JURNAL EKONOMI DAN BISNIS
Journal homepage: www.ejournal.uksw.edu/jeb
ISSN 1979-6471 E-ISSN 2528-0147

Model hubungan aktor pemangku kepentingan dalam pengembangan potensi pariwisata Kedung Ombo

Nafiah Ariyani[a]*, Akhmad Fauzi[b], Farhat Umar[c]
[a] *Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Sahid, Jakarta, Indonesia; nafiah_ariyani@yahoo.com**
[b] *Fakultas Ekonomi dan Manajemen, IPB University, Bogor, Indonesia; akhmad_fauzi@gmail.com*
[c] *Fakultas Teknik, Universitas Sahid, Jakarta, Indonesia; farhat_umar2006@yahoo.com*

INFO ARTIKEL

Riwayat Artikel:
Artikel dikirim 05-04-2020
Revisi 04-10-2020
Artikel diterima 16-10-2020

Keywords:
Actor, mactor, stakeholders, tourism

Kata Kunci:
Aktor, mactor, pemangku kepentingan, pariwisata

ABSTRACT

The success of developing tourist destinations requires an analysis of actors' characteristics regarding the relationships between actors, actors' attitudes towards development goals, and the probable alliances and conflicts. This study aims to identify actors' typologies based on the strengths and relationships between actors and actors' attitudes towards developing the Kedung Ombo tourist destination. This study uses a qualitative-quantitative research paradigm. Data collection relies on in-depth interviews, focus group discussions, and workshops. Data are then analyzed using the Mactor method (Matrix of Alliances and Conflicts Tactics, Objectives, and Recommendations) to identify stakeholders' strengths, relationships, and alliance patterns. The results show that the Pemalijuana River Basin Center, Perum Perhutani, and the Regional Development Planning Agency are the dominant actors. Meanwhile, the Youth, Sports, and Tourism Regional Office, higher education institutions, village governments, communities, and business actors are relay actors, and Karang Taruna is the dominated actor. Most stakeholders converge in supporting the achievement of the strategic goals. These findings are the basis for developing a collaborative pattern between all stakeholders needed to sustain Kedung Ombo's tourism potentials.

ABSTRAK

Keberhasilan pengembangan destinasi wisata membutuhkan analisis tentang karakteristik aktor terkait dengan hubungan antar aktor, sikap aktor terhadap tujuan pengembangan dan kemungkinan aliansi maupun konflik yang muncul. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi tipologi aktor berdasarkan kekuatan dan hubungan antar aktor serta sikap aktor terhadap tujuan pada pengembangan destinasi wisata Kedung Ombo. Penelitian ini menggunakan paradigma penelitian kualitatif-kuantitatif. Metode pengumpulan data menggunakan metode wawancara mendalam, diskusi kelompok fokus dan lokakarya.

*Penulis Korespondensi

Analisis data menggunakan metode *Mactor (Matrix of Alliances and Conflicts Tactics, Objectives and Recommendations)* untuk mengidentifikasi kekuatan, hubungan dan pola aliansi aktor pemangku kepentingan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Balai Besar Wilayah Sungai Pemalijuana, Perum Perhutani dan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, adalah aktor-aktor dominan. Dinas Pemuda, Olahraga dan Pariwisata, Perguruan Tinggi, Pemerintah Desa, Masyarakat, Pelaku Bisnis adalah aktor relay dan Karang Taruna adalah aktor didominasi. Sebagian besar pemangku kepentingan konvergen dalam mendukung tujuan strategis yang yang akan dicapai. Temuan ini menjadi dasar untuk mengembangkan pola kolaborasi antar seluruh pemangku kepentingan yang diperlukan untuk pengembangan potensi pariwisata Kedung Ombo secara berkelanjutan.

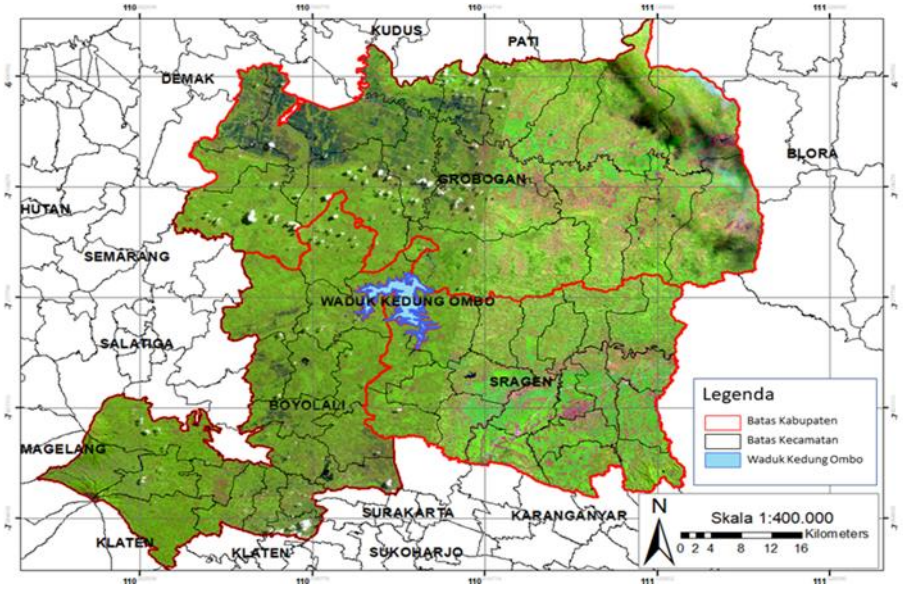
PENDAHULUAN

Pengembangan suatu destinasi pariwisata di suatu wilayah perlu didasarkan pada serangkaian analisis terhadap kemungkinan intervensi dari aktor pemangku kepentingan yang aktif dalam fenomena pariwisata di wilayah itu (Venables *et al.*, 2014). Hal itu berkaitan dengan karakter pariwisata sebagai sistem multiaktor yang dalam proses pengembangan maupun operasionalisasinya melibatkan berbagai aktor pemegang kepentingan (Turker *et al.,* 2016). Analisis yang cermat terhadap karakter pemangku kepentingan dalam kaitannya dengan keterhubungan antar aktor akan menentukan pola tata kelola yang tepat yang didasari oleh koordinasi yang efisien dan kerja sama yang erat (Díaz & Espino-Rodríguez, 2016).

