Journal of Innovative and Creativity
Journal Homepage: https://joecy.org/index.php/joecy
e-mail: journaljoecy@gmail.com

Faculty of Education
University of Pahlawan Tuanku Tambusai
ISSN 2775-771X (Online)
ISSN 2962-570X **(Printed)**
5 (2) 2025, Page: 5285-5297

Peran Kelompok Wanita Tani (KWT) Dalam Wisata Tanaka Waterfall Dengan Perspektif Teori Collaborative Governance

Sivera Priyadita[1], Siti Ulul Az'Mia[2], Naela Cyril Zerlinda[3], Adinda Resinta Dwi Fitria[4] Wahyu Rama Saldiansyah[5], Prisca Kiki Wulandari[6]
[1,2,3,4,5,6] **Program Studi Ilmu Pemerintahan, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Brawijaya**
Email: siverapriyadita@student.ub.ac.id

Published: June, 2025

ABSTRAK

Penelitian ini mengkaji implementasi model *Collaborative Governance* dalam pengelolaan Wisata Tanaka Waterfall di Desa Bangelan, Kecamatan Wonosari, Kabupaten Malang. Fokus utama penelitian adalah menganalisis inovasi yang dilakukan oleh komunitas perempuan Kelompok Wanita Tani (KWT) dalam memperkuat tata kelola wisata berbasis kolaborasi yang inklusif dan berkelanjutan. Dengan menggunakan metode kualitatif melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumentasi, penelitian ini melibatkan lima informan kunci dari berbagai latar belakang dalam ekosistem wisata Tanaka. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan kolaboratif yang terbentuk berawal dari kondisi saling membutuhkan antara pemerintah desa dan masyarakat lokal, ditunjang dengan tingginya tingkat kepercayaan sosial yang menjadi modal utama kolaborasi. Struktur kelembagaan berkembang dari praktik informal menuju tata kelola yang lebih terorganisir dengan terbentuknya "pengurus 12" sebagai forum koordinasi dan pengakuan formal terhadap KWT melalui Surat Keputusan desa. Kepemimpinan fasilitatif yang muncul berperan menjembatani berbagai kepentingan dan membangun dialog dua arah yang deliberatif. Dampak dari kolaborasi ini bersifat multidimensional, mencakup peningkatan pendapatan wisata yang signifikan dari Rp 90 juta (2020) menjadi Rp1,4 miliar (2023), diversifikasi lapangan kerja, dan pemberdayaan perempuan dalam ranah ekonomi lokal. Model pengelolaan Tanaka Waterfall ini menawarkan praktik baik (*best practice*) dalam membangun tata kelola pariwisata yang berkeadilan, berkelanjutan, dan berbasis pada kekuatan masyarakat lokal.

Kata Kunci: **Kata Kunci: *Collaborative Governance,* Pariwisata, Inovasi Sosial, Kelompok Masyarakat, Pemberdayaan Perempuan**

ABSTRACT

This research examines the implementation of the Collaborative Governance model in the management of Wisata Tanaka Waterfall in Bangelan Village, Wonosari District, Malang Regency. The primary focus of the research is to analyze the innovations made by the women's community group Kelompok Wanita Tani (KWT) in strengthening a collaborative, inclusive, and sustainable tourism governance. Employing a qualitative method through in-depth interviews, participatory observation, and documentation, this research involved five key informants from diverse backgrounds within the Tanaka tourism ecosystem. The results of the research indicate that the collaborative management that has been formed originated from a condition of mutual need between the village government and the local community, supported by a high level of social trust which became the main capital for collaboration. The institutional structure evolved from informal practices towards a more organized governance with the formation of the "pengurus 12" (12-person management team) as a coordination forum and formal recognition of KWT through a Village Decree. Facilitative leadership emerged, playing a role in bridging various interests and establishing a deliberative two-way dialogue. The impact of this collaboration is multidimensional, encompassing a significant increase in tourism revenue from Rp90 million (2020) to Rp1.4 billion (2023), job diversification, and the empowerment of women in the local economic sphere. This Tanaka Waterfall management model offers a best practice in establishing equitable, sustainable, and community-based tourism governance.

Keywords: Collaborative Governance, Tourism, Social Innovation, Community Group, Women Empowerment

© The Author(s). 2021 Open Access This article is licensed under a Creative Commons Atibution 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons licence, and indicate if changes were made. The images or other third party material in this article are included in the article's Creative Commons licence, unless indicated otherwise in a credit line to the material. To view a copy of this licence, visit http://creativecommons.org/licenses/by/4.0

PENDAHULUAN

Pariwisata merupakan sektor yang penting dalam penunjang ekonomi pada suatu daerah. Banyak sekali jenis wisata yang menarik minat dari masyarakat, baik itu wisata dengan nuansa alam maupun wisata dengan nuansa budaya serta religi. Hal tersebut senada dengan Undang - Undang No 10 Tahun 2009 yang menyatakan bahwa pariwisata merupakan sesuatu yang memiliki keunikan, keindahan, dan nilai berupa kekayaan alam, budaya, dan buatan manusia yang menjadi tujuan atau destinasi wisata, daya tarik wisatawan, dan kawasan wisata. Maka daripada itu, sebagai objek yang memiliki daya tarik diharapkan pariwisata akan menunjang perekonomian yang pada akhirnya akan membuat kesejahteraan masyarakat sekitar.

Sebagai salah satu Kota yang memiliki bentangan alam yang indah, Malang memiliki beraneka jenis wisata yakni mulai dari pegunungan, buatan, maupun pantai. Salah satu daya tarik dari destinasi setiap daerahnya pun memiliki perbedaan dan daya tariknya masing-masing. Misalnya daerah Kabupaten Malang yang memiliki ciri khas dengan destinasi air dan pantainya. Kabupaten Malang memiliki objek wisata pemandian Tanaka yang berada di Desa Bangelan, Kecamatan Wonosari, Kabupaten Malang. Objek wisata tersebut sempat viral karena menawarkan wisata sumber mata air dengan desain khas jepang dan suasana santai dengan banyaknya spot untuk nongkrong dan juga cafe.

