

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Penelitian mengenai *Collaborative Governance* dalam pengelolaan Agrowisata Kebun Belimbing menggunakan teori kolaborasi dari Ansell dan Gash untuk mendeskripsikan proses *Collaborative Governance* dalam pengelolaan Agrowisata Kebun Belimbing di Desa Ngringinrejo Kabupaten Bojonegoro. Berdasarkan uraian pada bab-bab sebelumnya maka peneliti menarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil dari dialog tatap muka : Proses dialog langsung dalam pengelolaan Agrowisata Kebun Belimbing mengalami asimetri atau ketimpangan yang tajam. Di tingkat internal desa, interaksi berjalan ideal dan rutin melalui forum musyawarah bulanan antara BUMDes Tirta Abadi, Pokdarwis Agro Jaya, dan masyarakat petani untuk meredam konflik lokal. Namun secara vertikal, komunikasi dengan pihak eksternal, khususnya Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Bojonegoro, mengalami kemunduran sejak tahun 2022 karena hanya bersifat insidental (*per event*). Pola komunikasi yang kurang efektif ini menyebabkan pengelola lokal mengalami keterbatasan akses informasi mengenai arah kebijakan strategis daerah.
2. Berdasarkan hasil membangun kepercayaan : Ditemukan adanya dualisme kepercayaan yang kontradiktif dalam pengelolaan kawasan wisata. Modal sosial di lingkungan internal desa terbangun sangat kompak berkat adanya

komitmen transparansi yang tinggi melalui pelaporan sirkulasi keuangan tiket masuk serta bagi hasil dalam forum desa. Sebaliknya, terjadi pengikisan rasa percaya profesional dari aktor swasta (seperti MCM Hotel Wisata) yang mulai meragukan kompetensi operasional pengelola lokal akibat lambatnya respons terhadap pemeliharaan fasilitas fisik pariwisata yang rusak di lapangan.

3. Berdasarkan komitmen pada proses : Tingkat komitmen andil aktif dari para aktor lokal cenderung melonggar pasca-pandemi dan sering kali hanya menjadi formalitas di atas kertas. BUMDes Desa Ngringinrejo menunjukkan kelalaian akuntabilitas dengan membiarkan aset makro (seperti gedung graha pertemuan bantuan pemerintah) terbengkalai hingga ambruk dengan alasan ketiadaan alokasi anggaran operasional. Lemahnya komitmen juga ditunjukkan oleh Pokdarwis Agro Jaya dalam aspek digitalisasi pemasaran, di mana divisi IT tidak berjalan konsisten akibat ketiadaan SDM yang aktif memperbarui konten promosi. Kondisi ini kontras dengan komitmen Paguyuban Jelajah Taman Bumi (JTB) yang konsisten mematuhi dokumen kerja sama Memorandum of Understanding (MoU) terkait kontribusi bagi hasil.
4. Berdasarkan hasil pemahaman bersama : Seluruh pemangku kepentingan lintas sektor telah memiliki kesamaan pemahaman pada pihak makro, yaitu sepakat bahwa pengembangan Agrowisata Kebun Belimbing bertujuan sebagai motor penggerak peningkatan ekonomi masyarakat Desa Ngringinrejo. Namun, pada pihak mikro, terjadi benturan perspektif yang

tajam dalam mendefinisikan akar masalah penurunan pengunjung periode 2022–2024. Pihak internal (masyarakat dan Pokdarwis) menganggap masalah utama adalah kejenuhan wahana dan kerusakan fasilitas, sedangkan pihak eksternal (MCM Hotel Wisata) menilai letak kelemahan utamanya ada pada buruknya pelayanan prima serta minimnya pemanfaatan teknologi informasi pemasaran.

5. Berdasarkan hasil sementara : Kolaborasi ini sebenarnya berhasil melahirkan hasil sementara, seperti penyelenggaraan Festival Belimbing tahunan, rintisan paket wisata edukasi pertanian (*geotour*) bersama JTB, status Biosite Geopark Bojonegoro, serta pelibatan riset akademis. Meskipun demikian, hasil sementara yang bersifat non fisik ini belum mampu memberikan dampak finansial yang signifikan bagi keberlanjutan destinasi. Seluruh pendapatan tiket masuk habis total untuk membiayai operasional harian dan gaji karyawan, sehingga pengelola tidak memiliki surplus anggaran untuk memperbaiki wahana fisik yang rusak. Akibatnya, hasil kolaborasi ini gagal menahan tren penurunan drastis jumlah pengunjung dari tahun 2022 hingga 2024.