Sebagai sektor unggulan pembangunan nasional Indonesia, peranan sektor pariwisata semakin penting sejalan dengan perkembangan dan kontribusinya dalam penerimaan devisa, pendapatan daerah, pengembangan wilayah, maupun penyerapan investasi, dan tenaga kerja. Pada tahun 2018, sektor pariwisata menyumbang 4,5 persen dari total PDB Indonesia dan naik menjadi 4,8 persen pada tahun 2019 (Lokadata.id, 2020). Sesuai Rencana Strategis Kementerian Pariwisata 2020-2024 kontribusi tersebut diharapkan terus meningkat untuk mencapai target devisa sektor pariwisata US$ 21,5 – 22,9 milliar pada tahun 2024 (Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif, 2020). Untuk mendukung tercapainya target tersebut, setiap daerah (provinsi dan kabupaten) dapat berperan aktif dengan mengembangkan potensi pariwisata yang ada di wilayahnya masing-masing.

Salah satu wilayah yang potensial dikembangkan sebagai destinasi pariwisata adalah kawasan Waduk Kedung Ombo di Jawa Tengah. Waduk terbesar se-Asia Tenggara ini berada di kawasan hutan yang cukup luas dan membentang di tiga wilayah kabupaten, yaitu Kabupaten Grobogan, Kabupaten Boyolali, dan Kabupaten Sragen (Gambar 1). Kawasan Waduk Kedung Ombo mempunyai panorama pemandangan hutan yang indah dan udara yang sejuk sehingga sangat sesuai untuk dikembangkan sebagai destinasi wisata. Pengembangan potensi pariwisata tersebut

akan sangat membantu peningkatan ekonomi daerah dan kesejahteraan masyarakat terkait dengan perluasan lapangan kerja dan peningkatan infrastruktur yang masih cukup terbatas di kawasan ini.



Gambar 1
Peta Lokasi Waduk Kedung Ombo

Sejak diresmikan pada tahun 1989, pengembangan destinasi wisata Kedung Ombo sebenarnya telah dimulai. Meskipun berbagai upaya telah dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten (Pemkab) Grobogan, Pemkab Sragen, Perhutani, pemerintah desa, dan masyarakat, namun hingga saat ini upaya tersebut belum menunjukkan hasil signifikan. Walaupun telah tersedia beberapa spot wisata, fasilitas tersebut masih tersedia hanya pada titik-titik tertentu yang sangat terbatas dibandingkan dengan besarnya potensi yang ada dan kurang berkelanjutan (Tabel 1).

Tabel 1
Spot-spot Wisata di Kawasan Kedung Ombo per Wilayah

Kabupaten Grobogan	Kabupaten Boyolali	Kabupaten Sragen
Wisata Rintisan Wonosari Desa Rambat berupa kedai-kedai minum dan *speed boad*	Wana wisata Kedung Cinta, warung apung, kedai-kedai minum, *banana boad*, atv, pertunjukan seni budaya reog, karaoke, penjual ikan bakar	Warung makan, lokasi swa foto, taman edukasi
Lokasi: Desa Rambat, Kecamatan Geyer	Lokasi: Desa Wonoharjo, Kecamatan Kemusu	Lokasi: Dukuh Boyolayar. Desa Jati Songo Kecamatan Sumber Lawang
Pemrakarsa: Bumdes (Badan Usaha Milik Desa) desa Rambat	Pemrakarsa: Perhutani, Lembaga Masyarakat Desa Hutan (LMDH)	Pemrakarsa: Karang Taruna, Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa

Sumber: Data primer (2019)

Penyebab utama lambatnya pengembangan potensi wisata Kedung Ombo adalah rendahnya koordinasi dan keterhubungan antar berbagai pihak yang mempunyai kewenangan di kawasan ini. Masing-masing pihak cenderung bekerja

sendiri-sendiri dan tidak saling mendukung. Hasil FGD dengan Bappeda Kabupaten Sragen menyebutkan beberapa destinasi dan sarana wisata yang telah dikembangkan (antara lain kebun kelengkeng, hotel, arena pacuan kuda) terpaksa ditutup karena ada permasalahan dengan Perhutani. Sementara hasil wawancara dengan Kepala BBWS Pemalijuana menyatakan, Wisata Air Kedung Ombo yang dikembangkan oleh Pemkab Grobogan pada tahun 2017 ditutup karena ada permasalahan tata kelola dengan BBWS Pemalijuana. Dari hasil FGD dengan Bappeda Boyolali diketahui bahwa Pemkab Kabupaten Boyolali tidak mengembangkan destinasi wisata di kawasan Kedung Ombo karena pengembangan pariwisata di Kabupaten Boyolali diarahkan pada wilayah selatan (Cepogo, Selo, dan sekitarnya).

Situasi tersebut mengakibatkan proses pengembangan potensi pariwisata di kawasan Kedung Ombo menghadapi konsekuensi dan tantangan yang cukup berat. Tantangan yang teridentifikasi diantaranya adalah dominasi oleh aktor tertentu, kepentingan aktor yang beragam, kesulitan akses terhadap sumber daya di kawasan, dan kepastian perolehan nilai tambah secara ekonomi dari pengembangan kawasan ini. Permasalahan tersebut dapat diatasi jika pengembangan dilakukan secara bersama-sama secara terintegrasi dengan dukungan partisipasi seluruh aktor pemangku kepentingan dalam kerangka kerja kemitraan yang saling menguntungkan. Hal ini sejalan dengan dengan McComb *et al.* (2017) yang menyatakan bahwa kolaborasi antar pemangku kepentingan menjadi sangat penting untuk keberhasilan pariwisata yang berkelanjutan.