Namun, dari semua hal yang sudah dijelaskan di muka yang paling menarik perhatian ialah adanya inovasi sosial yang dilakukan oleh kelompok perempuan bernama *Kelompok Wanita Tani* (KWT) sebagai wujud kontribusi nyata terhadap destinasi wisata Tanaka. Dengan adanya keterlibatan dari berbagai sektor khususnya elemen masyarakat, hal tersebut dapat meningkatkan pengelolaan yang ujungnya akan meningkat pula kunjungan dari wisatawan. Dalam konteks ini teori *Collaborative Governance* memiliki peran penting dalam pengelolaan wisata berkelanjutan yang mana penekanannya pentingnya kolaborasi antar sektor.

Akan tetapi dalam implementasinya ada berbagai tantangan yang dialami oleh pihak-pihak yang terlibat. Misalnya terkait dengan adanya ketimpangan peran antar aktor yang mana tarikannya pada kurangnya komunikasi maupun koordinasi antar lembaga sehingga menyebabkan terbatasnya dukungan berupa kebijakan terhadap komunitas lokal. Hal tersebut diafirmasi oleh penelitian terdahulu yang lebih banyak berfokus pada kolaborasi antara pemerintah dan sektor swasta, sementara peran aktor komunitas, khususnya perempuan pelaku inovasi sosial, masih belum banyak dieksplorasi secara mendalam. Misalnya penelitian dari (Afandi & Rustantono, 2024) yang membahas terkait adanya perubahan sosial dan ekonomi dalam momen pra kondisi adanya wisata dan pasca kondisi adanya wisata dan juga menyoroti bagaimana aktor komunitas seringkali hanya dijadikan pelengkap simbolis dalam proses kolaboratif, bukan sebagai mitra strategis. Di sisi lain, studi tentang kolaborasi di destinasi wisata air terjun masih relatif minim dan belum menggali secara spesifik keterlibatan komunitas perempuan sebagai inovator

sosial. Dengan demikian, terdapat gap riset mengenai bagaimana inovasi yang dilakukan komunitas seperti Kelompok Wanita Tani dapat memperkuat kolaborasi tata kelola wisata secara nyata dan berkelanjutan. Secara faktual ada tantangan lain atau dampak lain yang dihadapi oleh Tanaka Waterfall yakni berupa degradasi lingkungan yang disebabkan oleh kurang bisanya para wisatawan menjaga lingkungan dan disisi lain minimnya pengelolaan limbah, dan ketergantungan terhadap musiman kunjungan. Di sinilah salah satunya letak peran dari Kelompok Wanita Tani yakni mereka menunjukkan inisiatif melalui program daur ulang, edukasi lingkungan, dan penciptaan produk kreatif berbasis lokal, namun belum banyak didokumentasikan kontribusinya dalam kerangka tata kelola kolaboratif. Maka dari itu, lokasi ini dipilih arena Tanaka Waterfall merupakan salah satu destinasi yang mulai dikenal secara nasional namun masih dalam tahap pengembangan sistem pengelolaan berbasis kolaborasi, menjadikannya menarik untuk diteliti sebagai studi kasus.

Tujuan dari penulisan artikel ini adalah untuk menganalisis inovasi yang dilakukan oleh Kelompok Wanita Tani dalam pengelolaan Tanaka Waterfall melalui perspektif teori *Collaborative Governance*, serta mengidentifikasi tantangan dan peluang dalam membangun tata kelola wisata berbasis kolaborasi yang inklusif dan berkelanjutan.

Penelitian (Afandi & Rustantono, 2024; Muhammad Noor et al., 2022)sebagai salah satu penelitian terdahulu yang membahas wisata Umbulan Tanaka menjelaskan perubahan sosial dan peran pemerintah. Peran pemerintah disini dijelaskan sebagai pihak dan membangun serta memastikan sarana jalan ataupun aksesibilitas wisata Umbulan Tanaka dapat berfungsi dengan baik. Terdapat kesamaan secara tidak langsung dalam penelitian ini dimana peran pemerintah dalam pengembangan wisata erat kaitannya dengan konsep collaborative government. Teori collaborative governance dan collaborative government memang seringkali digunakan secara bergantian, tetapi ada perbedaan halus antara keduanya. Collaborative Government lebih fokus pada kerja sama antara pemerintah dan stakeholder lain (seperti organisasi non-profit, swasta, atau komunitas) dalam proses pengambilan keputusan dan implementasi kebijakan.

Dalam model ini, pemerintah masih memegang peran utama sebagai pengambil keputusan, tetapi melibatkan pihak lain untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi kebijakan. Sedangkan collaborative governance, lebih menekankan pada proses kerja sama yang lebih luas dan inklusif, tidak hanya antara pemerintah dan stakeholder, tetapi juga antara berbagai aktor dan institusi yang berbeda dalam suatu sistem governance. Dalam model ini, pemerintah tidak selalu menjadi aktor utama, dan proses pengambilan keputusan lebih terdesentralisasi dan partisipatif. Pada penelitian (Fitra Baiti Rahman & Zitri, 2023) mengenai collaborative government yang mengacu pada teori DeSeev terdapat delapan indikator keberhasilan hal ini meliputi struktur jaringan, komitmen terhadap tujuan, kepercayaan, akses terhadap kekuasaan, pembagian akuntabilitas, berbagi informasi, dan akses terhadap sumber daya. Selain itu penelitian (Fitra Baiti Rahman & Zitri, 2023) menyatakan collaborative government berfokus pada

penekanan kolaborasi sukarela dan hubungan horizontal. Pada penelitian (Nugroho & Hilman, 2020) praktik collaborative government dipandang sebagai salah satu implementasi visi dan misi kepala dan wakil kepala daerah.

