Jurnal Pemerintahan dan Politik
Vol. 11 No. 2 Tahun 2026, pp. 472 – 493
DOI: https://doi.org/10.36982/jpp.v11i2.7085
■ Received 13/04/2026 ■ Revised 29/04/2026 ■ Accepted 29/04/2026

Analysis of Collaborative Governance in Managing Ketapang Urban Aquaculture (KUA) Tourism Village in Tangerang Regency

Laeli Nur Khanifah*[1)], Bintang Kamila Maharani[2)]

[1)2)] Universitas Sultan Ageng Tirtayasa
Serang-Banten, Indonesia
Email correstpondence : khanifah92@untirta.ac.id*

Abstract

Objective This study aims to analyze the implementation of collaborative governance in the management of Ketapang Urban Aquaculture (KUA) following the transfer of management from the village government and local community to a Regional-Owned Enterprise (BUMD), as well as to examine its impact on inter-actor relations, community participation, and the socio-economic conditions of the local community.

Methodology a qualitative approach using a case study method. Data were collected through in-depth interviews, field observations, and document analysis. Methodological triangulation was applied to ensure data validity.

Findings The findings indicate that the transfer of management has led to a more centralized and corporatized governance structure, which has resulted in decreased community participation, weakened social integration, and a decline in local economic activities, particularly among MSMEs. Furthermore, the implementation of collaborative governance remains suboptimal, as reflected in limited inter-actor communication, imbalanced roles, low levels of trust, and the absence of shared understanding in tourism management.

Practical Implications This study highlights the importance of improving governance through strengthening inclusive community participation, enhancing transparency and accountability, and optimizing the role of government as a facilitator in bridging the interests of various stakeholders.

Originality This study provides an empirical contribution to the collaborative governance literature by demonstrating that the involvement of semi-government actors such as BUMD does not necessarily strengthen collaboration, but may instead create power imbalances if not supported by participatory and transparent mechanisms. It also emphasizes that weaknesses in one dimension of collaboration can have systemic effects on the overall governance process and its outcomes.

Keywords: collaborative governance; tourism village; management transition; socio-economic impact; Ketapang Urban Aquaculture.

Disclosure statement: The authors do not have any conflict of interest

Analisis *Collaborative Governance* dalam Pengelolaan Desa Wisata Ketapang Urban Aquaculture (KUA) di Kabupaten Tangerang

Abstrak

Tujuan Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi *collaborative governance* dalam pengelolaan Ketapang Urban Aquaculture (KUA) setelah peralihan pengelolaan dari pemerintah desa dan masyarakat kepada Badan Usaha Milik Daerah (BUMD), serta mengkaji dampaknya terhadap relasi antar aktor, partisipasi masyarakat, dan kondisi sosial ekonomi masyarakat lokal.

Metodologi Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi lapangan, dan studi dokumentasi. Analisis data menggunakan model interaktif yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, serta diperkuat dengan teknik triangulasi sumber dan metode untuk menjamin keabsahan data.

Temuan Hasil penelitian menunjukkan bahwa peralihan pengelolaan mendorong terbentuknya tata kelola yang lebih terpusat dan bercorak korporatis, yang berdampak pada menurunnya partisipasi masyarakat, melemahnya integrasi sosial, serta penurunan aktivitas ekonomi lokal, khususnya pada pelaku UMKM. Selain itu, implementasi *collaborative governance* belum berjalan optimal, ditandai dengan lemahnya komunikasi antaraktor, ketimpangan peran, rendahnya kepercayaan, serta tidak tercapainya pemahaman bersama dalam pengelolaan wisata.

Implikasi Praktis Penelitian ini menekankan pentingnya perbaikan tata kelola melalui penguatan partisipasi masyarakat, peningkatan transparansi dan akuntabilitas, serta optimalisasi peran pemerintah sebagai fasilitator dalam menjembatani kepentingan antar aktor.

Originalitas Penelitian ini memberikan kontribusi empiris dalam kajian *collaborative governance* dengan menunjukkan bahwa keterlibatan aktor semi-pemerintah seperti BUMD tidak selalu memperkuat kolaborasi, melainkan berpotensi menciptakan ketimpangan kekuasaan apabila tidak diimbangi dengan mekanisme partisipatif dan transparan. Penelitian ini juga menegaskan bahwa kelemahan pada satu dimensi kolaborasi dapat berdampak sistemik terhadap keseluruhan proses tata kelola dan hasil yang dicapai.

Kata kunci: *collaborative governance*; desa wisata; peralihan pengelolaan; dampak sosial ekonomi; *Ketapang Urban Aquaculture*

PENDAHULUAN

Pelaksanaan otonomi daerah di Indonesia memberikan kewenangan yang luas kepada pemerintah daerah untuk mengelola sumber daya dan potensi lokal secara mandiri guna meningkatkan kesejahteraan masyarakat (Prabowo, 2020). Dalam konteks pembangunan daerah, desa menjadi unit strategis yang berperan penting dalam mendorong pertumbuhan ekonomi berbasis lokal, salah satunya melalui pengembangan sektor pariwisata desa (Sasongko et al., 2020). Pariwisata berbasis desa dinilai mampu menciptakan lapangan kerja, meningkatkan pendapatan masyarakat, serta memperkuat identitas lokal melalui pemanfaatan potensi alam dan budaya (Rusyidi & Fedryansyah, 2018).

Dalam perkembangannya, pengelolaan sektor pariwisata tidak lagi hanya menjadi tanggung jawab pemerintah, melainkan melibatkan berbagai aktor, seperti masyarakat dan sektor swasta. Oleh karena itu, pendekatan *collaborative governance* menjadi relevan dalam menjelaskan pola interaksi dan kerja sama antar aktor dalam pengelolaan kebijakan publik (Ansell & Gash, 2008). *Collaborative governance* didefinisikan sebagai proses pengambilan keputusan publik yang melibatkan aktor pemerintah dan non-pemerintah dalam suatu forum bersama untuk mencapai tujuan kolektif (Emerson, Nabatchi, & Balogh, 2012). Pendekatan ini menekankan pentingnya partisipasi, transparansi, akuntabilitas, serta kepercayaan antar aktor sebagai prasyarat keberhasilan kolaborasi (Emerson & Nabatchi, 2015)

Berbagai penelitian terdahulu menunjukkan bahwa *collaborative governance* menjadi pendekatan yang semakin relevan dalam pengelolaan pembangunan berbasis lokal, khususnya pada sektor pariwisata dan ekonomi daerah. Ansell dan Gash (2008) menegaskan pentingnya keterlibatan multipihak dalam pengambilan keputusan publik. Selanjutnya, Emerson et al. (2012) menekankan bahwa keberhasilan kolaborasi ditentukan oleh proses *principled engagement*, *shared motivation*, dan *capacity for joint action* yang membentuk sinergi antar aktor.

Dalam konteks pariwisata, Bramwell dan Lane (2011) menyatakan bahwa tata kelola pariwisata berkelanjutan membutuhkan keterlibatan berbagai pemangku kepentingan untuk menjaga keseimbangan antara aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan. Hal ini diperkuat oleh Giampiccoli dan Mtapuri (2020) yang menyebutkan bahwa partisipasi masyarakat menjadi elemen kunci dalam pengelolaan wisata berbasis komunitas. Sejalan dengan itu, Stone dan Nyaupane (2019) juga menemukan bahwa tingkat partisipasi masyarakat memiliki hubungan positif terhadap keberhasilan pengelolaan destinasi wisata berbasis komunitas.