Untuk itu, perlu dilakukan analisis tentang karakteristik dan perilaku para aktor pemangku kepentingan sehingga dapat diketahui kekuatan, daya saing, dan sikap aktor terhadap tujuan yang hendak diwujudkan dalam proyek pengembangan ini. Hasil analisis aktor tersebut berguna untuk mengetahui peta kekuatan dan dukungan serta kemungkinan konflik yang akan muncul. Dukungan pemangku kepentingan sangat diperlukan untuk mewujudkan pengembangan pariwisata secara berkelanjutan (Avelino & Wittmayer, 2016). Ide keterlibatan pemangku kepentingan dalam sektor pariwisata telah tumbuh karena suatu keyakinan bahwa keterlibatan ini dapat menghasilkan dampak positif dalam pariwisata berkelanjutan dan mendukung partisipasi, mendorong pemberdayaan, dan memungkinkan jenis keterlibatan pemangku kepentingan yang lebih inklusif (McComb *et al.,* 2017).

Berdasarkan latar belakang permasalahan tersebut, maka penelitian ini dirancang untuk: 1) mengidentifikasi aktor pemangku kepentingan di kawasan Kedung Ombo, 2) mendeskripsikan kekuatan dan sikap aktor terhadap tujuan pengembangan destinasi wisata Kedung Ombo, 3) mendeskripsikan pola keterhubungan antar aktor dengan tujuan pengembangan. Hasil penelitian akan sangat berguna untuk menentukan model kelembagaan yang tepat terkait dengan pola koordinasi dan keterlibatan para pemangku kepentingan dalam mengembangkan potensi pariwisata Kedung Ombo secara partisipatif dan berkelanjutan.

KAJIAN PUSTAKA

Konsep Pengembangan Pariwisata Berkelanjutan

Pengembangan pariwisata diartikan sebagai suatu rangkaian upaya untuk mewujudkan keterpaduan dalam penggunaan berbagai sumber daya pariwisata dan mengintegrasikan segala bentuk aspek di luar pariwisata yang berkaitan secara langsung maupun tidak langsung terhadap kelangsungan pengembangan pariwisata (Harrison, 2015). Pengembangan pariwisata membutuhkan proses perencanaan dan manajemen yang menyatukan kepentingan dan kepedulian berbagai kelompok pemangku kepentingan secara berkelanjutan dan strategis (Hemaphan, 2017). Seiring keberhasilan pariwisata, isu keberlanjutan menjadi topik dan konsep penting dalam perencanaan dan pengembangan pariwisata. Hal itu sebagian disebabkan oleh sifat inheren pariwisata yang memiliki dampak positif dan negatif terhadap komunitas, ekonomi, dan lingkungan (Postma & Schmuecker, 2017).

Pariwisata berkelanjutan diartikan sebagai segala bentuk kegiatan pengelolaan dan pengembangan pariwisata yang menjaga keutuhan alam, ekonomi, dan sosial serta menjamin pemeliharaan sumber daya alam dan budaya (Kişi, 2019). Makna pariwisata berkelanjutan tidak hanya sekedar menjaga lingkungan, namun juga melibatkan kelangsungan ekonomi jangka panjang dan keadilan sosial. Pencapaian pariwisata berkelanjutan memerlukan proses pengembangan yang berkelanjutan yang didukung oleh koordinasi semua pihak yang berkepentingan dalam pengembangan pariwisata di wilayah tersebut (Kişi, 2019).

Di Indonesia, misi pengembangan pariwisata berkelanjutan mencakup menggalakkan ekonomi masyarakat setempat, memelihara kepribadian bangsa dan kelestarian fungsi lingkungan hidup, memupuk rasa cinta tanah air dan bangsa, serta menjadikan destinasi menjadi ikon wisata yang dapat diketahui mancanegara (Murdiastuti *et al.,* 2014). Kesuksesan pengembangan pariwisata memerlukan beberapa aspek pendukung yang meliputi fisik, daya tarik pariwisata, aksesibilitas, aktivitas dan fasilitas, serta sosial ekonomi dan budaya. Keberadaan faktor-faktor pendukung tersebut sebagian sifatnya alamiah dan sebagian yang lain merupakan hasil dari suatu proses aktivitas, sehingga memerlukan komitmen dari berbagai pihak untuk mewujudkannya (Hemaphan, 2017).

Pengembangan pariwisata mencakup pengembangan potensi pariwisata yang diartikan sebagai upaya untuk meningkatkan kapasitas sumber daya pada suatu obyek wisata dengan melakukan pembangunan beberapa aspek penunjang kesuksesan pariwisata. Aspek tersebut meliputi aksesibilitas (transportasi dan saluran pemasaran), infrastruktur pariwisata, tingkat interaksi sosial, keterkaitan dengan sektor lain, daya tahan terhadap dampak pariwisata, dan tingkat resistensi komunitas lokal. Tujuan umum dari pengembangan potensi pariwisata adalah menciptakan interaksi jangka panjang yang saling menguntungkan antara peningkatan kesejahteraan masyarakat, kelestarian lingkungan, kepuasan pengunjung, dan peningkatan keterpaduan dan kesatuan pembangunan masyarakat di sekitar kawasan zona pengembangan (Suardana, 2013).

Pariwisata Sebagai Sistem Multiaktor

Pariwisata mewakili sistem multiaktor yang kompleks karena melibatkan berbagai lembaga publik, perusahaan swasta, badan publik lokal dan masyarakat yang saling bekerja sama demi keuntungan bersama (Farsari *et al.*, 2011). Dari perspektif kerjasama, pariwisata merupakan hubungan heterogen antar berbagai aktor yang membentuk jaringan hibrida yang menguntungkan semua pihak (Erdogan & Erdogan, 2010). Maka dari itu, merupakan keniscayaan untuk melibatkan seluruh aktor dalam perencanaan pengembangan destinasi pariwisata yang berhasil (Avelino & Wittmayer, 2016).