Selain itu dalam penelitian (Nugroho & Hilman, 2020) ini collaborative government memiliki beberapa faktor yang dapat menginterpretasikan hubungan antar aktor yang dinamis, faktor-faktor tersebut meliputi yang pertama komitmen kepala dan wakil kepala daerah. Yang kedua adalah terciptanya kolaborasi atau konektivitas antar aktor, yang ketiga adalah meningkatnya partisipasi masyarakat. Selanjutnya yang keempat adalah collaborative government dapat menjadi media pemerintah untuk belajar dan berkembang. Pada penelitian (Molla et al., 2021) mengungkapkan teori collaborative governance merupakan hasil dari perubahan government ke governance hal ini difokuskan pada aspek administrasi dengan government yang berfokus pada keputusan institusi sedangkan governance lebih fokus pada implementasi kerjasama dengan berbagai aktor diluar pemerintah. Selain itu dijelaskan pula terkait collaborative governance yang mewujudkan tercapainya penyampaian visi dan tujuan maupun strategi dalam pelaksanaan kolaborasi berbagai aktor tersebut. Penelitian (Molla et al., 2021) ini dalam pembahasannya menggunakan teori collaborative governance menurut Ansell dan Grash yang memiliki 4 dimensi rujukan yaitu, kondisi awal, desain kelembagaan, kepemimpinan fasilitatif, dan proses kolaborasi.

Pada penelitian (Ida Ayu Dewi Indrayani et al., 2024) memiliki kesamaan dalam penggunaan teori collaborative governance menurut Deseev dengan pembahasan berfokus pada delapan indikator. Namun terdapat perbedaan yang mendasar hal ini ditunjukkan dengan pada penelitian (Ida Ayu Dewi Indrayani et al., 2024) ini model kolaborasi memiliki pola pentahelix. Dimana menurut Ansell dan Grash model kolaborasi pentahelix merupakan salah satu model collaborative governance dengan melibatkan lima elemen aktor di dalam kolaborasi tersebut. Dalam penelitian tersebut ukuran keberhasilan *collaborative governance* dapat tercapai 7 poin dengan 1 poin kemudahan akses yang masih kurang diperhatikan. Kemudian pada penelitian (Falda Wisnu Ardiansyah & Budi Puspo Priyadi, 2023) berbeda dengan penelitian yang telah dijabarkan sebelumnya hal ini dikarenakan pada penelitian ini menggabungkan dua teori collaborative governance sebagai analisis pembahasannya, yaitu dengan teori collaborative governance menurut Ansell dan Grash serta teori indikator keberhasilan collaborative governance menurut Deseev.

Pengelolaan destinasi wisata berbasis komunitas semakin menuntut pendekatan tata kelola yang inklusif dan partisipatif, terutama dalam melibatkan masyarakat sebagai aktor sentral dalam proses pembangunan. Salah satu pendekatan teoritis yang dapat digunakan untuk menjelaskan dinamika ini adalah teori Collaborative Governance yang dikembangkan oleh (Muhammad Noor et al., 2022). Teori ini hadir sebagai respons atas kelemahan model tata kelola tradisional yang bersifat top-down dan tidak membuka ruang bagi aktor non-pemerintah untuk terlibat secara langsung dalam proses pengambilan

keputusan. Dalam kerangka kerja Collaborative Governance, tata kelola dipahami sebagai suatu mekanisme formal yang memungkinkan kolaborasi antara satu atau lebih institusi publik dengan pemangku kepentingan non-negara dalam proses perumusan dan pelaksanaan kebijakan publik secara deliberatif dan berbasis konsensus. Kolaborasi ini mencakup proses yang dirancang untuk mendorong kesetaraan peran, akuntabilitas, serta penciptaan nilai bersama dalam kebijakan atau program publik.

Model ini sangat relevan untuk digunakan dalam menganalisis peran Kelompok Wanita Tani (KWT), sebuah komunitas lokal yang menjadi penggerak utama dalam pengelolaan destinasi wisata Tanaka Waterfall. Kelompok Wanita Tani (KWT) tidak hanya terlibat dalam pelaksanaan teknis seperti pemeliharaan lokasi wisata dan pelayanan kepada pengunjung, tetapi juga memiliki peran strategis dalam menyusun program, membangun jaringan kemitraan, serta memperjuangkan nilai-nilai publik yang berkaitan dengan pelestarian lingkungan, pelestarian budaya lokal, serta peningkatan kesejahteraan masyarakat. Peran komunitas ini memperlihatkan bahwa tata kelola wisata tidak lagi menjadi domain eksklusif pemerintah, melainkan hasil dari proses kolaboratif antara berbagai aktor yang memiliki kepentingan terhadap keberlanjutan kawasan wisata.

Kerangka kerja Collaborative Governance versi Ansell dan Gash terdiri atas lima elemen utama, yaitu: (1) kondisi awal (starting conditions), (2) rancangan kelembagaan (institutional design), (3) kepemimpinan fasilitatif (facilitative leadership), (4) proses kolaboratif (collaborative process), dan (5) hasil (outcomes) (Muhammad Noor et al., 2022). Dalam konteks Tanaka Waterfall, kondisi awal yang mendorong lahirnya kolaborasi adalah adanya dominasi pihak luar terhadap pengelolaan wisata yang tidak memberikan dampak signifikan bagi masyarakat lokal. Ketimpangan tersebut menciptakan urgensi bagi komunitas lokal untuk membangun sistem pengelolaan yang lebih adil dan berkelanjutan. Desain kelembagaan kemudian berkembang melalui pengakuan formal terhadap peran Kelompok Wanita Tani (KWT) sebagai mitra resmi pemerintah desa dalam tata kelola wisata.