B. Saran

Berdasarkan hasil kesimpulan penelitian di atas, peneliti memberikan beberapa saran yang diharapkan dapat membangun maupun dapat dijadikan masukan serta pertimbangan. Adapun saran yang dapat diberikan oleh peneliti dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Bojonegoro
 - 1) Dinas Kebudayaan dan Pariwisata diharapkan tidak hanya berinteraksi saat adanya *event* tahunan. Dinas perlu membangun mekanisme dialog tatap muka berkala (seperti forum triwulanan) bersama pihak desa dan pengelola wisata untuk menyelaraskan kebijakan makro daerah dengan kebutuhan riil di lapangan.
 - 2) Dinas perlu memberikan pendampingan intensif, khususnya dalam program digitalisasi pemasaran dan standarisasi pelayanan prima. Selain itu, diperlukan fungsi pengawasan (*monitoring*) yang lebih ketat terhadap pemanfaatan aset atau bantuan sarana prasarana yang telah diberikan kepada pengelola lokal agar kegagalan fungsi aset tidak terulang.
 - 3) Dinas diharapkan dapat bertindak sebagai mediator yang menjembatani pengelola lokal dengan jejaring swasta yang lebih luas (seperti perhotelan, biro perjalanan, dan UMKM skala besar) guna membantu memulihkan tingkat kunjungan wisatawan pasca-pandemi
2. Bagi Pengelola Agrowisata Kebun Belimbing (Pemerintah Desa, BUMDes Tirta Abadi, dan Pokdarwis Agro Jaya)
 - 1) Perlu adanya re-negosiasi dan evaluasi internal untuk memperjelas tata kerja serta tanggung jawab masing-masing aktor. BUMDes dan Pokdarwis harus bekerja sama secara sinergis dalam mengelola unit usaha pariwisata tanpa adanya tumpang tindih fungsi operasional.
 - 2) Pemerintah Desa bersama BUMDes wajib menyisihkan persentase tertentu dari pendapatan tiket masuk atau Pendapatan Asli Desa (PADes)

secara konsisten untuk pos anggaran pemeliharaan fasilitas fisik. Hal ini penting agar aset penunjang (seperti gazebo, wahana bermain, dan gedung pertemuan) tidak terbengkalai dan kenyamanan wisatawan tetap terjaga.

- 3) Pokdarwis Desa Ngringinrejo perlu mengaktifkan kembali secara konsisten divisi IT dan promosi media sosial untuk memperluas jangkauan pasar. Selain itu, pengelola bersama masyarakat petani harus mulai merumuskan inovasi produk wisata baru (seperti paket edukasi pertanian yang lebih variatif) guna mengatasi kejenuhan pengunjung.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

- 1) Bagi peneliti yang tertarik untuk mengkaji objek penelitian yang sama, disarankan untuk melengkapi analisis menggunakan teori atau model tata kelola lain, seperti model *Pentahelix Collaboration* atau *Network Governance*. Hal ini bertujuan untuk memotret peran aktor akademisi, media, dan komunitas secara lebih mendalam dan komprehensif.
- 2) Peneliti selanjutnya dapat mengombinasikan metode kualitatif dengan kuantitatif (*mixed methods*) untuk mengukur secara presisi pengaruh atau dampak ekonomi dari hasil kolaborasi (*intermediate outcomes*) terhadap kesejahteraan riil masyarakat sekitar destinasi wisata.
- 3) Mengingat penelitian ini memiliki keterbatasan waktu, peneliti selanjutnya disarankan untuk melakukan pengamatan dengan durasi yang lebih panjang guna melihat konsistensi komitmen para aktor lintas sektor setelah diterapkannya kebijakan atau struktur pengelola yang baru.