Aktor adalah sebuah lembaga, kelompok, atau individu yang memainkan peran utama dalam suatu sistem (Rees & MacDonell, 2017). Aktor memiliki andil dalam evolusi sistem karena kemampuannya dalam memobilisasi sumber daya dan mempengaruhi hasil sistem secara langsung (Avelino & Wittmayer, 2016). Kemampuan aktor berkaitan dengan pengetahuan aktor terhadap sistem dan kemampuan strukturalnya untuk berinteraksi secara kreatif dan inovatif dalam menciptakan nilai sistem serta kepemilikan sumber daya ekonomi yang menentukan kapasitas aktor dalam mendefinisikan dan melegitimasi institusi, aturan, dan nilai-nilai sistem (Tronvoll, 2017). Aktor yang memiliki andil potensial dalam suatu reformasi sistem dan tujuan perubahannya disebut sebagai pemangku kepentingan yang dibedakan menjadi pemangku kepentingan primer dan pemangku kepentingan sekunder (Luoma-aho & Paloviita, 2010).

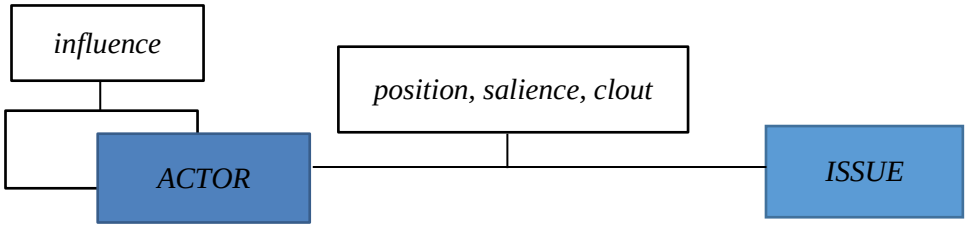
Menurut Organisasi Pariwisata Dunia (WTO), pemangku kepentingan dalam pengembangan pariwisata dibagi menjadi tiga kategori: industri pariwisata, dukungan lingkungan, dan masyarakat/pemerintah setempat. Ketiga pemangku kepentingan tersebut memiliki peran masing-masing dalam membentuk pariwisata berkelanjutan dengan melestarikan warisan fisik, memperkuat budaya lokal dan kelangsungan sosial penduduk lokal, serta melaksanakan pembangunan jangka panjang dan kesempatan kerja bagi penduduk setempat (Anuar *et al.*, 2012).

Sistem multiaktor menjadi pemicu munculnya kepentingan yang saling berbenturan terkait dengan tujuan strategis yang hendak dicapai oleh sistem (Baggio, 2008). Hal tersebut berkaitan dengan karakteristik aktor yang bebas menetapkan tujuan sendiri dan melakukan tindakan strategis untuk tercapainya tujuan tersebut (Heger & Rohrbeck, 2012). Oleh karena itu, memahami kompleksitas pariwisata khususnya bagaimana aktor bertindak, bereaksi, dan berinteraksi satu sama lain menjadi kebutuhan mendasar pada setiap pengambilan keputusan di sektor ini (Pechlaner *et al.*, 2010). Menganalisis aktor sangat berguna untuk menentukan titik-titik kesepakatan atau ketidaksetujuan di antara para aktor terhadap tujuan sistem yang hendak dicapai (Heger & Rohrbeck, 2012). Untuk itu, diperlukan alat analisis yang tepat agar proses analisis aktor dapat menghasilkan informasi yang cermat (Zali et al., 2015).

Analisis aktor adalah seperangkat metode yang digunakan untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan dan sikap aktor dalam berbagai masalah, memeringkat posisi aktor pada berbagai isu strategis, menilai konvergensi dan divergensi, serta mengantisipasi kemungkinan koalisi dan konflik di antara para aktor (Rees *et al.,* 2017). Model multiaktor yang dikembangkan oleh Michel Godet sangat membantu memenuhi kebutuhan ini (Fauzi, 2019). Melalui analisis yang cukup komprehensif, model multiaktor tersebut menjadi pendekatan yang sangat diminati oleh para analis karena kelengkapan analisis dan kepraktisannya.

Model multiaktor bertujuan untuk mendapatkan pemahaman mendalam tentang sistem dan kemungkinan evolusinya dengan menekankan pada perspektif dan kepentingan aktor serta pola keterhubungan antara seluruh aktor sistem (Avelino & Wittmayer, 2016). Model multiaktor akan membantu pengambil keputusan dalam mengenali peran utama yang dimainkan oleh para aktor berkaitan dengan kemampuannya dalam mempengaruhi faktor-faktor penting pembentuk masa depan sistem. Model multiaktor sangat bermanfaat untuk mengidentifikasi strategi aktor yang cenderung koheren dan mengetahui efek dari tindakan aktor terhadap faktor-faktor kunci perkembangan suatu sistem (Bryson *et al.,* 2017).

Pada pendekatan multiaktor, sistem diformalkan sebagai pola permainan antar aktor yang memiliki kedudukan (*position*) dan kepentingan yang berbeda (*salience*), serta mempengaruhi hasilnya (*influence*) melalui penggunaan preferensi pribadi (*clout*) (Beyers *et al.,* 2014). Dari pendekatan ini, aktor didefinisikan sebagai entitas yang memiliki posisi dalam sistem yang dipelajari dan berperan dalam memobilisasi sumber daya yang dimiliki untuk mempengaruhi *outcome* secara langsung atau tidak langsung melalui pengaruhnya terhadap aktor lain (Fauzi, 2019). Dengan memahami pola permainan aktor sistem, maka proses pengembangan sistem dapat dilakukan secara terarah untuk mengantisipasi kondisi saat ini maupun masa depan (Gambar 2).



Sumber: Bendahan *et al.* (2004)

Gambar 2
Konsep Dasar Multiaktor

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan paradigma *mixed method* yang memadukan pendekatan kualitatif dan kuantitatif dalam semua tahapan proses penelitian untuk mendapatkan gambaran secara holistik tentang karakteristik dari pemangku kepentingan di kawasan Kedung Ombo dalam hubungannya dengan pemangku kepentingan lainnya.