Kepemimpinan fasilitatif muncul dari individu-individu di dalam komunitas yang memiliki kredibilitas sosial serta kemampuan membangun dialog dengan pemerintah, pelaku usaha, dan kelompok masyarakat lainnya. Proses kolaboratif pun berjalan secara dinamis dalam bentuk musyawarah desa, forum koordinasi lintas sektor, serta pelatihan dan penguatan kapasitas masyarakat. Proses ini memungkinkan terjadinya komunikasi terbuka dan pengambilan keputusan kolektif yang mengakomodasi berbagai perspektif dan kepentingan. Hasil dari penerapan Collaborative Governance dalam kasus ini sangat signifikan. Terciptanya ekosistem pariwisata berbasis konservasi, meningkatnya pendapatan masyarakat, dan terbentuknya struktur pengelolaan yang transparan menjadi bukti konkret keberhasilan model ini. Kelompok Wanita Tani (KWT) berperan sebagai *bridging actor* yang menjembatani berbagai kepentingan antara pemerintah, pelaku bisnis, dan warga lokal, sehingga memastikan proses kolaboratif berjalan secara adil dan inklusif. Oleh karena itu, teori Collaborative Governance tidak hanya relevan secara konseptual, tetapi juga aplikatif dalam menjelaskan keberhasilan pengelolaan wisata berbasis

komunitas seperti di Tanaka Waterfall. Model ini memberikan pemahaman menyeluruh mengenai pentingnya tata kelola kolaboratif dalam pembangunan pariwisata yang demokratis, berkeadilan, dan berkelanjutan.

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode kualitatif. Bahwa pendekatan kualitatif merupakan suatu pendekatan yang digunakan untuk menciptakan pernyataan pengetahuan berdasarkan makna-makna yang bersumber dari pengalaman suatu individu, nilai-nilai sosial dan sejarah guna membangun teori atau pola pengetahuan tertentu.

Definisi penelitian kualitatif yang dikemukakan oleh Denzin dan Lincoln dalam (Yasintha, 2020) merupakan penelitian yang menekankan latar ilmiah dan juga keterlibatan berbagai metode seperti wawancara, pengamatan, dan pemanfaatan dokumen. Karakteristik fundamental dari metodologi ini terletak pada penekanan terhadap observasi sistematis terhadap subjek penelitian, yaitu manusia. Pengamatan ini tidak dilakukan secara terpisah, melainkan dalam relasinya dengan konteks spesifik serta situasi aktual yang melingkupi eksistensi dan tindakan mereka. Dengan demikian, pemahaman mendalam terhadap fenomena sosial yang diteliti dibangun melalui interpretasi data yang terkumpul dari interaksi dan pengalaman manusia dalam setting alamiahnya. Penelitian ini mengeksplorasi inovasi yang dilakukan oleh KWT (Kelompok Wanita Tani) di wilayah Wonosari, Kabupaten Malang, sebagai strategi pengembangan dan penguatan potensi distingtif berbasis muatan lokal pada tingkat desa maupun dusun. Teknik pengumpulan data melalui wawancara terstruktur dan studi literatur komprehensif.

Wawancara mendalam dilakukan terhadap pihak-pihak pengelola yang secara langsung terlibat dalam inisiatif pengembangan potensi desa, dengan fokus pada studi kasus Tanaka Waterfall sebagai salah satu representasi potensi lokal yang dikembangkan.

Tabel 1.1 Daftar Informan

No.	Nama	Kelamin	Peran
1.	Bambang	Laki-laki	Aparatur Desa
2.	Agung Putra	Laki-laki	Pengelola Wisata
3.	Dewi	Perempuan	Anggota KWT
4.	Ratna Sari	Perempuan	Pengunjung
5.	Suryono	Laki-laki	Warga Setempat

Peneliti juga menggunakan teknik observasi partisipatif dan dokumentasi. pengamatan ini dilakukan dengan cara mengamati langsung aktivitas kolaboratif, seperti pertemuan komunitas dan kegiatan wisata. serta dokumentasi dilakukan pada saat peneliti melakukan proses wawancara di kawasan objek wisata.

PEMBAHASAN

Dalam penelitian ini, kami melakukan serangkaian wawancara mendalam untuk mendapatkan perspektif komprehensif mengenai pengelolaan kolaboratif di Wisata Tanaka Waterfall. Kami berhasil mewawancarai lima informan kunci yang memiliki peran dan latar belakang berbeda dalam ekosistem wisata tersebut, meliputi perangkat desa, pengurus wisata, anggota Kelompok Wanita Tani (KWT), pengunjung, dan warga setempat yang bekerja sebagai penyedia jasa ojek di Tanaka Waterfall. Pengelolaan Wisata Tanaka Waterfall yang terletak di Desa Bangelan, Kecamatan Wonosari, Kabupaten Malang, merupakan representasi nyata dari penerapan model *Collaborative Governance* yang melibatkan interaksi multi-aktor secara horizontal dalam pengambilan keputusan publik. Dalam kerangka teori yang dikembangkan oleh Ansell dan Gash (2007), *Collaborative Governance* merujuk pada proses pengambilan keputusan kolektif yang melibatkan satu atau lebih institusi pemerintah bersama dengan aktor non-negara, dalam suatu forum deliberatif yang formal, inklusif, dan berorientasi konsensus. Penerapan model ini dalam konteks Tanaka Waterfall tidak hanya bertujuan untuk meningkatkan efisiensi tata kelola destinasi wisata, tetapi juga untuk mengakui dan memperkuat peran masyarakat lokal sebagai subjek pembangunan, bukan sekadar sebagai penerima manfaat pasif. Kompleksitas interaksi antara pemerintah desa, kelompok masyarakat seperti Kelompok Wanita Tani (KWT), pengelola wisata, serta pelaku swasta menjadi bukti bahwa tata kelola berbasis komunitas tidak dapat dilepaskan dari prinsip-prinsip kesetaraan, keterbukaan, dan kolaborasi jangka panjang.

