal, T. B., & Getz, D. (1995). Collaboration theory and community tourism planning. *Annals of Tourism Research*, 22(1), 186–204. [https://doi.org/10.1016/0160-7383\(94\)00067-3](https://doi.org/10.1016/0160-7383(94)00067-3)
- Jamal, T., & Budke, C. (2020). Tourism in a world with pandemics: Local-global responsibility and action. *Journal of Tourism Futures*, 6(2), 181–188. <https://doi.org/10.1108/JTF-02-2020-0014>
- Jamal, T., & Stronza, A. (2009). Collaboration theory and tourism practice in protected areas: *Stakeholders*, structuring and sustainability. *Journal of Sustainable Tourism*, 17(2), 169–189. <https://doi.org/10.1080/09669580802495741>
- Jovicic, D. Z. (2019). From the traditional understanding of tourism destination to the smart tourism destination. *Current Issues in Tourism*, 22(3), 276–282. <https://doi.org/10.1080/13683500.2017.1313203>
- Komppula, R. (2014). The role of individual entrepreneurs in the development of competitiveness for a rural tourism destination – A case study. *Tourism Management*, 40, 361–371. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2013.07.007>
- Landorf, C. (2009). Managing for sustainable tourism: A review of six cultural World Heritage Sites. *Journal of Sustainable Tourism*, 17(1), 53–70. <https://doi.org/10.1080/09669580802159719>
- Nurdin, I., & Hartati, S. (2019). Metodologi penelitian sosial. Media Sahabat Cendekia.
- Nurnawati, E., Sabaruddin, S., & Nurrahman, A. (2024). Analisis *Collaborative Governance* pada Mal Pelayanan Publik di Kota Banda Aceh. *Jurnal Media Birokrasi*, 197–213. <https://doi.org/10.33701/jmb.v6i2.4832>
- Novelli, M., Schmitz, B., & Spencer, T. (2006). Networks, *clusters* and innovation in tourism: A UK experience. *Tourism Management*, 27(6), 1141–1152. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2005.11.011>
- Okazaki, E. (2008). A community-based tourism model: Its conception and use. *Journal of Sustainable Tourism*, 16(5), 511–529. <https://doi.org/10.1080/09669580802159594>
- Palmer, A., & Bejou, D. (1995). Tourism destination marketing alliances. *Annals of Tourism Research*, 22(3), 616–629. [https://doi.org/10.1016/0160-7383\(95\)00010-4](https://doi.org/10.1016/0160-7383(95)00010-4)
- Reed, M. G. (1997). Power relations and community-based tourism planning. *Annals of Tourism Research*, 24(3), 566–591. [https://doi.org/10.1016/S0160-7383\(97\)00023-6](https://doi.org/10.1016/S0160-7383(97)00023-6)
- Sautter, E. T., & Leisen, B. (1999). Managing *stakeholders* a tourism planning model. *Annals of Tourism Research*, 26(2), 312–328. [https://doi.org/10.1016/S0160-7383\(98\)00097-8](https://doi.org/10.1016/S0160-7383(98)00097-8)
- Simangunsong, F. (2017). Metodologi pemerintahan: Teoritik, legalistik, empirik, inovatif (Kedua). CV. Alfabeta.
- Sundaramurthy, C., & Lewis, M. (2003). Control and collaboration: Paradoxes of *Governance*. *The Academy of Management Review*, 28(3), 397. <https://doi.org/10.2307/30040729>
- Volgger, M., & Pechlaner, H. (2014). Requirements for destination management organizations in destination *Governance*: Understanding DMO success. *Tourism Management*, 41, 64–75. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2013.09.001>
- Wondirad, A., Tolkach, D., & King, B. (2020). *Stakeholder* collaboration as a major factor for sustainable ecotourism development in developing countries. *Tourism Management*, 78, 104024. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2019.104024>