Pada aspek kelembagaan, Islam et al. (2018) menegaskan bahwa kolaborasi antar aktor mampu meningkatkan kualitas tata kelola dan kapasitas institusi lokal. Nunkoo (2017) menambahkan bahwa kepercayaan menjadi fondasi utama dalam keberhasilan kolaborasi. Namun demikian, Purdy (2012) mengingatkan bahwa

ketimpangan kekuasaan antar aktor dapat memengaruhi dinamika kolaborasi, sementara Kapucu dan Hu (2020) menekankan pentingnya koordinasi dan komunikasi lintas sektor dalam menjaga efektivitas kolaborasi.

Dalam konteks Indonesia, penelitian oleh Khanifah et al. (2020) menunjukkan bahwa kolaborasi dalam pengelolaan BUMDes mampu meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui penguatan ekonomi lokal. Selain itu Sari et al (2025) melakukan studi pada Banten Creative Festival (BCF) di Kota Serang menunjukkan bahwa kolaborasi multipihak mampu menciptakan dampak ekonomi berupa peningkatan transaksi dan pemberdayaan UMKM, meskipun masih menghadapi kendala dalam aspek regulasi dan keberlanjutan kolaborasi.

Pada sektor pariwisata desa, Rochmatin et al (2025) penelitian di Desa Wisata Kertosari menunjukkan bahwa keberhasilan *collaborative governance* ditandai oleh kepemimpinan fasilitatif, desain kelembagaan yang jelas, serta keterlibatan aktif stakeholder. Penelitian tersebut menyebutkan bahwa kolaborasi antar pemerintah, masyarakat, dan kelompok sadar wisata (Pokdarwis) menjadi faktor utama dalam menjaga keberlanjutan pariwisata desa. Selain itu, sinergi antar aktor juga terbukti mampu meningkatkan ketahanan sektor pariwisata, khususnya dalam menghadapi dampak pandemi.

Namun dalam praktiknya tidak semua bentuk kolaborasi berjalan optimal. Kapucu dan Hu (2020) menyoroti bahwa lemahnya koordinasi lintas sektor serta keterbatasan kapasitas kelembagaan turut menjadi kendala dalam menjaga keberlanjutan kolaborasi. Hal ini diperkuat oleh Purdy (2012) yang menyatakan bahwa aktor yang memiliki sumber daya dan kewenangan lebih besar cenderung mendominasi proses pengambilan keputusan. Emerson dan Nabatchi (2015) menegaskan bahwa keberhasilan *collaborative governance* sangat ditentukan oleh keseimbangan peran antar aktor serta kualitas interaksi yang terbangun dalam proses kolaboratif. Sejalan dengan itu, Ansell dan Gash (2008) menyatakan bahwa ketimpangan kekuasaan (*power imbalance*) dan rendahnya tingkat kepercayaan (*trust*) antar pemangku kepentingan dapat menghambat proses pengambilan keputusan yang bersifat deliberatif.

Permasalahan tersebut juga tercermin pada konteks empiris di tingkat lokal. Studi oleh Susilowati et al (2022) mengenai Musrenbangdes di Desa Sungai Rambutan menunjukkan bahwa implementasi *collaborative governance* belum berjalan optimal, yang ditandai dengan rendahnya partisipasi masyarakat serta kurangnya sosialisasi program. Kondisi ini berdampak pada tidak optimalnya penyerapan aspirasi masyarakat dalam proses perencanaan pembangunan desa.

Dengan demikian, temuan-temuan tersebut menunjukkan bahwa tantangan utama dalam implementasi *collaborative governance* tidak hanya berkaitan dengan aspek struktural, tetapi juga dipengaruhi oleh dinamika relasional antar aktor, seperti

tingkat kepercayaan, distribusi kekuasaan, dan kapasitas kelembagaan yang belum merata. Dalam konteks tersebut, penting untuk mengkaji lebih lanjut bagaimana dinamika kolaborasi tersebut berlangsung pada praktik nyata di tingkat lokal, khususnya dalam pengelolaan kawasan berbasis potensi sumber daya alam dan pariwisata.

Desa Ketapang di Kecamatan Mauk, Kabupaten Tangerang, merupakan salah satu wilayah pesisir yang mengalami transformasi signifikan melalui pengembangan kawasan wisata Ketapang Urban Aquaculture (KUA). Kawasan ini awalnya merupakan daerah kumuh dengan luas sekitar 26,9 hektare yang kemudian direvitalisasi menjadi kawasan konservasi mangrove dan destinasi wisata berbasis ekowisata (Puro et al., 2023). Transformasi kawasan pesisir melalui pendekatan ekowisata sejalan dengan temuan bahwa rehabilitasi lingkungan berbasis masyarakat mampu meningkatkan kualitas ekologi sekaligus mendorong pertumbuhan ekonomi lokal (Das & Chatterjee, 2015).

Pengembangan ini juga didukung oleh berbagai kebijakan pemerintah daerah, seperti Surat Keputusan Nomor 050/Kep.380-HUK/2017 tentang penanganan kawasan kumuh serta Peraturan Daerah Kabupaten Tangerang Nomor 1 Tahun 2019 tentang RPJMD yang menempatkan Desa Ketapang sebagai bagian dari program pengembangan ekowisata. Dukungan kebijakan ini menunjukkan pentingnya peran pemerintah daerah dalam menciptakan kerangka regulasi yang mendukung kolaborasi lintas sektor dalam pengelolaan kawasan wisata (Hall, 2016).

Selain itu, program GERBANG MAPAN yang diinisiasi sejak tahun 2016 juga berkontribusi dalam rehabilitasi kawasan pesisir melalui penanaman sekitar 1,6 juta pohon mangrove dari 17 spesies. Program ini tidak hanya bertujuan untuk pelestarian lingkungan, tetapi juga sebagai upaya meningkatkan ekonomi masyarakat berbasis ekowisata. Secara empiris, rehabilitasi mangrove terbukti memberikan manfaat ekologis sekaligus ekonomi, seperti perlindungan pesisir, peningkatan keanekaragaman hayati, serta pengembangan wisata berbasis alam yang berkelanjutan (Friess et al., 2019; Silalahi et al., 2024).

Pada tahap awal pengelolaannya, Ketapang Urban Aquaculture dikelola langsung oleh pemerintah daerah dengan melibatkan masyarakat lokal secara aktif. Masyarakat berperan dalam pengelolaan UMKM, penyediaan jasa wisata, serta menjaga kelestarian lingkungan. Kondisi ini berdampak positif terhadap peningkatan aktivitas ekonomi lokal, ditandai dengan bertambahnya jumlah UMKM serta stabilnya jumlah pengunjung akibat biaya akses yang relatif terjangkau (Ahmad *et al.*, 2023).

Namun, sejak tahun 2022 terjadi perubahan signifikan dalam tata kelola pengelolaan kawasan wisata, yaitu peralihan pengelolaan kepada Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) PT. Mitra Kerta Raharja berdasarkan Peraturan Bupati Tangerang

Nomor 69 Tahun 2022. BUMD tersebut diberikan kewenangan dalam pengelolaan jasa layanan, pengembangan usaha, serta pengelolaan sarana prasarana kawasan wisata selama periode 2022–2027 (Perbup Tangerang, 2022).

Peralihan ini pada awalnya bertujuan untuk meningkatkan profesionalisme pengelolaan serta mengurangi praktik pungutan liar yang sebelumnya terjadi. Namun, dalam implementasinya, kebijakan tersebut justru menimbulkan berbagai permasalahan. Salah satu dampak utama adalah perubahan sistem retribusi dengan tarif masuk yang lebih tinggi, yang berimplikasi pada penurunan jumlah wisatawan secara signifikan. Data lapangan menunjukkan bahwa penurunan jumlah pengunjung berdampak langsung pada menurunnya pendapatan masyarakat, khususnya pelaku UMKM yang bergantung pada aktivitas wisata (Napilah, 2022).