Pada dasarnya, banyak yang telah menggunakan pendekatan semacam ini, salah satunya ialah (Nurdiansyah & Wicaksono, 2024) yang meneliti pengembangan pariwisata berbasis kolaboratif di Desa Sidomulyo, Jember. Mereka menekankan bahwa suatu bentuk kolaboratif sangat dipengaruhi oleh pengakuan formal terhadap kelompok masyarakat lokal, khususnya dari segi integrasi kearifan lokal dalam proses pengambilan kebijakan. Hal ini semakin menegaskan bahwa model yang diterapkan di Tanaka memiliki kemiripan struktural dengan praktik terbaik lainnya di Indonesia, terutama dalam hal pengakuan terhadap komunitas sebagai mitra sejajar pemerintah.

Kolaborasi yang terbentuk dalam pengelolaan Tanaka Waterfall berangkat dari kondisi awal yang saling membutuhkan, di mana baik pemerintah desa maupun masyarakat lokal memiliki keterbatasan yang tidak dapat diselesaikan secara sepihak. Pemerintah desa, meskipun memiliki otoritas formal, tidak memiliki cukup sumber daya manusia dan kapasitas teknis untuk mengelola potensi wisata secara menyeluruh, sementara masyarakat khususnya pemuda dan perempuan memiliki tenaga kerja dan

kreativitas tetapi tidak memiliki legitimasi hukum untuk bertindak. Hal ini dikonfirmasi oleh perangkat desa Bagelan, yang menyatakan bahwa,

"Pemuda selaku warga butuh desa untuk legalitas dan desa butuh warga sebagai SDM yang mengelola dan membangun wisata." (Bambang, wawancara, 29 April 2025)

Pernyataan ini menunjukkan bahwa hubungan antara negara dan masyarakat bukanlah relasi subordinatif, tetapi simbiosis mutualistik yang melahirkan landasan kolaborasi yang setara dan berorientasi pada kebutuhan riil di lapangan.

Faktor penting lainnya dalam kondisi awal kolaborasi adalah tingkat kepercayaan sosial yang tinggi antar aktor yang terlibat, yang menjadi modal sosial utama dalam memulai kerjasama tanpa hambatan berarti. Dalam teori *Collaborative Governance*, kondisi awal yang ideal mencakup absennya konflik historis yang mendalam, riwayat interaksi yang positif, serta adanya ketimpangan kekuasaan yang dapat dinegosiasikan secara adil. Dalam konteks Tanaka Waterfall, hal ini tercermin dari tidak ditemukannya riwayat konflik antar pihak yang terlibat, serta kuatnya budaya gotong royong yang tertanam dalam struktur sosial masyarakat desa. Anggota aktif KWT, menjelaskan bahwa,

"Dari awal memang kita sudah saling percaya, karena semuanya warga sini sendiri dan saling kenal, jadi kerjasama ini jalan terus." (Dewi, wawancara, 29 April 2025)

Kepercayaan yang telah terbangun sejak awal tersebut menjadi pondasi kokoh bagi pembentukan struktur kolaboratif yang tidak hanya berbasis formalitas hukum, tetapi juga pada afiliasi emosional dan keterikatan sosial yang telah lama terbentuk. Kondisi tersebut seperti yang digambarkan oleh (Umiyati et al., 2023) pada pada kawasan Bromo Tengger Semeru menunjukkan bahwa kondisi akan ikatan emosional juga menjadi pemicu terbentuknya kerjasama multi aktor yang berbasis pada kepercayaan dan nilai lokal. Dalam kasus mereka, masyarakat adat yang sebelumnya tersisih berhasil memperoleh posisi strategis dalam pengelolaan kawasan melalui pengakuan struktural dan kolaborasi inklusif sehingga berkaca dari situasi tersebut menunjukkan bahwas Tanaka Waterfall tidak berdiri sendiri, melainkan merupakan bagian dari tren yang lebih luas dalam desentralisasi tata kelola pariwisata di Indonesia.

Struktur kelembagaan dalam pengelolaan Tanaka berkembang secara progresif dari praktik informal menuju tata kelola yang lebih terorganisasi, yang pada akhirnya memungkinkan terjadinya proses deliberasi yang lebih inklusif dan representatif. Salah satu elemen kunci dalam *institutional design* adalah keberadaan kepengurusan "pengurus 12" yang berfungsi sebagai forum koordinasi dan implementasi teknis pengelolaan wisata. Selain itu, pengakuan formal terhadap Kelompok Wanita Tani (KWT) melalui Surat Keputusan (SK) dari pemerintah desa memperlihatkan bahwa proses kelembagaan tidak hanya mengakomodasi kepentingan aktor dominan, tetapi juga membuka ruang bagi keterlibatan perempuan sebagai aktor strategis dalam ekosistem wisata. Seperti disampaikan oleh Anggota aktif KWT bahwa,

"KWT sendiri ada karena dari kebijakan desa untuk setiap dusun harus ada KWT-nya, dan kami juga dapat SK dari desa."(Dewi, wawancara, 29 April 2025)

Legalitas ini menunjukkan bahwa peran perempuan bukan hanya dalam ranah konsumtif atau domestik, melainkan juga dalam struktur produksi dan pengambilan keputusan kolektif. Hal tersebut diperkuat oleh penelitian dari (Sinaga, 2021) yang menyoroti terkait pentingnya struktur institusional yang fleksibel dan inklusif dalam memfasilitasi partisipasi komunitas dalam tata kelola pariwisata. Ia menegaskan bahwa keberhasilan governance sangat ditentukan oleh mekanisme legal yang memberikan ruang nyata bagi masyarakat untuk terlibat, bukan hanya sebagai pelengkap prosedural. Model Tanaka mencerminkan aspek ini dengan jelas melalui pemberdayaan KWT.