DAFTAR PUSTAKA

Buku-Buku :

- Ansell, C. (2012). On Christopher K. Ansell Pragmatist Democracy: Evolutionary Learning as Public Philosophy. Oxford/New York, NY, Oxford University Press, 2011. *Socio-Economic Review*, 10(3), 581–604.
- Stewart, C. J. ., & Cash, W. B. . (2000). *Interviewing : principles and practices*. McGraw-Hill.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*.

Peraturan-Peraturan :

- Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa.
- Undang-Undang Nomor 10 Tahun 2009 tentang Kepariwisata.
- Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2025 tentang Kepariwisata.
- Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa.
- Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2023 tentang Penetapan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2022 tentang Cipta Kerja Menjadi Undang-Undang.

Jurnal-Jurnal :

- Achmad, G., Wijaya, C., & Jannah, L. M. (2023). Collaborative Governance Concept on Youth Football Governance in Indonesia. *Journal of Law and Sustainable Development*, 11(11), e909. <https://doi.org/10.55908/sdgs.v11i11.909>
- Airawati, M. N., Fauzi, I., & Putranto, A. (2023). Potensi Penerapan Ekonomi Biru Dalam Mendukung Pariwisata Berkelanjutan di Wilayah Pesisir Daerah Istimewa Yogyakarta. *International Journal of Advances in Intelligent Informatics*, 9(1), 1–11. <https://doi.org/10.26555/ijain.v8i1.800>
- Anggraini, S., Fahrurrozi, Hasanudin, & Zikri, A. (2023). Kajian Awal Persepsi Masyarakat Desa Pematang Sapang Kecamatan Arma Jaya Kabupaten Bengkulu Utara Menuju Desa Wisata Rintisan Initial Study Of Community

Perceptions Of Pematang Sapang Village, Arma Jaya Sub-District, North Bengkulu District Towards A Pilot Tourism Village. <http://jurnal.faperta-unras.ac.id/index.php/pakdemas>

Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative governance in theory and practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 543–571. <https://doi.org/10.1093/jopart/mum032>

Ardianti, Y., & Eprilianto, D. F. (2022). Partisipasi Masyarakat Dalam Pengembangan Desa Wisata Melalui Pendekatan Community Based Tourism (Studi Pada Desa Tanjung Kecamatan Kemlagi Kabupaten Mojokerto). www.bps.go.id

Argarani, D., Yusuf, R. Z., & Malik, A. (2025). Pemberdayaan Masyarakat Sebagai Penentu Pembangunan Berkelanjutan di Pedesaan. *Jurnal Pemberdayaan Ekonomi Dan Masyarakat*, 2(4), 11. <https://doi.org/10.47134/jpem.v2i4.943>

Asmin, F. (2016). *Ekowisata dan Pembangunan Berkelanjutan: Dimulai dari Konsep Sederhana 2*.

Basyar, M. R., & Puspaningtyas, A. (2022). Collaborative Governance in CSR Management Program for Slum Area Rehabilitation. *Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 7(1), 7–8. <https://doi.org/10.26905>

Bryson, J. m, Crosby, Barbara, C., & Stone, M. M. (2006). *The Design and Implementation of Cross-Sector Collaborations: Propositions from the Literature*.

Buchari, Rd. A., Zuhdi, S., Abas, A., Aiyub, K., Muhtar, E. A., Miftah, A. Z., Muharam, R. S., & Darto, D. (2024). Community Empowerment Strategy In Developing Agrotourism Village In Kuningan Regency, West Java. *Journal of Government and Civil Society*, 8(2), 246. <https://doi.org/10.31000/jgcs.v8i2.11550>

Dewi, M. S., & Qodarsasi, U. (2024). Collaborative Governance Analysis in the Implementation of “Elderly Friendly Hajj” Policy in Indonesia. *KnE Social Sciences*, 342–351. <https://doi.org/10.18502/kss.v9i7.15514>

Febriana, N., & Meirinawati. (2021). Manajemen Strategi Pengelolaan Desa Agrowisata Oleh Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Pada Masa Pandemi Covid-19 Di Desa Watesari Kecamatan Balongbendo Kabupaten Sidoarjo. www.covid19.go.id

Fitra Baiti Rahman, A., Amil, & 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.