Selain itu, terjadi pengurangan tenaga kerja lokal akibat kebijakan efisiensi yang dilakukan oleh pengelola, sehingga mengurangi kesempatan kerja bagi masyarakat setempat. Kondisi ini diperparah dengan menurunnya kualitas infrastruktur, seperti jembatan yang mengalami kerusakan, fasilitas yang kurang terawat, serta kebersihan kawasan yang tidak terjaga dengan baik. Permasalahan lainnya adalah lemahnya pengawasan dari pemerintah daerah terhadap kinerja BUMD. Pengawasan yang tidak optimal menyebabkan berbagai permasalahan dalam pengelolaan tidak segera ditangani, sehingga berdampak pada menurunnya kualitas pelayanan wisata dan stagnasi pengembangan fasilitas.

Dari perspektif *collaborative governance*, kondisi ini menunjukkan bahwa kolaborasi antara pemerintah, BUMD, dan masyarakat belum berjalan secara efektif. Hal ini terlihat dari rendahnya tingkat partisipasi masyarakat dalam pengambilan keputusan, kurangnya transparansi dalam pengelolaan, serta lemahnya koordinasi antar aktor. Padahal, keberhasilan pengelolaan desa wisata sangat bergantung pada sinergi dan keterlibatan aktif seluruh pemangku kepentingan (Ansell & Gash, 2008; Stone & Nyaupane, 2019). Selain itu, partisipasi masyarakat tidak hanya berfungsi sebagai legitimasi kebijakan, tetapi juga sebagai faktor penentu keberlanjutan dan keberhasilan pengelolaan wisata berbasis komunitas (Giampiccoli & Mtapuri, 2020; Suansri, 2018).

Menurut Chris Ansell dan Alison Gash (2008), *collaborative governance* merupakan suatu pengaturan di mana satu atau lebih lembaga publik secara langsung melibatkan aktor non-pemerintah dalam proses pengambilan keputusan kolektif yang bersifat formal, berbasis konsensus, dan deliberatif. Model ini menekankan beberapa elemen kunci, yaitu *face to face dialogue*, pembangunan kepercayaan (*trust building*), komitmen terhadap proses (*commitment to process*), pemahaman bersama (*shared understanding*), serta hasil antara (*intermediate outcomes*). Selain itu, keberhasilan kolaborasi juga dipengaruhi oleh kondisi awal (*starting conditions*),

desain kelembagaan (*institutional design*), dan kepemimpinan fasilitatif (*facilitative leadership*) (Emerson & Nabatchi, 2015).

Dalam perkembangan literatur, pendekatan ini diperkuat oleh Kirk Emerson, Tina Nabatchi, dan Balogh (2012) yang menekankan bahwa kolaborasi dalam tata kelola publik harus mampu menciptakan sinergi antar aktor melalui proses interaksi yang berkelanjutan, transparan, dan partisipatif. Kerangka ini dikenal sebagai *integrative framework for collaborative governance* yang menyoroti pentingnya dinamika kolaboratif (*principled engagement*, *shared motivation*, dan *capacity for joint action*) dalam menghasilkan output kebijakan yang efektif (Emerson & Nabatchi, 2015). Dengan demikian, *collaborative governance* menjadi kerangka teoritis yang penting dalam menganalisis pengelolaan desa wisata yang melibatkan banyak aktor dengan kepentingan yang berbeda.

Secara empiris, berbagai penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan pengelolaan desa wisata sangat ditentukan oleh tingkat partisipasi masyarakat dan kualitas kolaborasi antar pemangku kepentingan (Fadli & Nurlukman, 2018). Namun, beberapa studi juga mengungkap bahwa pengelolaan desa wisata kerap menghadapi persoalan dominasi aktor tertentu dan ketimpangan kapasitas antar stakeholder yang berdampak pada rendahnya efektivitas kolaborasi (Nunkoo, 2017). Selain itu, ketimpangan kapasitas antar aktor serta lemahnya kepemimpinan kolaboratif juga menjadi faktor penghambat dalam mencapai tujuan bersama (Bryson et al., 2015).

Meskipun demikian, penelitian-penelitian tersebut umumnya masih berfokus pada identifikasi faktor keberhasilan dan hambatan kolaborasi secara umum, serta belum banyak mengkaji secara mendalam bagaimana dinamika *collaborative governance* berlangsung dalam konteks perubahan tata kelola (*governance transition*), khususnya ketika terjadi pergeseran peran dari pemerintah kepada aktor semi-publik seperti BUMD. Selain itu, kajian yang menghubungkan secara langsung antara dinamika kolaborasi seperti relasi kekuasaan, partisipasi, dan transparansi dengan dampak sosial ekonomi masyarakat lokal juga masih relatif terbatas. Dengan demikian, terdapat kesenjangan penelitian (*research gap*) yang terletak pada kurangnya studi empiris yang mengintegrasikan analisis proses kolaborasi dengan perubahan struktur kelembagaan serta implikasinya terhadap kesejahteraan masyarakat dalam konteks desa wisata.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi *collaborative governance* dalam pengelolaan Desa Wisata Ketapang Urban Aquaculture serta dampaknya terhadap kondisi sosial ekonomi masyarakat. Analisis ini penting untuk mengidentifikasi sejauh mana prinsip-prinsip kolaborasi seperti partisipasi, transparansi, akuntabilitas, dan kepercayaan telah diterapkan dalam praktik pengelolaan. Dengan demikian, novelty dalam penelitian ini berupa analisis integratif mengenai dinamika *collaborative governance* dalam situasi transisi

kelembagaan, dengan menyoroti peran BUMD, relasi kekuasaan antar aktor, serta dampaknya terhadap kondisi sosial ekonomi masyarakat lokal.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam tentang tata kelola pemerintahan dalam pengelolaan Desa Wisata Ketapang Urban Aquaculture, khususnya dalam konteks *collaborative governance* yang melibatkan berbagai aktor, seperti pemerintah, Badan Usaha Milik Daerah (BUMD), dan masyarakat. Menurut Creswell (2016), pendekatan kualitatif digunakan untuk mengeksplorasi dan memahami makna yang dianggap berasal dari masalah sosial atau kemanusiaan, sehingga sesuai untuk mengkaji dinamika interaksi antar aktor dalam tata kelola publik. Pendekatan studi kasus digunakan untuk mengkaji secara komprehensif dinamika yang terjadi dalam satu lokasi penelitian secara kontekstual dan mendalam (Yin, 2014).

Fokus penelitian ini adalah pada implementasi *collaborative governance* dalam peralihan pengelolaan Desa Wisata Ketapang Urban Aquaculture serta dampaknya terhadap kondisi sosial ekonomi masyarakat. Analisis dilakukan dengan menggunakan kerangka teori *collaborative governance* dari Ansell dan Gash (2008), yang mencakup aspek *starting conditions*, *institutional design*, *facilitative leadership*, dan proses kolaboratif seperti *dialogue*, *trust building*, serta *commitment to process*.