Metode Pengumpulan Data

Studi ini menggunakan beberapa teknik pengumpulan data (wawancara mendalam, diskusi kelompok fokus, dan lokakarya) untuk memperkuat analisis dan pembahasan. Wawancara mendalam (*in-depth interview*) dilakukan dengan para informan kunci yang ditentukan secara *purposive* berdasarkan keterlibatan dan pemahaman informan tentang kawasan Kedung Ombo. Informan kunci tersebut adalah Kepala Bappeda Kabupaten Boyolali, Kepala Bappeda Kabupaten Sragen, Kepala Dinas Pariwisata, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Grobogan, Kepala BBWS Pemalijuana, Direktur Pengembangan Produk Perum Perhutani, Kepala Desa Rambat Kecamatan Geyer Kabupaten Grobogan, pemuda di desa Rambat dan beberapa wisatawan di Kedung Cinta-Wonoharjo Kabupaten Boyolali. Wawancara dilakukan dengan mendatangi lokasi informan dan dibantu oleh asisten. Wawancara tersebut menanyakan tentang pengetahuan informan terhadap potensi pariwisata di kawasan Kedung Ombo dan permasalahan-permasalahan yang timbul. Jawaban informan direkam. Wawancara setiap informan memerlukan waktu kurang lebih 30 menit.

Sementara itu, diskusi kelompok fokus (FGD) bertujuan untuk menentukan aktor pemangku kepentingan di kawasan Kedung Ombo dan tujuan strategis yang dapat dicapai dalam pengembangan potensi pariwisata Kedung Ombo. Dipandu oleh moderator, FGD dilakukan dengan teknik *word café* untuk mendorong keterlibatan dan pengayaan informasi dari seluruh peserta. Peserta FGD berjumlah orang terdiri dari: dua orang dari BBWS Pemalijuana (Kepala Bidang Operasi dan Pemelihaan dan staf), dua orang dari Perhutani (Administratur Perum Perhutani Gundih dan staf), satu orang mewakili Kepala Bappeda Kabupaten Boyolali, Kepala Dinas Pariwisata, Pemuda dan Olahraga dari Kabupaten Grobogan, Kepala Kepala Dinas Pariwisata, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Boyolali, satu orang mewakili Kepala Bappeda Kabupaten Grobogan, Kepala Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Grobogan, dua orang perwakilan dari Bappeda Kabupaten Sragen, Camat Geyer Kabupaten Grobogan, Direktur Sekolah Tinggi Pariwisata (STP) Sahid Surakarta, dua orang dosen STP Sahid Surakarta, seorang tokoh masyarakat dari Kecamatan Juwangi-Boyolali, seorang pengusaha akomodasi dari Kabupaten Grobogan dan dua orang pemuda dari Desa Juwangi. Yang terakhir, lokakarya (*workshop*) dilakukan untuk menentukan dan mengisi data input pada aplikasi Mactor yang digunakan untuk analisis data. Peserta lokakarya adalah peserta FGD.

Analisis data

Seluruh data pada penelitian ini dianalisis menggunakan perangkat lunak Mactor (*Matrix of Alliances and Conflicts Tactics, Objectives and Recommendations).* Mactor adalah perangkat lunak yang dikembangkan oleh Michel Godet pada tahun 1991 untuk menganalisis secara mendalam hubungan kekuasaan antar aktor, daya saing aktor, dan sikap aktor terhadap tujuan. Cara kerja Mactor didasarkan pada pengaruh antar aktor (*inter-actor influence*) yang dibedakan sebagai pengaruh

langsung, pengaruh tidak langsung, dan pengaruh potensial. Pengaruh langsung terjadi jika aktor A memiliki efek pada aktor B, sedangkan pengaruh tidak langsung terjadi jika aktor A mempengaruhi aktor B dan B mempengaruhi aktor C, dan dengan proses transitivitas, aktor C secara tidak langsung dipengaruhi oleh A. Pengaruh potensial terjadi jika pengaruh seharusnya dimiliki aktor A terhadap B. Mactor bekerja dengan didasarkan pada pendekatan analisis struktural (Fauzi, 2019).

Tahapan analisis Mactor adalah sebagai berikut: 1. menentukan aktor sistem; 2. menentukan seperangkat tujuan; 3. mendeskripsikan hubungan kekuasaan aktor yang diukur dengan skala 0 (tidak ada pengaruh) hingga 4 (pengaruh sangat tinggi); dan 4. menggambarkan sikap (tingkat resistensi) aktor terhadap tujuan yang diukur dengan skala (+) mendukung, (0) netral dan (-) menentang dan arti-penting tujuan bagi aktor yang diukur dengan skala 0 (tidak penting) hingga 4 (sangat penting) (Rees & MacDonell, 2017).

Data input diperoleh dari lokakarya dan disusun dalam bentuk matriks yang kemudian diproses oleh perangkat lunak Mactor untuk menghasilkan berbagai hasil analisis. Hasil analisis disajikan dalam bentuk grafik dan tabel yang mendeskripsikan potensi/daya saing aktor-aktor dalam pengembangan destinasi wisata Kedung Ombo, deskripsi pola aliansi dan kemungkinan konflik antar aktor-aktor tersebut, serta deskripsi tentang dukungan aktor terhadap tujuan yang hendak diwujudkan dari pengembangan destinasi ini.