Hasanah, H. (2016). *Teknik-Teknik Observasi*.

Holzer, A., Kocher, B., Bendahan, S., Vonèche Cardia, I., Mazuze, J., & Gillet, D. (2020). Gamifying knowledge sharing in humanitarian organisations: a design science journey. *European Journal of Information Systems*, 29(2), 153–171. <https://doi.org/10.1080/0960085X.2020.1718009>

Jafaruddin, N., Insan Noor, T., & Karyani, T. (2020). Pengembangan Agrowisata Kopi Berbasis Masyarakat (Cbt) Di Kawasan Gunung Galunggung Kabupaten Tasikmalaya Development Of Community-Based Coffee Agrowitates (Cbt) In Galunggung Area Tasikmalaya Regency (Vol. 6, Number 2).

Kalawawo, C. F. T., Kawatu, F. E., Terok, F. S. R. P., & Katuuk, A. L. G. (2023). Perancangan Kawasan Agrowisata di Kecamatan Modoinding. *Jurnal Locus Penelitian Dan Pengabdian*, 2(5), 422–436. <https://doi.org/10.58344/locus.v2i5.1037>

Kamisah, Faradilla, C., & Zakiah. (2024). Analisis Strategi Pengembangan Agrowisata Berbasis Perkebunan Nanas (Studi Kasus Kampung Kayu Kul, Kecamatan Pegasing, Kabupaten Aceh Tengah) (Analysis of Agrotourism Development Strategies Based on Pineapple Plantations (Case Study of Kayu Kul Village, Pegasing District, Central Aceh Regency). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Pertanian*, 9(1). www.jim.unsyiah.ac.id/JFP

Karsonadi, J. (2019). *Collaborative Governance dalam Pengembangan Agrowisata*.

Leydesdorff, L. (2012). The Triple Helix, Quadruple Helix, ..., and an N-Tuple of Helices: Explanatory Models for Analyzing the Knowledge-Based Economy? *Journal of the Knowledge Economy*, 3(1), 25–35. <https://doi.org/10.1007/s13132-011-0049-4>

Matthoriq, Zauhar, S., & Hermawan, R. (2021). Collaborative Governance dalam Tata Kelola Pariwisata-Desa (Studi Pariwisata-Desa “Bumiaji Agrotourism” di Kota Wisata Batu). In *JLAP* (Vol. 7, Number 1).

Minanda, H., Ulya, B. N., Budiatiningsih, M., & Suryani, A. A. J. (2024). Analisis Implementasi Digital Tourism Sebagai Upaya Promosi Pariwisata Di Desa Wisata Kembang Kuning Lombok Timur. *Jurnal Ilmiah Hospitality*, 13(2). <http://stp-mataram.e-journal.id/JIH>