Di sisi lain kepemimpinan yang terbentuk dalam proses kolaboratif ini tidak bersifat otoritatif ataupun eksklusif, tetapi menekankan pada kepemimpinan fasilitatif, sebagaimana diuraikan oleh Ansell dan Gash, yakni kepemimpinan yang mampu menjembatani kepentingan antar aktor, membangun kepercayaan, dan menjaga netralitas dalam forum dialog. Dalam praktiknya, perangkat desa, pengelola wisata, dan tokoh komunitas menjalankan peran ganda sebagai fasilitator sekaligus penyambung aspirasi. Pengelola Tanaka Waterfall sekaligus bagian dari pengurus 12, menjelaskan bahwa,

"Perangkat desa membantu menjadi fasilitator antara masyarakat. Dalam case hierarkis, pihak Pokmas berada di bawah naungan BUMDes yang menerima aspirasi dari masyarakat dan menyampaikannya ke desa." (Agung Putra, wawancara, 29 April 2025)

Pernyataan ini menegaskan bahwa pengambilan keputusan di Tanaka tidak dimonopoli oleh satu aktor, melainkan dilaksukan melalui mekanisme komunikasi dua arah yang bersifat deliberative. Proses kolaboratif yang berlangsung tidak hanya terwujud dalam pertemuan formal, tetapi juga tercermin dalam praktik manajerial sehari-hari yang partisipatif, seperti pembagian kerja berdasarkan shift, mekanisme gotong royong, hingga pengelolaan keuangan bersama yang transparan. Proses ini mencerminkan aspek *face-to-face dialogue* dan *commitment to process* yang menjadi indikator penting keberhasilan kolaborasi menurut Ansell dan Gash. Pengelola Tanaka Waterfall sekaligus bagian dari pengurus 12 kembali menegaskan,

"Forum awalnya lahir dari gotong royong tanpa anggaran, kemudian berkembang lebih formal dan terstruktur." (Agung Putra, wawancara, 29 April 2025)

Fleksibilitas dalam pembentukan struktur kerja ini memungkinkan setiap aktor merasa memiliki peran dan tanggung jawab, yang pada akhirnya memperkuat rasa kepemilikan kolektif terhadap keberlangsungan wisata Tanaka. Perlu diketahui bahwa penekanan pada dialog tatap muka *face to face dialogue* dalam proses ini juga menjadi indikator penting dalam Collaborative Governance. Hal tersebut dikarenakan bahwa komunikasi langsung secara periodik diperlukan untuk membangun dan menjaga pemahaman bersama, membangun kepercayaan, serta mengatasi perbedaan pandangan yang mungkin muncul di antara para pemangku kepentingan (Fatman et al., 2023).

Inovasi yang muncul dari proses kolaborasi juga mencakup aspek ekonomi mikro berbasis komunitas, seperti sistem pembayaran satu pintu dan mekanisme bagi hasil dalam layanan ojek internal. Dengan biaya Rp5.000 per penumpang, sebesar Rp1.000 disalurkan kembali kepada pihak wisata sebagai bentuk retribusi yang dialokasikan untuk honor pemuda lokal.

"Dari harga Rp5.000 yang dibayarkan pengunjung, Rp1.000 diberikan oleh ojek ke wisata sebagai retribusi untuk honor pemuda setempat,"(Agung Putra, wawancara, 29 April 2025)

Inisiatif ini menunjukkan bahwa sistem distribusi ekonomi yang dihasilkan dari kolaborasi tidak hanya efisien, tetapi juga adil dan memperhatikan inklusivitas kelompok muda yang sebelumnya tidak terakomodasi dalam sistem kerja formal desa. Maka, integrasi sistem pembayaran satu pintu dan mekanisme bagi hasil di Wisata Tanaka Waterfall tidak hanya mencerminkan efisiensi dalam manajemen keuangan, tetapi juga memperkuat prinsip inklusivitas dan pemberdayaan komunitas lokal. Hal ini sejalan dengan praktik terbaik dalam inovasi pelayanan publik yang menekankan pada transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi masyarakat dalam pembangunan ekonomi daerah (Fajarwati Wijaya & Suranto, 2020).

Dalam proses kolaborasi ini terdapat pihak swasta yang turut ikut andil dalam pembangunan dan berjalannya Wisata Tanaka Waterfall. Merujuk pada permasalahan awal terkait keterbatasan dana Wisata Tanaka Waterfall terdapat dua unsur swasta yaitu seorang pengusaha material lokal yang bersedia memberikan pinjaman dalam bentuk material bangunan dengan sistem pembayaran yang fleksibel. Adapun peran swasta dari pabrik Gajah Baru yang mendukung pembangunan Wisata Tanaka dengan menghibahkan dana sebesar 25 juta rupiah yang selanjutnya digunakan untuk pembangunan Wisata Tanaka oleh pengurus 12. Selain dana, pihak Gajah Baru juga membangun beberapa rambu-rambu petunjuk arah yang tersebar di beberapa wilayah jalan menuju lokasi Wisata Tanaka dan menanggung pajak terkait petunjuk arah kepada Dinas Perhubungan Kabupaten Malang. Hal ini disampaikan langsung oleh pengurus 12.

"disini itu awal membangun gaada dana sama sekali, terus ada salah satu pengusaha yang mau menghutangi tapi dalam bentuk material, nanti di bayar pas wisatanya sudah menghasilkan uang"(Agung Putra, wawancara, 29 April 2025)

Pernyataan ini menegaskan bahwa disini terdapat peran ganda seorang pengusaha sebagai unsur swasta serta pengusaha sebagai warga sipil yang turut berkontribusi dalam pembangunan Wisata Tanaka Waterfal. Selain itu Pak Agung selaku pengurus 12 juga menyatakan.