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Hasil wawancara menemukan informasi bahwa para informan setuju dengan ide pengembangan potensi wisata Kedung Ombo. Meski demikian, Kepala BBWS Pemalijuana menekankan bahwa pengembangan pariwisata di kawasan Kedung Ombo dapat dilakukan sepanjang tidak mengganggu fungsi utama waduk sebagai irigasi. Kepala Bappeda Sragen juga mengatakan bahwa "potensi pariwisata Kedung Ombo sangat besar, diperlukan koordinasi antar seluruh pihak yang mempunyai kewenangan untuk mengoptimalkannya". Sementara, hasil wawancara dengan staf Badan Perencanaan dan Pengembangan Daerah (BP3D) Boyolali mengindikasikan adanya masalah ego sektoral dari beberapa pihak dalam pengembangan kawasan wisata Kedung Ombo sehingga diperlukan koordinasi dan penyamaan persepsi antar semua pihak yang berkepentingan di kawasan ini. Selanjutnya, Bapak Aris Ponco Wibowo-Camat Kecamatan Geyer Kabupaten Grobogan menyambut baik ide pengembangan wisata Kedung Ombo dan Administratur Perhutani Gundih yang sewilayah dengan Kecamatan Geyer juga sangat tertarik untuk mengembangkan wisata Kedung Ombo. Hal senada juga dinyatakan oleh Kepala Desa Rambat Kecamatan Geyer Kabupaten Grobogan karena sebagian warganya mencari nafkah di waduk Kedung Ombo. Meski demikian, wawancara dengan Kadinas Pemuda, Olah Raga dan Pariwisata Kabupaten Grobogan) menyatakan bahwa "ada trauma dalam mengembangkan pariwisata di

kawasan Kedung Ombo sejak terjadi penutupan Kawasan Wisata Kedung Ombo yang dikembangkan oleh Pemkab Grobogan pada tahun 2017 oleh BBWS Pemalijuana. Oleh karena itu, merupakan hal yang baik jika BBWS telah memberi kesempatan untuk pengembangan tersebut".

Diskusi kelompok fokus (FGD) yang dilakukan telah menemukan aktor-aktor pemangku kepentingan, peran aktor dan tujuan strategis yang kemungkinan dapat direalisasikan pada pengembangan potensi pariwisata Kedung Ombo (Tabel 2).

Tabel 2
Aktor, Peran Aktor, dan Tujuan Strategis Pada Pengembangan Potensi Pariwisata Kedung Ombo

No	Aktor	Peran	Tujuan Strategis
1	Balai Besar Wilayah Sungai (BBWS) Pemalijuana	Bertanggung jawab dalam operasionalisasi dan pemeliharaan waduk dan kawasan waduk.	1. Peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD)
2	Badan Perencana Pembangunan Daerah Kabupaten (selanjutnya disebut Bappeda)	Merencanakan pembangunan daerah pada bidang: ekonomi, sosial, budaya dan infrastruktur, yang sekaligus representasi visi dan misi pembangunan Kepala Daerah.	2. Perluasan lapangan kerja
3	Dinas Pemuda, Olahraga dan Pariwisata	Merancang dan melaksanakan program-program pembangunan dan pengembangan daerah dalam bidang pemuda, olahraga dan pariwisata.	3. Pengembangan infrastruktur
4	Perum Perhutani	Mengelola dan mengoptimalisasi manfaat hasil hutan, jasa lingkungan dan usaha pariwisata alam.	4. Konservasi fungsi waduk
5	Pelaku Bisnis	Berinvestasi pada pembangunan dan pengembangan sarana-prasarana pariwisata di kawasan Kedung Ombo.	5. Kelestarian hutan
6	Perguruan Tinggi	Berkontribusi dalam pemikiran dan ide perencanaan pembangunan daerah secara obyektif.	6. Peningkatan investasi daerah
7	Pemerintah Desa	Menentukan kebijakan pembangunan di wilayah desa (di sekitar kawsan waduk Kedung Ombo).	7. Peningkatan wisatawan
8	Karang Taruna	Membuat dan memberi masukan tentang ide-ide kreatif dalam pembangunan dan pengelolaan destinasi pariwisata.	8. Pengurangan kemiskinan
9	Tokoh Masyarakat	Menjadi salah satu sumber ide dan kekuatan dalam pembangunan desa.	9. Terjaganya kearifan lokal

Sumber data: Data Primer (2019)

Dari Tabel 2 dapat diketahui kompleksitas aktor yang terlibat dalam

pengembangan potensi pariwisata di wilayah Kedung Ombo yang melibatkan pemerintah, swasta dan masyarakat dalam berbagai strata. Dilihat dari perannya, aktor-aktor tersebut dapat dikelompokkan menjadi: pemangku kepentingan primer yang terdiri dari BBWS Pemalijuana, Bappeda, dan Perhutani. Lembaga-lembaga inilah yang berkemungkinan berperan besar dalam proses pengembangan potensi pariwisata di kawasan Kedung Ombo. Sedangkan Dinas Pemuda, Olahraga dan Pariwisata, perguruan tinggi, pemerintah desa, pelaku bisnis, masyarakat, dan Karang Taruna adalah pemangku kepentingan sekunder yang berperan sebagai pendukung dan pelaksana terhadap keputusan yang dilakukan oleh pemangku kepentingan primer.

Lokakarya menghasilkan matriks awal dari analisis Mactor berupa *Matrix Direct Influence* (MDI) pada Tabel 3 dan *Matrix Valued of Position* (2MAO) pada Tabel 4. Kedua matriks ini merupakan input untuk keseluruhan analisis Mactor. Tabel 3 (MDI) menjelaskan gambaran tentang tingkat pengaruh aktor terhadap aktor lainnya. Pemangku kepentingan yang ada pada kolom pertama dinilai tingkat pengaruhnya terhadap aktor yang ada pada baris pertama. Tingkat pengaruh aktor satu sama lain diukur dengan nilai nol (tidak ada pengaruh), 1 (mempengaruhi prosedur operasional), 2 (mempengaruhi pekerjaan), 3 (mempengaruhi misi aktor), dan 4 (mempengaruhi misi aktor).

Tabel 4 (2MAO) menjelaskan posisi aktor terhadap tujuan yang hendak dicapai pada pengembangan ini. Posisi aktor terhadap tujuan ini direfleksikan oleh sikap dan penilaian aktor apakah mendukung atau menolak tujuan. Matriks ini diisi dengan dengan nilai 0 (tujuan memiliki *outcome* yang suram), 1 (tujuan mengganggu prosedur operasional aktor), 2 (tujuan mengganggu keberhasilan pekerjaan aktor), 3 (tujuan mengganggu pencapaian misi aktor, dan 4 (tujuan mengganggu eksistensi aktor).