Sumber data dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dengan informan kunci, yaitu pihak pengelola wisata, aparatur pemerintah daerah, serta masyarakat sekitar yang terlibat dalam aktivitas ekonomi di kawasan wisata. Jumlah informan dalam penelitian ini sebanyak 10 orang yang dipilih secara purposive sampling, yang menurut Creswell (2016) merupakan teknik pemilihan informan yang didasarkan pada pertimbangan tertentu agar data yang diperoleh lebih relevan dan mendalam. Informan tersebut terdiri dari unsur pemerintah daerah, pihak pengelola BUMD, aparatur desa, serta masyarakat lokal seperti pelaku UMKM dan warga terdampak.

Selain itu, observasi lapangan dilakukan untuk melihat secara langsung kondisi pengelolaan, aktivitas masyarakat, serta kondisi infrastruktur wisata. Data sekunder diperoleh dari dokumen resmi, seperti peraturan daerah, laporan pemerintah, serta literatur terkait yang relevan dengan penelitian.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui tiga metode utama, yaitu wawancara, observasi, dan dokumentasi. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur untuk memperoleh informasi yang mendalam terkait pengalaman dan persepsi informan terhadap pengelolaan wisata. Menurut Creswell (2016), wawancara dalam penelitian kualitatif memungkinkan peneliti menggali makna

subjektif dari pengalaman informan. Observasi dilakukan untuk mengamati kondisi nyata di lapangan, termasuk aktivitas wisata dan kondisi fasilitas. Dokumentasi digunakan untuk melengkapi data melalui arsip, laporan, dan foto lapangan.

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan model analisis interaktif yang terdiri dari tiga tahapan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Miles et al., 2014). Reduksi data dilakukan dengan menyaring dan mengelompokkan data yang relevan dengan fokus penelitian. Penyajian data dilakukan dalam bentuk narasi deskriptif untuk memudahkan pemahaman terhadap fenomena yang diteliti. Selanjutnya, penarikan kesimpulan dilakukan dengan menginterpretasikan data berdasarkan kerangka teori yang digunakan. Sejalan dengan Creswell (2016), analisis data kualitatif bersifat iteratif dan berlangsung secara terus-menerus selama proses penelitian.

Untuk menjaga keabsahan data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi, yaitu triangulasi sumber dan triangulasi metode. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi dari berbagai informan, sedangkan triangulasi metode dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik ini juga direkomendasikan oleh John W. Creswell (2016) untuk meningkatkan validitas dan kredibilitas dalam penelitian kualitatif.

Penelitian ini dilaksanakan di Desa Ketapang, Kecamatan Mauk, Kabupaten Tangerang, yang merupakan lokasi pengembangan Ketapang Urban Aquaculture sebagai objek studi. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada adanya fenomena peralihan pengelolaan yang relevan dengan kajian *collaborative governance*. Adapun waktu pelaksanaan penelitian dilakukan pada bulan Februari hingga Juli tahun 2025, yang meliputi tahap observasi awal, pengumpulan data melalui wawancara, serta dokumentasi lapangan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. *Starting Conditions (Kondisi Awal Kolaborasi)*

   Kondisi awal kolaborasi dalam pengelolaan Ketapang Urban Aquaculture menunjukkan adanya perubahan signifikan dalam distribusi kekuasaan dan akses sumber daya antar aktor setelah peralihan pengelolaan. Pada fase awal, pengelolaan oleh pemerintah daerah cenderung bersifat inklusif dengan melibatkan masyarakat dalam berbagai aktivitas ekonomi, seperti UMKM, jasa wisata, serta pengelolaan lingkungan. Keterlibatan ini menciptakan kondisi kolaboratif yang relatif seimbang, di mana masyarakat memiliki akses terhadap sumber daya ekonomi dan ruang partisipasi yang cukup luas. Hal ini sebagaimana tergambar pada Gambar 1 yang memperlihatkan aktivitas kawasan wisata dengan dominasi peran masyarakat lokal, ditandai oleh pemanfaatan ruang publik yang terbuka, keberadaan lapak UMKM yang dikelola secara

mandiri, serta interaksi langsung antara pengunjung dan warga setempat. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa distribusi manfaat ekonomi pada fase awal relatif tersebar dan masyarakat berperan aktif sebagai pelaku utama dalam ekosistem wisata.

Gambar 1. Kondisi Desa Wisata Ketapang *Urban Aquaculture* saat dikelola pemerintah



Sumber: (Priatna, 2022)

Akses masuk ke kawasan wisata yang relatif mudah dengan biaya yang rendah turut menjaga stabilitas jumlah pengunjung. Situasi ini berdampak pada pertumbuhan UMKM yang cukup pesat, karena pengunjung lebih banyak berbelanja pada pedagang lokal tanpa adanya beban regulasi retribusi yang ketat (Syamsul, 2023). Dengan demikian, pada fase awal ini dapat dikatakan bahwa *starting conditions* kolaborasi berada dalam kondisi yang relatif kondusif, ditandai oleh distribusi manfaat yang lebih merata, akses terbuka terhadap sumber daya, serta keterlibatan aktif masyarakat sebagai aktor utama.

Namun, setelah pengelolaan dialihkan kepada BUMD PT. Mitra Kerta Raharja, terjadi pergeseran struktur kekuasaan yang lebih terpusat pada pengelola. Kewenangan dalam pengambilan keputusan, pengelolaan tarif, serta pemanfaatan ruang wisata menjadi lebih terkonsentrasi, sehingga mengurangi peran masyarakat sebagai aktor lokal. Hal ini mengindikasikan adanya ketimpangan dalam *starting conditions*, sebagaimana dijelaskan oleh Chris Ansell dan Alison Gash (2008), bahwa ketidakseimbangan sumber daya dan kekuasaan dapat menghambat proses kolaborasi sejak awal. Kondisi tersebut diperkuat oleh data empiris berikut:

Tabel 1. Jumlah Pengunjung **Desa Wisata Ketapang *Urban Aquaculture***

Bulan	**Jumlah Pengunjung**
Januari	7.307
Februari	11.568
Maret	8.254
April	30.157
Mei	13.736
Juni	13.908
Juli	7.707
Agustus	4.629
September	3.826
Oktober	4.151
November	3.321
Desember	5.175

Sumber: tangerangkab.go.id (2024)

Data pada tabel diatas menunjukkan bahwa jumlah pengunjung Ketapang Urban Aquaculture mengalami fluktuasi yang cukup signifikan sepanjang periode pengamatan. Puncak kunjungan terjadi pada bulan April dengan jumlah 30.157 pengunjung, yang mengindikasikan adanya faktor musiman seperti libur panjang atau hari besar yang mendorong peningkatan kunjungan wisata. Namun, setelah periode tersebut, jumlah pengunjung mengalami penurunan yang cukup tajam.

Penurunan paling signifikan terlihat dari bulan April ke bulan November, di mana jumlah pengunjung menurun dari 30.157 menjadi 3.321 pengunjung atau mengalami penurunan sekitar ±89%. Penurunan ini menunjukkan adanya penurunan daya tarik wisata yang cukup drastis dalam jangka waktu relatif singkat. Meskipun terdapat sedikit peningkatan pada bulan Desember dan Januari, tren secara umum tetap menunjukkan kecenderungan penurunan jumlah pengunjung. Jika dikaitkan dengan perubahan kebijakan pengelolaan, khususnya kenaikan tarif masuk dan menurunnya kualitas fasilitas, maka penurunan jumlah pengunjung ini mencerminkan adanya respons negatif dari wisatawan terhadap kebijakan tersebut.