"iya dari Gajah Baru itu juga memberikan dana dalam bentuk hibah gitu sebesar 25 juta mbak sama plang-plang petunjuk arah itukan ada tulisan dari Gajah Baru, nah itu juga bentuk bantuan dari Gajah Baru agar wisata ini bisa jelas gitu penunjuk arahnya. Plang itu kan juga harus bayar pajak ke Dishub, nah itu yang bayar pajaknya sampai sekarang juga Gajah Baru"(Agung Putra, wawancara, 29 April 2025)

Pernyataan ini menegaskan dalam proses kolaboratif benar-benar melibatkan pihak swasta juga. Dampak dari kolaborasi ini bersifat multidimensional, tidak hanya dalam aspek ekonomi, tetapi juga dalam perubahan struktur sosial dan peluang kerja. Pendapatan wisata meningkat signifikan dari Rp 90 juta pada tahun 2020 menjadi Rp1,4 miliar pada tahun 2023. Sementara itu, peran perempuan dalam ranah ekonomi lokal juga mengalami peningkatan. Anggota aktif KWT menyatakan bahwa,

"Perubahannya terdapat penghasilan tambahan untuk kehidupan sehari-hari bagi wanita tani." (Dewi, wawancara, 29 April 2025)

Kegiatan ekonomi yang dilakukan oleh KWT tidak hanya memperkuat kemandirian finansial rumah tangga, tetapi juga memberikan ruang aktualisasi bagi perempuan desa untuk turut berkontribusi dalam pembangunan komunitas secara menyeluruh.

Di sisi lain, kolaborasi antara sektor swasta dan masyarakat dalam pengembangan Wisata Tanaka Waterfall mencerminkan penerapan prinsip collaborative governance yang efektif dalam pembangunan desa wisata. Keterlibatan pengusaha material lokal dan pabrik Gajah Baru tidak hanya membantu mengatasi keterbatasan dana awal, tetapi juga mempercepat pembangunan infrastruktur wisata melalui skema pembiayaan inovatif dan dukungan non-finansial seperti penyediaan rambu petunjuk arah. Hal ini sejalan dengan temuan (Berliandaldo et al., 2021) yang menunjukkan bahwa kolaborasi lintas sektor dapat meningkatkan efisiensi pembangunan dan memperkuat jejaring sosial ekonomi lokal. Lebih lanjut, dampak positif kolaborasi ini juga tercermin dalam pemberdayaan perempuan melalui keterlibatan aktif Kelompok Wanita Tani (KWT) dalam aktivitas ekonomi wisata. Kegiatan ekonomi yang dilakukan oleh KWT tidak hanya memperkuat kemandirian finansial rumah tangga, tetapi juga memberikan ruang aktualisasi bagi perempuan desa untuk turut berkontribusi dalam pembangunan komunitas secara menyeluruh. Studi oleh (Mulyani et al., 2021) menegaskan bahwa partisipasi perempuan dalam pengembangan pariwisata berbasis komunitas dapat meningkatkan kemandirian ekonomi dan memperluas ruang partisipasi sosial mereka dalam pengambilan keputusan di tingkat komunitas .

Namun, penting untuk mencermati bahwa keberhasilan kolaborasi ini memerlukan komitmen dan koordinasi yang kuat antara semua pihak terkait. Penelitian oleh (Satriyo et al., 2020) menunjukkan bahwa tantangan dalam implementasi collaborative governance dapat muncul akibat kurangnya peran aktif pemerintah daerah dan konflik internal antar pemangku kepentingan. Oleh karena itu, keberlanjutan dan efektivitas kolaborasi dalam pengembangan Wisata Tanaka Waterfall perlu didukung oleh kerangka kerja yang jelas, komunikasi yang terbuka, dan partisipasi aktif dari seluruh pemangku kepentingan.
Selain manfaat ekonomi, kolaborasi ini juga memberikan dampak sosial berupa keterlibatan warga dalam sistem pengambilan keputusan dan penciptaan peluang kerja baru. Warga setempat yang bekerja sebagai ojek wisata, menyampaikan bahwa,

"Saya sekarang kerja sebagai ojek, jadi dapat penghasilan tambahan dari sini. Lumayan bantu kebutuhan rumah."
(Suryono, wawancara, 29 April 2025)

Kesaksian ini menunjukkan bahwa tata kelola yang terbuka dan partisipatif mampu merespon kebutuhan konkret masyarakat bawah, serta mendorong terciptanya sistem ekonomi sirkular di tingkat lokal yang tidak hanya menguntungkan kelompok elite, tetapi juga mengikutsertakan aktor marginal dalam distribusi manfaat.

Dari sisi pengguna layanan, yakni wisatawan, hasil dari kolaborasi ini juga sangat positif. Seorang pengunjung, mengungkapkan bahwa,

"Harga tiket masuknya murah cuma Rp5.000 saja, tapi pelayanannya bagus, tempat bersih, ada mushola dan warung." (Ratna Sari, wawancara, 29 April 2025)

Hal ini menunjukkan bahwa kolaborasi antara komunitas dan pemerintah desa tidak hanya menghasilkan dampak internal, tetapi juga mampu meningkatkan daya tarik eksternal melalui penyediaan fasilitas dan layanan yang memadai. Kepuasan pengunjung menjadi indikator keberhasilan tata kelola kolaboratif dalam menjawab ekspektasi berbagai pihak secara seimbang.