Tabel 3
Pengaruh Langsung Antar Aktor (MDI)

	BB-WS	**Bappe-da**	**Din-par**	**Perhu-tani**	**Pebis-nis**	**PT**	**Pem-des**	**Kar-tar**	**Masya-rakat**
BBWS	0	3	3	2	4	3	2	3	3
Bappeda	2	0	4	2	3	3	4	3	3
Dinpar	2	4	0	2	3	3	4	3	3
Perhutani	3	3	3	0	3	3	1	2	3
Pebisnis	2	3	3	2	0	2	2	2	3
PT	2	2	3	2	2	0	2	2	3
Pemdes	2	2	3	2	2	2	0	3	3
Kartar	1	1	2	1	2	2	3	0	2
Masyarakat	2	2	3	2	2	2	3	2	0

Sumber: Mactor (2019)

Perangkat lunak Mactor kemudian mengolah data pada Tabel 3 dan Tabel 4 menjadi berbagai macam fitur yang merupakan representasi grafis yang membantu menafsirkan tentang hubungan antar aktor, daya saing aktor, dan hubungan aktor dengan tujuan (Fauzi, 2019).

Tabel 4
Sikap Aktor terhadap Tujuan (2MAO)

	PA-D	Lap-ker	Ar-lok	In-fras	Kons-wad	Lestar-hut	Inves-tasi	Wisata-wan	Kemis-kinan
BBWS	0	1	0	3	3	1	0	0	0
Bappeda	4	4	3	4	2	2	4	4	4
Dinpar	4	4	4	4	2	2	3	4	2
Pehutani	1	2	1	3	2	4	1	3	1
Pebisnis	0	3	0	3	1	1	3	3	1
PT	2	3	2	4	2	2	2	4	4
Pemdes	3	4	4	4	3	3	2	3	4
Kartar	1	4	3	4	2	2	2	4	4
Masyarakat	3	3	3	4	3	3	3	3	3

Sumber: Mactor (2019)

Hasil analisis Mactor

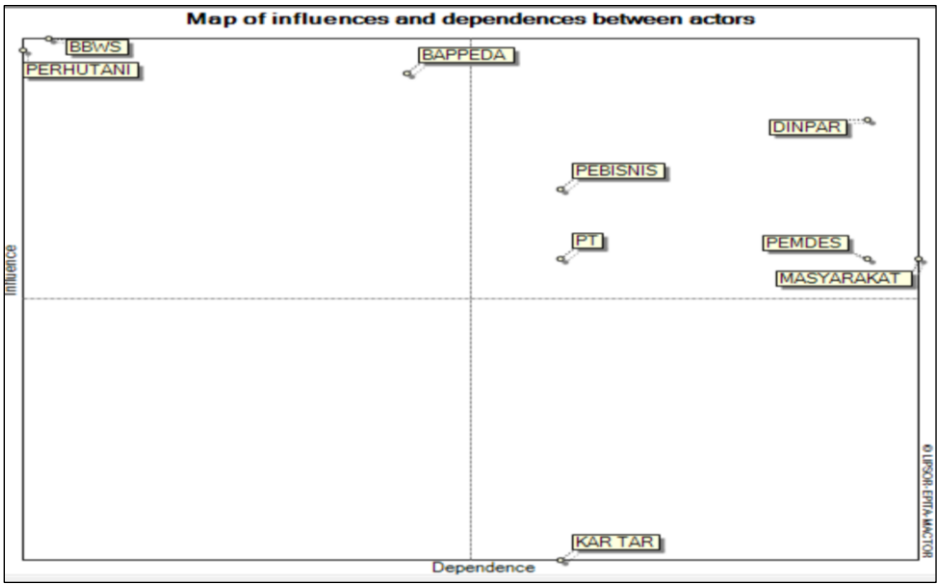
Hasil analisis Mactor yang pertama adalah peta pengaruh dan ketergantungan aktor. Pengaruh aktor menggambarkan kemampuan aktor untuk mempengaruhi aktor lain, desain, perencanaan dan pelaksanaan pengembangan suatu proyek. Sumber-sumber kekuatan pengaruh aktor ditentukan oleh kepemilikan sumber daya material, posisi sosial, dan pengetahuan para aktor terhadap masa depan suatu sistem (Tronvoll, 2017). Berdasarkan kekuatannya, aktor diposisikan dalam peta pengaruh dan ketergantungan aktor dan dibedakan menjadi aktor dominan (pengaruh tinggi), aktor yang didominasi (ketergantungan tinggi), aktor yang terisolasi (rendah pengaruh dan ketergantungan), dan aktor *relay* (tinggi pengaruh dan ketergantungan) (Elmsalmi & Hachicha, 2014). Peta pengaruh dan ketergantungan aktor pemangku kawasan Kedung Ombo ditunjukkan pada Gambar 3.

Dari Gambar 3, diketahui bahwa BBWS Pemalijuana, Perhutani dan Bappeda adalah aktor dominan, yaitu aktor yang paling berpengaruh karena kekuatan mempengaruhi aktor lain tinggi sedangkan ketergantungannya rendah. Posisi ini dipengaruhi oleh peran ketiga aktor tersebut yang sangat penting dalam pengembangan kawasan Kedung Ombo sebgaimana tersebut pada tabel. Posisi dominan ketiga aktor tersebut juga menunjukkan kemampuannya sebagai pemimpin dalam menentukan kebijakan pengembangan destinasi wisata Kedung Ombo ke depan.

Dinas Pemuda, Olahraga dan Pariwisata, masyarakat, pemerintah desa, perguruan tinggi, dan pebisnis adalah aktor *relay* karena kekuatan mempengaruhinya tinggi namun ketergantungannya juga tinggi. Aktor *relay* adalah aktor-aktor yang diharapkan akan berperan pada saat proses ekesekusi berbagai keputusan di lapangan. Aktor-aktor pada tipe ini akan menjadi ujung tombak dan penentu keberhasilan operasionalisasi pengembangan potensi pariwisata Kedung Ombo sesuai dengan kapasitas dan peran masing-masing.