Hal ini sejalan dengan temuan lapangan yang menunjukkan bahwa kenaikan biaya tidak diimbangi dengan peningkatan kualitas layanan dan

infrastruktur, sehingga menurunkan minat kunjungan. Lebih lanjut, penurunan jumlah pengunjung ini berdampak langsung pada aktivitas ekonomi masyarakat lokal, terutama pelaku UMKM yang bergantung pada kunjungan wisata. Penurunan omzet usaha, berkurangnya peluang kerja, serta melemahnya partisipasi masyarakat menjadi indikator bahwa perubahan dalam tata kelola tidak hanya berdampak pada aspek administratif, tetapi juga pada dimensi sosial ekonomi masyarakat.

Selain itu, perubahan kondisi awal juga berdampak pada aspek ketenagakerjaan lokal. Pengurangan tenaga kerja yang berasal dari masyarakat sekitar menunjukkan bahwa manfaat ekonomi yang sebelumnya bersifat inklusif menjadi lebih eksklusif. Hal ini diperkuat oleh keterangan masyarakat yang menyatakan bahwa sebelumnya banyak warga lokal yang bekerja di kawasan wisata, namun setelah peralihan pengelolaan sebagian dari mereka diberhentikan.

Secara analitis, kondisi ini menunjukkan bahwa *starting conditions* dalam pengelolaan Ketapang Urban Aquaculture tidak mendukung terciptanya kolaborasi yang berkelanjutan. Ketimpangan kekuasaan, terbatasnya akses masyarakat terhadap sumber daya, serta menurunnya kepercayaan awal menjadi faktor yang menghambat proses kolaborasi pada tahap selanjutnya. Selain itu, lemahnya kondisi awal ini berdampak sistemik terhadap keseluruhan proses *collaborative governance*, terutama dalam membangun kepercayaan (*trust building*) dan komitmen aktor terhadap proses kolaborasi. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kegagalan dalam mengelola kondisi awal kolaborasi menjadi salah satu faktor utama yang menyebabkan tidak optimalnya tata kelola dalam pengelolaan desa wisata ini.

2. *Institutional Design (Desain Kelembagaan)*

Secara formal, pengelolaan Ketapang Urban Aquaculture telah memiliki landasan hukum melalui Peraturan Bupati Tangerang Nomor 69 Tahun 2022 yang memberikan kewenangan kepada BUMD PT. Mitra Kerta Raharja dalam mengelola kawasan wisata, mencakup aspek pelayanan, pengembangan usaha, hingga pengelolaan sarana dan prasarana. Namun demikian, keberadaan kerangka regulasi tersebut belum sepenuhnya mampu menciptakan desain kelembagaan yang inklusif dan partisipatif sebagaimana prinsip *collaborative governance*. Dalam praktiknya, mekanisme pengambilan keputusan cenderung bersifat *top-down*, di mana masyarakat tidak dilibatkan secara optimal dalam proses perencanaan maupun evaluasi kebijakan. Hal ini menunjukkan bahwa desain kelembagaan yang ada lebih menempatkan masyarakat sebagai objek kebijakan daripada sebagai aktor yang memiliki peran strategis dalam

pengelolaan wisata. Ketidakterlibatan ini berdampak pada menurunnya rasa memiliki (*sense of ownership*) masyarakat terhadap kawasan wisata.

Secara empiris, dampak dari desain kelembagaan yang kurang partisipatif ini dapat dilihat dari menurunnya tingkat keterlibatan masyarakat dalam aktivitas ekonomi wisata, yang sebelumnya menjadi salah satu kekuatan utama pengelolaan berbasis komunitas. Data penelitian menunjukkan bahwa jumlah pelaku UMKM yang aktif mengalami penurunan seiring dengan berkurangnya jumlah pengunjung dan terbatasnya akses masyarakat dalam memanfaatkan ruang usaha.

Kondisi tersebut juga tercermin dari pengalaman masyarakat yang merasakan perubahan signifikan dalam keterlibatan mereka. Salah satu informan menyampaikan bahwa sebelumnya masyarakat memiliki kebebasan untuk berdagang dan dilibatkan dalam aktivitas wisata, namun setelah pengelolaan dialihkan, ruang tersebut menjadi lebih terbatas dan banyak masyarakat yang tidak lagi memiliki kesempatan bekerja di kawasan wisata.

Selain itu, aspek transparansi dalam pengelolaan juga masih menjadi permasalahan. Kebijakan terkait penetapan tarif masuk, pengelolaan pendapatan, serta alokasi manfaat ekonomi tidak sepenuhnya disampaikan secara terbuka kepada masyarakat. Hal ini menyebabkan munculnya persepsi negatif dan menurunnya tingkat kepercayaan terhadap pengelola. Dalam konteks *collaborative governance*, transparansi merupakan prasyarat penting dalam membangun kepercayaan dan legitimasi kelembagaan (Ansell & Gash, 2008). Lemahnya desain kelembagaan ini juga berdampak pada tidak adanya mekanisme formal yang menjamin partisipasi masyarakat, seperti forum dialog rutin atau wadah representasi masyarakat dalam pengambilan keputusan. Ketiadaan mekanisme tersebut memperkuat eksklusi masyarakat dalam sistem tata kelola dan memperlemah proses kolaborasi antar aktor.

Secara analitis, kondisi ini menunjukkan bahwa *institutional design* dalam pengelolaan Ketapang Urban Aquaculture belum memenuhi prinsip dasar *collaborative governance*, khususnya dalam aspek inklusivitas, transparansi, dan akuntabilitas. Kelemahan dalam desain kelembagaan ini tidak hanya menghambat partisipasi masyarakat, tetapi juga berkontribusi terhadap menurunnya kepercayaan dan efektivitas pengelolaan secara keseluruhan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa desain kelembagaan yang tidak partisipatif menjadi salah satu faktor kunci yang menghambat keberhasilan kolaborasi dalam pengelolaan desa wisata ini.

3. *Facilitative Leadership (Kepemimpinan Fasilitatif)*

Peran pemerintah daerah sebagai aktor kunci dalam *facilitative leadership* belum berjalan optimal dalam pengelolaan Ketapang Urban Aquaculture. Dalam kerangka *collaborative governance*, kepemimpinan fasilitatif seharusnya mampu menjembatani kepentingan antar aktor, membangun komunikasi yang efektif, serta memastikan proses kolaborasi berjalan secara inklusif dan berkelanjutan (Ansell & Gash, 2008). Namun, temuan penelitian menunjukkan bahwa fungsi tersebut belum terlaksana secara maksimal.

Salah satu indikator lemahnya kepemimpinan fasilitatif terlihat dari kurang optimalnya pengawasan pemerintah terhadap kinerja BUMD sebagai pengelola. Meskipun secara formal telah dibentuk tim koordinasi untuk melakukan monitoring, namun intensitas pengawasan di lapangan masih terbatas. Hal ini berdampak pada tidak tertanganinya berbagai permasalahan yang muncul, seperti penurunan kualitas pelayanan dan stagnasi pengembangan fasilitas wisata. Kondisi ini juga diakui oleh pihak pengelola yang menyatakan bahwa pengawasan dari pemerintah memang dilakukan, namun tidak secara rutin atau intensif.

Selain lemahnya pengawasan, peran pemerintah dalam memediasi konflik kepentingan antara pengelola dan masyarakat juga belum terlihat signifikan. Ketika terjadi penurunan partisipasi masyarakat dan keluhan terkait kebijakan tarif maupun keterbatasan akses ekonomi, tidak terdapat mekanisme fasilitasi yang efektif untuk menjembatani kepentingan tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa fungsi pemerintah sebagai *mediator* dalam kolaborasi belum berjalan optimal.