- Najib, F. F., Budiyoko, & Kusnaman, D. (2024). Strategi Pengembangan Agro-edukasi Berbasis Budidaya Jamur Tiram. *Sharia Agribusiness Journal*, 4(2), 113–134. <https://doi.org/10.15408/saj.v4i2.39506>
- Nurwahyuni, N. E., & Ma'ruf, M. F. (2021). Pemberdayaan Masyarakat Melalui Pengembangan Desa Wisata Di Desa Jambu Kecamatan Kayen Kidul Kabupaten Kediri.
- Parpudian, R. A., Susanto, D. R., & Syamsu, Moch. N. (2025). Strategi Pemberdayaan Masyarakat Dalam Implementasi Community Based Tourism Di Desa Wisata Lembah Asri Serang. In *JRTour Journal Of Responsible Tourism* (Vol. 5, Number 1).
- Pasulu, E. P., Budiandriani, Suriyanti, & Mahmudnurnajamuddin. (2024). Pengembangan Pariwisata Berkelanjutan Di Kabupaten Toraja Utara Berbasis Green Tourism (Vol. 08, Number 04).
- Purnomo, A. K., Banowati, L., Susilawati, E., & Mulyati, B. (2025). Penerapan Model Pentahelix dalam Pengembangan Agrowisata Berkelanjutan: Kajian Literatur Sistematis pada Desa Kertawangi. *Jesya*, 8(2), 1126–1140. <https://doi.org/10.36778/jesya.v8i2.2068>
- Rahmawati, & Marsalina, R. (2024). Collaborative Governance dalam Pengembangan Agrowisata di Kota Palembang: Studi Kasus Agrowisata Edukasi Sungai Jawi Kecamatan Kalidoni Kota Palembang. *Iapa Proceedings Conference*, 31. <https://doi.org/10.30589/proceedings.2024.1039>
- Ramadhan, D., Ahleyani, M., Gusti, I., Cintiya, A., Lestari, W., Ramadhan, H. O., & Yolanda, S. (2025). SINERGISTA (Agrotourism Synergy): A Sustainable Tourism Development Strategy Based on Digitalization Through the Pentahelix Collaboration Model to Support the 2030 SDGs Article Info ABSTRACT. *The Eastasouth Journal of Information System and Computer Science*, 3(01), 125–138. <https://doi.org/10.58812/esiscs.v3i01>
- Ranga, M., & Etzkowitz, H. (2013). Triple Helix Systems: An Analytical Framework for Innovation Policy and Practice in the Knowledge Society. *Industry and Higher Education*, 27(4), 237–262. <https://doi.org/10.5367/ihe.2013.0165>
- Rani, D. P. M. (2014). PENGEMBANGAN POTENSI PARIWISATA Kabupaten Sumenep, Madura, Jawa Timur (Studi Kasus: Pantai Lombang). In *Jurnal Politik Muda* (Vol. 3, Number 3).
- Rhodes, R. A. W. (1996). *The New Governance: Governing without Government* '.

- Sayuti, O. J., Alfian, D., Africano, F., Saputra, A., Detmuliati, A., Jumeilah, F. S., Regita, N., Junifer, A., & Putri, S. (2022). Konsep Dan Strategi Pengembangan Agrowisata Techno 44 Berbasis Pemberdayaan Masyarakat (Vol. 1, Number 3).
- Setiawan, I. M. A., Herawati, K. M., & Aristiawan, I. G. N. (2026). Efektivitas Undang-Undang Nomor 10 Tahun 2009 tentang Kepariwisata terhadap Pelaku Pariwisata. *Journal Of Administrative And Social Science*, 7(1), 01–30. <https://doi.org/10.55606/jass.v7i1.2187>
- Setyo, R. H. (2021). Studi Alih Fungsi Lahan Eks Lokalisasi Kedung Banteng Menjadi Kawasan Agrowisata Di Kecamatan Sukorejo Kabupaten Ponorogo Dengan Pendekatan Collaborative Governance. 10(1).
- Situmeang, M., & Parinduri, R. Y. (2025). All Fields of Science J-LAS Tata Kelola Pemerintahan Desa dalam Pengelolaan Agrowisata Paloh Naga: Studi Administrasi Negara terhadap Transparansi dan Akuntabilitas Publik Village Governance in the Management of Paloh Naga Agrotourism: A Study of Public Administration on Transparency and Public Accountability. *AFoSJ-LAS*, 5(4), 114–116. <https://j-las.lemkomindo.org/index.php/AFoSJ-LAS/index>
- Sørensen, E., & Torfing, J. (2021). Accountable government through collaborative governance? *Administrative Sciences*, 11(4). <https://doi.org/10.3390/admsci11040127>
- Suheri, T., & Aulia, S. S. (2017). *Analisis Triple Helix dalam Kawasan Ekonomi Khusus (Studi Kasus: KEK Sei Mangkei)*.
- Susetyaningsih, A. (2013). *Ekologi Industry Berbasis Daya Dukung Lingkungan Untuk Pengembangan Kawasan Wisata Agro di Desa Barudua Kecamatan Malangbong Kabupaten Garut*. <http://jurnal.sttgarut.ac.id>
- Trisnanto, A., Soekmadi, R., Arifin, H. S., & Pramudya, B. (2023). Analisis Keberlanjutan Pemanfaatan Pekarangan Sebagai Kawasan Agrowisata di Kabupaten Banyuwangi Jawa Timur. *Jurnal Ilmu Lingkungan*, 21(3), 534–544. <https://doi.org/10.14710/jil.21.3.534-544>