Dengan mempertimbangkan seluruh dimensi yang telah dianalisis, dapat disimpulkan bahwa Wisata Tanaka Waterfall merupakan model pengelolaan destinasi berbasis komunitas yang berhasil mengimplementasikan prinsip-prinsip *Collaborative Governance* secara utuh. Kolaborasi yang terjalin antara pemerintah desa, kelompok masyarakat seperti KWT, dan pengelola wisata, didasarkan pada kepercayaan, inklusi, dan pengambilan keputusan bersama yang deliberatif. Model seperti ini tidak hanya layak diapresiasi sebagai praktik baik (*best practice*) di tingkat lokal, tetapi juga dapat direplikasi di wilayah lain yang memiliki karakteristik serupa dalam rangka membangun tata kelola pariwisata yang berkeadilan, berkelanjutan, dan berbasis pada kekuatan masyarakat itu sendiri.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi *collaborative governance* dalam pengelolaan Wisata Tanaka Waterfall di Desa Bangelan telah berhasil menciptakan model tata kelola pariwisata yang inklusif, berkelanjutan, dan berbasis komunitas melalui sinergi yang harmonis antara pemerintah desa, masyarakat lokal, dan sektor swasta. Keberhasilan kolaborasi ini ditopang oleh modal sosial berupa kepercayaan dan budaya gotong royong yang kuat, transformasi peran Kelompok Wanita Tani sebagai agen pemberdayaan perempuan, serta kepemimpinan fasilitatif yang mengedepankan musyawarah dan partisipasi demokratis dalam pengambilan keputusan. Dampak multidimensional yang dihasilkan mencakup peningkatan pendapatan wisata yang signifikan dari Rp90 juta menjadi Rp1,4 miliar dalam periode 2020-2023, diversifikasi lapangan kerja, penguatan kohesi sosial, serta terciptanya distribusi ekonomi yang adil melalui sistem retribusi dan bagi hasil. Model Wisata Tanaka Waterfall dapat dijadikan sebagai *best practice* dalam penerapan *collaborative governance* di tingkat desa, menunjukkan bahwa pembangunan pariwisata yang demokratis, adil, dan berkelanjutan dapat tercapai melalui pemberdayaan masyarakat dan kerjasama partisipatif yang melibatkan seluruh stakeholder secara aktif dan setara.

DAFTAR PUSTAKA

Afandi, R. H., & Rustantono, H. (2024). PERUBAHAN SOSIAL EKONOMI MASYARAKAT WISATA UMBULAN TANAKA KABUPATEN MALANG. In *JIPSOS: Jurnal Inovasi Pendidikan dan Ilmu Sosial* (Vol. 2, Issue 1).

Berliandaldo, M., Chodiq, A., & Fryantoni, D. (2021). *Kolaborasi dan Sinergitas Antar Stakeholder dalam Pembangunan Berkelanjutan Sektor Pariwisata Di Kebun Raya Cibinong*.

Fajarwati Wijaya, L., & Suranto, J. (2020). *Inovasi Pelayanan Publik Program E-Retribusi Di Dinas Perdagangan Kota Surakarta*.

Falda Wisnu Ardiansyah, H. P., & Budi Puspo Priyadi. (2023). *ANALISIS COLLABORATIVE GOVERNANCE DALAM PEMNGEMBANGAN PARIWISATA PANTAI DEWA RUCI JATIMALANG KECAMATAN PURWODADI KABUPATEN PURWOREJO*.

Fatman, J. H., Nurlinah, N., & Syamsu, S. (2023). Pelayanan Publik Berbasis Collaborative Governance Di Pelabuhan Andi Mattalata Kabupaten Barru. *Kolaborasi : Jurnal Administrasi Publik*, *9*(1), 120–134. https://doi.org/10.26618/kjap.v9i1.10515

Fitra Baiti Rahman, A., & Zitri, I. (2023). COLLABORATIVE GOVERNANCE DALAM PERKEMBANGAN PARIWISATA DI KAWASAN SENGGIGI KABUPATEN LOMBOK BARAT Collaborative Governance in Tourism Development in The Senggigi Area, West Lombok Regency. *Nusantara Hasana Journal*, *3*(2), Page.

Ida Ayu Dewi Indrayani, Ni Putu Anik Prabawati, & I Putu Dharmanu Yudartha. (2024). *Collaborative Governance Berbasis Pentahelix dalam Pengembangan Desa Wisata Berkelanjutan (Studi Kasus: Desa Wisata Taro, Kecamatan TegallalanG, Kabupaten Gianyar)*. *2*.

Molla, Y., Supriatna, T., & Kurniawati Affiliation, L. (2021). *COLLABORATIVE GOVERNANCE DALAM PENGELOLAAN KAMPUNG WISATA PRAIIJING DI DESA TEBARA KECAMATAN KOTA WAIKABUBAK KABUPATEN SUMBA BARAT*. *2*(02).

Muhammad Noor, Falih Suaedi, & Antun Mardiyanta. (2022). *COLLABORATIVE GOVERNANCE Suatu Tinjauan Teoritis dan Praktik*.

Mulyani, S., Dewi Pramodia Ahsani, R., & Negri Wijaya, D. (2021). Collaborative Governance on Ecotourism: Towards Sustainable Tourism Development. *Jurnal Borneo Administrator*, *17*(3), 319–334. https://doi.org/10.24258/jba.jba.v17i3.958

Nugroho, I., & Hilman, Y. A. (2020). SINERGITAS PROGRAM "FANTASTIC! PONOROGO" DALAM RANGKA PEMBANGUNAN PARIWISATA. *Jurnal Ilmiah Wahana Bhakti Praja*, *10*(1), 220–229. https://doi.org/10.33701/jiwbp.v10i1.893

Nurdiansyah, D. A., & Wicaksono, I. (2024). Collaborative Governance of Tourism Development in Sidomulyo Village, Jember Regency. *Journal of Geosciences and Environmental Studies*, *1*(1), 14. https://doi.org/10.53697/ijgaes.v1i1.3231

Satriyo, S., Pambudi, I., Suryono, A., & Setyowati, E. (2020). *Collaborative Governance Towards Development of Eco-Based Tourism Village in Kalipucang Village, Pasuruan Regency*. *23*(2).

Sinaga, I. C. (2021). Collaborative Governance in Tourism Development in Indonesia: Study of South Sumatera Province. *Journal of Public Administration and Governance*, *11*(3), 16. https://doi.org/10.5296/jpag.v11i3.18747

Umiyati, S., Wahyuni, S., & Ratnawati, S. (2023). *Collaborative Governance Model in Integrated Management of the Bromo Tengger Semeru Tourism Area through Local Wisdom Approach*.

Yasintha, P. N. (2020). *COLLABORATIVE GOVERNANCE DALAM KEBIJAKAN*.