Secara empiris, lemahnya kepemimpinan fasilitatif juga berdampak pada kualitas pengelolaan fisik kawasan wisata. Hasil observasi lapangan menunjukkan bahwa beberapa fasilitas mengalami penurunan kualitas, seperti jembatan kayu yang mengalami korosi, penyangga yang mulai lapuk, serta kebersihan lingkungan yang kurang terjaga. Kondisi ini sebagaimana tergambar pada Gambar 2 yang memperlihatkan kerusakan infrastruktur dan kurangnya perawatan fasilitas di kawasan wisata. Visualisasi tersebut mengindikasikan bahwa fungsi pengawasan dan pemeliharaan tidak berjalan secara optimal, sehingga berdampak langsung pada menurunnya kualitas layanan wisata. Selain itu, kondisi fisik yang tidak terawat juga mencerminkan lemahnya koordinasi antar aktor dalam memastikan keberlanjutan pengelolaan kawasan. Kondisi ini mengindikasikan adanya kelemahan dalam fungsi koordinasi dan pengawasan yang seharusnya menjadi tanggung jawab pemerintah sebagai fasilitator.

Gambar 2. Kondisi Ketapang Urban Aquaculture (KUA)



Sumber: Hasil Observasi Lapangan (2025)

Dampak dari lemahnya kepemimpinan fasilitatif juga tercermin pada menurunnya daya tarik wisata, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap penurunan jumlah pengunjung dan pendapatan masyarakat. Ketidakhadiran pemerintah secara aktif dalam memastikan kualitas layanan dan fasilitas menunjukkan bahwa peran fasilitator belum mampu menciptakan sinergi antar aktor dalam pengelolaan wisata.

Secara analitis, kondisi ini menunjukkan bahwa *facilitative leadership* dalam pengelolaan Ketapang Urban Aquaculture belum memenuhi karakteristik ideal sebagaimana dikemukakan dalam teori *collaborative governance*. Pemerintah belum mampu menjalankan fungsi sebagai penghubung (*bridging actor*), mediator konflik, serta pengarah proses kolaborasi secara efektif.

Dengan demikian, lemahnya kepemimpinan fasilitatif tidak hanya berdampak pada aspek koordinasi dan pengawasan, tetapi juga berkontribusi terhadap menurunnya kualitas tata kelola secara keseluruhan. Kondisi ini memperkuat argumentasi bahwa keberhasilan *collaborative governance* sangat bergantung pada kapasitas pemerintah dalam menjalankan peran fasilitatif secara aktif, adaptif, dan responsif terhadap dinamika yang terjadi di lapangan.

4. *Collaborative Process (Proses Kolaborasi)*

a. *Face-to-Face Dialogue*

Interaksi langsung antar aktor dalam pengelolaan Ketapang Urban Aquaculture masih menunjukkan kelemahan yang cukup signifikan. Dalam kerangka *collaborative governance*, dialog tatap muka (*face-to-face dialogue*) merupakan fondasi utama untuk membangun komunikasi, menyelaraskan kepentingan, serta menciptakan kesepahaman antar aktor (Ansell & Gash, 2008).

Namun, temuan penelitian menunjukkan bahwa forum komunikasi antara pemerintah, BUMD, dan masyarakat tidak berjalan secara rutin maupun terstruktur. Ketiadaan forum dialog yang intensif menyebabkan aspirasi masyarakat tidak tersalurkan secara optimal, sehingga kebijakan yang dihasilkan cenderung bersifat top-down. Hal ini berdampak pada munculnya kesenjangan antara kebijakan yang diterapkan dengan kebutuhan riil masyarakat. Secara empiris, kondisi ini terlihat dari keluhan masyarakat terkait kebijakan tarif dan pembatasan ruang usaha yang tidak melalui proses konsultasi yang memadai. Dengan demikian, lemahnya *face-to-face dialogue* menjadi faktor awal yang menghambat terbentuknya proses kolaborasi yang efektif.

b. *Trust Building (Kepercayaan*)

Kepercayaan merupakan elemen kunci dalam keberhasilan kolaborasi, namun dalam kasus ini justru mengalami penurunan setelah peralihan pengelolaan. Penurunan tingkat kepercayaan masyarakat terhadap pengelola dipicu oleh kebijakan yang dianggap tidak berpihak, seperti kenaikan tarif masuk tanpa diikuti peningkatan kualitas fasilitas serta pembatasan akses ekonomi bagi masyarakat lokal.

Secara empiris, penurunan kepercayaan ini berdampak langsung pada aktivitas ekonomi masyarakat. Penurunan jumlah pengunjung yang signifikan menyebabkan berkurangnya omzet pelaku UMKM, bahkan beberapa di antaranya mengalami penurunan pendapatan secara drastis. Kondisi ini juga dirasakan langsung oleh pelaku usaha, yang menyampaikan bahwa setelah adanya kenaikan tarif, jumlah pengunjung menurun sehingga aktivitas jual beli menjadi sepi dan berdampak pada keberlangsungan usaha mereka. Penurunan kepercayaan ini tidak hanya berdampak pada aspek ekonomi, tetapi juga berimplikasi pada menurunnya partisipasi masyarakat dalam pengelolaan wisata. Dalam konteks *collaborative governance*, kondisi ini menunjukkan kegagalan dalam membangun *trust building* yang menjadi prasyarat utama keberlanjutan kolaborasi.

c. Commitment to Process (Komitmen terhadap Proses)

Komitmen aktor terhadap proses kolaborasi dalam pengelolaan Ketapang Urban Aquaculture masih tergolong rendah. Hal ini terlihat dari tidak adanya konsistensi dalam melibatkan masyarakat secara berkelanjutan dalam pengelolaan wisata. Pada fase awal, masyarakat memiliki peran aktif dalam berbagai kegiatan ekonomi dan pengelolaan kawasan, namun setelah peralihan pengelolaan, peran tersebut semakin terbatas. Berkurangnya keterlibatan

masyarakat menunjukkan bahwa komitmen aktor, khususnya pengelola dan pemerintah, dalam mempertahankan proses kolaboratif tidak berjalan optimal.

Selain itu, tidak adanya mekanisme formal yang menjamin keberlanjutan partisipasi masyarakat, seperti forum evaluasi atau keterlibatan dalam perencanaan kebijakan, semakin memperlemah komitmen terhadap proses kolaborasi. Kondisi ini mengindikasikan bahwa kolaborasi yang terjadi bersifat temporer dan tidak berkelanjutan.

d. *Shared Understanding (Pemahaman Bersama*)

Pemahaman bersama (*shared understanding*) antar aktor dalam pengelolaan wisata belum tercapai secara optimal. Terdapat perbedaan orientasi yang cukup mendasar antara pemerintah, BUMD, dan masyarakat. Pemerintah dan BUMD cenderung berorientasi pada peningkatan pendapatan daerah dan efisiensi pengelolaan, sementara masyarakat lebih menekankan pada keberlanjutan ekonomi lokal dan kesejahteraan komunitas. Perbedaan orientasi ini menyebabkan terjadinya disharmoni dalam tujuan pengelolaan, sehingga sulit mencapai kesepahaman dalam proses kolaborasi. Ketidaksamaan persepsi ini juga berimplikasi pada rendahnya dukungan masyarakat terhadap kebijakan yang diterapkan, karena kebijakan tersebut tidak dianggap merepresentasikan kepentingan mereka. Dalam perspektif *collaborative governance*, kegagalan dalam membangun *shared understanding* akan menghambat pencapaian tujuan bersama.

e. Intermediate Outcomes (Hasil Sementara)

Dampak dari lemahnya proses kolaborasi dapat dilihat secara konkret melalui berbagai indikator empiris. Data penelitian menunjukkan adanya penurunan jumlah pengunjung setelah peralihan pengelolaan, yang berimplikasi langsung pada menurunnya pendapatan masyarakat, khususnya pelaku UMKM. Selain itu, terjadi pengurangan tenaga kerja lokal akibat berkurangnya aktivitas ekonomi di kawasan wisata.

Kondisi ini diperkuat dengan temuan bahwa beberapa pelaku UMKM mengalami penurunan pendapatan hingga tidak mampu mempertahankan usahanya. Penurunan aktivitas ekonomi ini juga diperparah dengan kondisi infrastruktur yang kurang terawat, seperti jembatan yang mengalami kerusakan dan kebersihan lingkungan yang tidak terjaga dengan baik. Secara keseluruhan, *intermediate outcomes* dalam pengelolaan Ketapang Urban Aquaculture menunjukkan tren negatif, yang mengindikasikan bahwa proses kolaborasi tidak menghasilkan dampak yang diharapkan.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi *collaborative governance* dalam pengelolaan Desa Wisata Ketapang Urban Aquaculture belum berjalan secara optimal. Berdasarkan analisis menggunakan model Chris Ansell dan Alison Gash (2008), ditemukan bahwa kelemahan terjadi secara menyeluruh pada setiap dimensi kolaborasi dan saling berkaitan secara sistemik. Pada aspek *starting conditions*, terdapat ketimpangan distribusi kekuasaan dan akses sumber daya yang menyebabkan melemahnya posisi masyarakat dalam pengelolaan. Pada aspek *institutional design*, meskipun telah terdapat regulasi formal, namun belum mampu menciptakan mekanisme yang partisipatif dan transparan. Selanjutnya, pada aspek *facilitative leadership*, peran pemerintah sebagai fasilitator belum berjalan optimal, terutama dalam fungsi pengawasan dan mediasi antar aktor.

Pada dimensi *collaborative process*, kelemahan terlihat pada minimnya dialog antar aktor (*face-to-face dialogue*), menurunnya tingkat kepercayaan (*trust building*), lemahnya komitmen terhadap proses (*commitment to process*), serta tidak tercapainya pemahaman bersama (*shared understanding*). Dampak dari kondisi tersebut tercermin pada hasil antara (*intermediate outcomes*), yaitu penurunan jumlah pengunjung, menurunnya pendapatan masyarakat, berkurangnya tenaga kerja lokal, serta menurunnya kualitas infrastruktur wisata. Dengan demikian, peralihan pengelolaan yang tidak diiringi dengan penerapan prinsip *collaborative governance* secara optimal tidak hanya berdampak pada lemahnya tata kelola, tetapi juga berimplikasi langsung terhadap penurunan kesejahteraan masyarakat.

Sebagai implikasi praktis, penelitian ini menegaskan pentingnya perbaikan tata kelola melalui penguatan partisipasi masyarakat, peningkatan transparansi dan akuntabilitas, serta optimalisasi peran pemerintah sebagai fasilitator yang mampu menjembatani kepentingan antar aktor. Selain itu, diperlukan upaya revitalisasi ekonomi lokal dan pengembangan infrastruktur wisata agar mampu meningkatkan kembali daya tarik wisata dan aktivitas ekonomi masyarakat. Dalam jangka panjang, pengelolaan desa wisata perlu diarahkan pada model kolaboratif yang inklusif dan berkelanjutan, sehingga seluruh aktor dapat berkontribusi secara seimbang dalam mencapai tujuan bersama.

Namun demikian, penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan fokus pada satu lokasi studi, sehingga generalisasi temuan masih terbatas pada konteks tertentu. Kedua, penelitian ini lebih menekankan pada analisis proses dan dampak kolaborasi, sehingga belum secara kuantitatif mengukur tingkat pengaruh masing-masing variabel terhadap outcome yang dihasilkan. Ketiga, dinamika temporal (perubahan dari waktu ke waktu) belum dianalisis secara longitudinal, sehingga belum sepenuhnya menangkap perkembangan kolaborasi dalam jangka panjang.

Adapun untuk penelitian selanjutnya, disarankan agar menggunakan pendekatan yang lebih komprehensif, seperti metode kuantitatif atau *mixed methods*, serta melakukan studi komparatif di berbagai daerah guna memperoleh gambaran yang lebih luas mengenai praktik *collaborative governance*. Selain itu, kajian lebih mendalam terkait peran aktor non-pemerintah, khususnya BUMD dan sektor swasta, juga penting dilakukan untuk memahami dinamika kolaborasi secara lebih menyeluruh.

IMPLIKASI PRAKTIS & TEORITIS

Hasil penelitian ini memberikan implikasi praktis yang penting bagi pengelolaan desa wisata, khususnya dalam konteks tata kelola berbasis *collaborative governance*. Temuan penelitian menunjukkan bahwa lemahnya partisipasi masyarakat, kurangnya transparansi, serta tidak optimalnya peran pemerintah sebagai fasilitator berdampak langsung pada menurunnya kualitas pengelolaan dan kesejahteraan masyarakat. Oleh karena itu, bagi pembuat kebijakan, diperlukan upaya untuk merancang model tata kelola yang lebih inklusif dengan membuka ruang partisipasi masyarakat secara aktif dalam setiap tahapan pengelolaan, mulai dari perencanaan hingga evaluasi. Selain itu, pengelola, dalam hal ini BUMD, perlu meningkatkan transparansi dalam pengambilan kebijakan, khususnya terkait penetapan tarif dan distribusi manfaat ekonomi, agar dapat membangun kembali kepercayaan masyarakat. Bagi masyarakat, hasil penelitian ini menunjukkan pentingnya keterlibatan aktif dalam proses kolaborasi agar memiliki posisi yang lebih kuat dalam pengelolaan sumber daya lokal. Dengan demikian, penerapan tata kelola kolaboratif yang efektif diharapkan mampu menciptakan keberlanjutan ekonomi lokal serta meningkatkan daya saing destinasi wisata.

Secara teoritis, penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian *collaborative governance*, khususnya dalam konteks pengelolaan desa wisata di Indonesia. Temuan penelitian ini memperkuat pemikiran Chris Ansell dan Alison Gash (2008) bahwa keberhasilan kolaborasi sangat dipengaruhi oleh kondisi awal (*starting conditions*), desain kelembagaan (*institutional design*), kepemimpinan fasilitatif (*facilitative leadership*), serta kualitas proses kolaborasi (*collaborative process*). Namun, penelitian ini juga memperluas perspektif teoritis dengan menunjukkan bahwa keterlibatan aktor semi-pemerintah seperti BUMD tidak secara otomatis memperkuat kolaborasi, melainkan dapat menciptakan ketimpangan kekuasaan apabila tidak diimbangi dengan mekanisme partisipatif dan transparan. Selain itu, penelitian ini menegaskan bahwa kegagalan dalam satu dimensi kolaborasi dapat berdampak sistemik terhadap dimensi lainnya, sehingga mempengaruhi keseluruhan kualitas tata kelola dan outcome yang dihasilkan. Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi empiris dalam memperkaya studi *collaborative governance*

serta menjadi dasar bagi pengembangan model tata kelola yang lebih adaptif dan kontekstual di sektor pariwisata berbasis masyarakat.

UCAPAN TERIMAKASIH

Penulis menyampaikan rasa terima kasih dan penghargaan yang setulus-tulusnya kepada seluruh pihak yang telah memberikan dukungan, bantuan, serta kontribusi selama proses penelitian dan penulisan artikel ini. Secara khusus, penulis mengucapkan terima kasih kepada Universitas Sultan Ageng Tirtayasa sebagai institusi tempat penulis bernaung, atas dukungan akademik dan fasilitas yang diberikan sehingga penelitian ini dapat terlaksana dengan baik. Penulis juga menyampaikan apresiasi kepada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, khususnya Program Studi Ilmu Pemerintahan, yang telah memberikan ruang akademik, motivasi, serta lingkungan ilmiah yang kondusif dalam mendukung proses penelitian dan pengembangan keilmuan.

Ucapan terima kasih turut disampaikan kepada para informan penelitian yang berasal dari unsur pemerintah daerah, pengelola kawasan wisata, serta masyarakat Desa Ketapang yang telah bersedia memberikan waktu, informasi, dan pengalaman berharga selama proses pengumpulan data. Kontribusi tersebut sangat membantu penulis dalam memperoleh pemahaman yang komprehensif terhadap fenomena yang diteliti.

Akhir kata, penulis berharap hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam kajian tata kelola pemerintahan dan *collaborative governance*, serta dapat menjadi bahan pertimbangan dalam perumusan kebijakan yang lebih inklusif dan berkelanjutan.

REFERENCES

Ahmad, A. J., Hakim, L., Mustari, N., & Fatmawati. (2024). Strategi pengembangan sumber daya manusia sektor pariwisata melalui partisipasi masyarakat. Ganaya: Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora, 7(1), 252–261.

Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative governance in theory and practice. Journal of Public Administration Research and Theory, 18(4), 543–571.

Bramwell, B., & Lane, B. (2011). Critical research on the governance of tourism and sustainability. Journal of Sustainable Tourism, 19(4–5), 411–421. https://doi.org/10.1080/09669582.2011.580586

Bryson, J. M., Crosby, B. C., & Stone, M. M. (2015). Designing and implementing cross-sector collaborations: Needed and challenging. Public Administration Review, 75(5), 647–663.

Creswell, J. W. (2016). Research design: Pendekatan metode kualitatif, kuantitatif, dan campuran (4th ed.). Pustaka Pelajar.

Das, M., & Chatterjee, B. (2015). Ecotourism and empowerment: A case analysis of Bhitarkanika Wildlife Sanctuary, Odisha, India. *IIM Kozhikode Society & Management Review, 4*(2), 136–145.

Emerson, K., & Nabatchi, T. (2015). Collaborative governance regimes. Georgetown University Press

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

Fadli, Y. & Nurlukman, A.D., 2018. Government collaboration in empowerment? A collaborative framework for the government in empowering coastal communities. Journal of Government and Civil Society, 2(2), pp.145–161. https://doi.org/10.31000/jgcs.v2i2.1022

Friess, D. A., Rogers, K., Lovelock, C. E., Krauss, K. W., Hamilton, S. E., Lee, S. Y., Lucas, R., Primavera, J., Rajkaran, A., & Shi, S. (2019). The state of the world's mangrove forests: Past, present, and future. Annual Review of Environment and Resources, 44, 89–115. https://doi.org/10.1146/annurev-environ-101718-033302

Giampiccoli, A., & Saayman, M. (2018). Community-based tourism development model and community participation. African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure, 7(4), 1–27.

Hall, C. M. (2008). Tourism planning: Policies, processes and relationships (2nd ed.). Pearson Education.

Islam, M. W., Ruhanen, L., & Ritchie, B. (2018). Tourism governance and stakeholder collaboration: A review. Tourism Review, 73(1), 1–16.

Kapucu, N., & Hu, Q. (2020). The development of network governance and its relevance for public affairs education. Journal of Public Affairs Education, 27(3), 267–275. https://doi.org/10.1080/15236803.2020.1839851

Khanifah, L. N., Sihidi, I. T., & Hadi, K. (2020). Collaborative governance to increase building index in economics through village-owned enterprises Sub-District Ngroto, Malang. Advances in Social Science, Education and Humanities Research, 436, 854–857.

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). Qualitative data analysis: A methods sourcebook (3rd ed.). Sage Publications.

Napilah, 2022. Dampak perubahan tarif terhadap jumlah kunjungan wisata dan pendapatan masyarakat lokal.

Nishfatin, 2024. Implementasi kebijakan pengembangan ekowisata dalam RPJMD Kabupaten Tangerang.

Nunkoo, R. (2017). Governance and sustainable tourism: What is the role of trust, power and social capital? Journal of Destination Marketing and Management, 6(4), 277–285. https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2017.10.003

Pemerintah Kabupaten Tangerang. (2022). Peraturan Bupati Tangerang Nomor 69 Tahun 2022 tentang penugasan kepada Perusahaan Perseroan Daerah Mitra Kerta Raharja Kabupaten Tangerang. Kabupaten Tangerang.

Pemerintah Kabupaten Tangerang. (2024). Bappeda Kabupaten Tangerang akan realisasikan program Gerbang Mapan di kawasan pesisir Pakuhaji.

Pemerintah Kabupaten Tangerang. (2024). Data jumlah pengunjung Ketapang Urban Aquaculture tahun 2024. Tangerangkab.go.id.

Priatna, D. (2022). Dokumentasi kondisi Desa Wisata Ketapang Urban Aquaculture saat dikelola pemerintah.

Purdy, J. M. (2012). A framework for assessing power in collaborative governance processes. Public Administration Review, 72(3), 409–417. https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2011.02525.x

Puro, A., et al. (2023). Revitalisasi kawasan pesisir berbasis ekowisata di Kabupaten Tangerang.

Rochmatin, L., Muchsin, S., & Sunariyanto. (2025). Collaborative governance dalam tata kelola pariwisata berkelanjutan di Desa Wisata Kertosari. Kebijakan: Jurnal Ilmu Administrasi, 16(2), 74–89.

Rusyidi, B., & Fedryansah, M. (2018). Pengembangan pariwisata berbasis masyarakat. Focus: Jurnal Pekerjaan Sosial, 1(3), 155–165.

Sari, P. M., Pramudya, G., Zayyan, F., Khanifah, L. N., & Al-Ulya, N. (2025). Collaborative governance: Studi kasus Banten Creative Festival sebagai upaya peningkatan ekonomi kreatif di Kota Serang. Jurnal Intelek dan Cendikiawan Nusantara, 2(3), 1945–1961.

Sasongko, S., Damanik, J. & Brahmantya, H., 2020. Prinsip ekowisata bahari dalam pengembangan produk wisata Karampuang untuk mencapai pariwisata berkelanjutan. Jurnal Nasional Pariwisata, 12(2), pp.126–139. https://doi.org/10.22146/jnp.60402

Silalahi, H. T., Basyuni, M., Aritonang, E. Y., Slamet, B., Hartini, K. S., & Wee, A. K. S. (2024). Management of mangrove landscape and ecosystem for ecotourism. Global Journal of Environmental Science and Management, 10(4), 1977–1992. https://doi.org/10.22034/gjesm.2024.04.29

Stone, M. T., & Nyaupane, G. P. (2019). Community participation in tourism. Annals of Tourism Research, 78, 1–13.

Suansri, P. (2018). Community-based tourism handbook. Responsible Ecological Social Tour (REST).

Susilowati, R., Khairunnas, K., Rafinzar, R., & Fadhlia, M. N. (2021). Analisis collaborative governance dalam penyelenggaraan musyawarah rencana pembangunan desa Sungai Rambutan. Indonesian Governance Journal, 5(2), 96–111. https://doi.org/10.24905/igj.v5i2.66

Yin, R. K. (2014). Case study research: Design and methods (5th ed.). Sage Publications.