Karang Taruna adalah aktor terdominasi yaitu aktor yang sangat dipengaruhi dan tergantung pada aktor lainnya. Karang Taruna diharapkan dapat menjadi operator pelayanan saat destinasi wisata Kedung Ombo telah terbentuk. Untuk mendukung

perannya, diperlukan penguatan-penguatan terhadap Karang Taruna melalui pelatihan-pelatihan tentang pelayanan pariwisata, diantaranya dengan menginternalisasi konsep-konsep Sapta Pesona sebagai panduan untuk mengembangkan destinasi wisata yang berhasil. Selain itu mereka perlu terus meningkatkan kemampuan dalam aspek administratif pengelolaan destinasi pariwisata. Dalam dimensi yang lebih kompleks, Karang Taruna perlu didorong untuk memahami bagaimana mekanisme bekerja dalam kelompok dan aspek-aspek teknis lingkungan, serta mempunyai kemandirian.



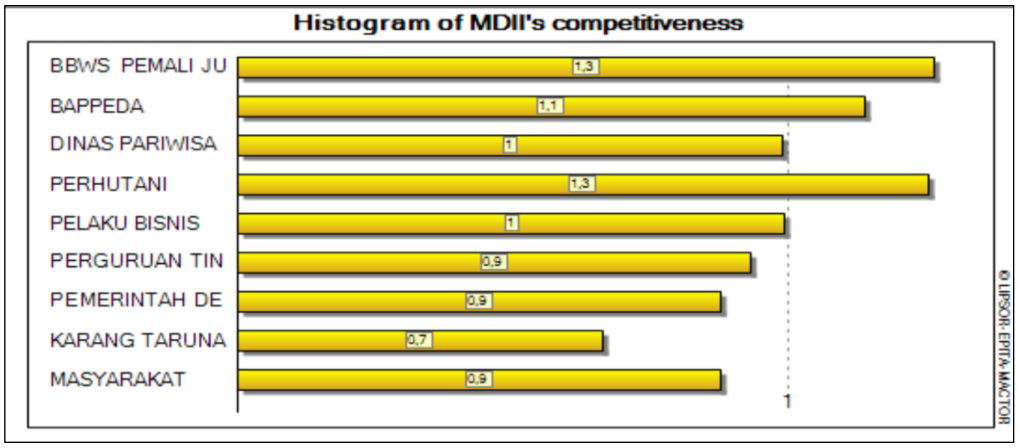
Sumber: Mactor (2019)

Gambar 3
Peta Pengaruh dan Ketergantungan Aktor

Hasil analisis Mactor yang kedua adalah peta daya saing aktor. Daya saing aktor menggambarkan intensitas kekuatan pengaruh aktor terhadap aktor lainnya yang ditentukan oleh pengaruh langsung, ketergantungan langsung, pengaruh tidak langsung, dan ketergantungan tidak langsung. Peta daya saing sekaligus menunjukkan kesediaan aktor menggunakan kekuatannya untuk mengendalikan aktor lain (Elmsalmi & Hachicha, 2014).

Dari Gambar 4 diketahui bahwa BBWS Pemalijuana dan Perhutani adalah aktor yang mempunyai daya saing tertinggi. Pemetaan ini sangat tepat karena BBWS adalah lembaga yang paling berwenang dan bertanggung jawab terhadap perencanaan, pelaksanaan operasi dan pemeliharaan waduk Kedung Ombo. Lembaga ini cenderung fokus terhadap tanggung jawab tersebut sehingga kebijakannya seringkali kurang mengakomodasi kepentingan lainnya, khususnya pemanfaatan kawasan waduk untuk tujuan lain. Sementara posisi Perhutani berkaitan dengan lokasi waduk yang berada pada kawasan hutan, sehingga Perhutani mempunyai kewenangan yang sangat kuat untuk menentukan peruntukan lahan hutan. Dengan daya saing yang besar tersebut, kedua aktor ini mempunyai potensi yang sangat besar dalam menentukan rencana pengembangan kawasan Kedung Ombo. Di samping itu, Karang Taruna adalah aktor

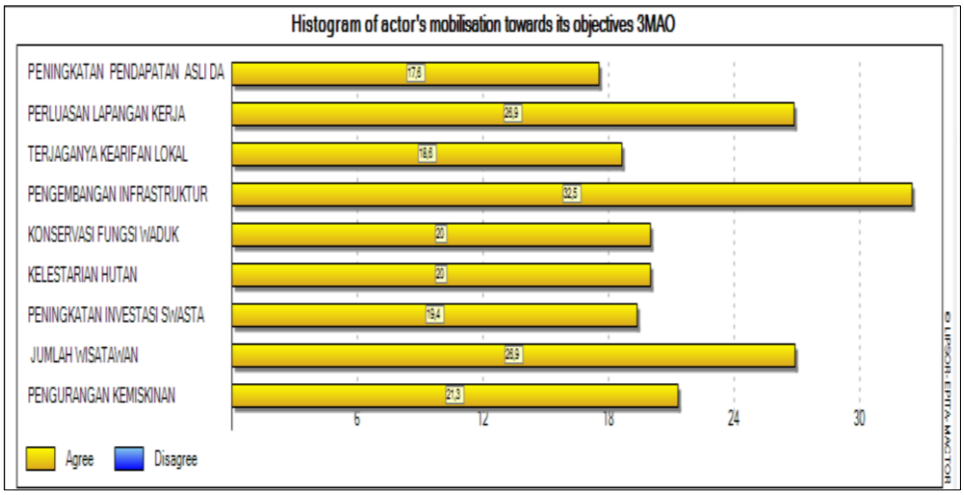
yang paling lemah daya saingnya. Sedangkan aktor-aktor lainnya berada pada posisi moderat.



Sumber: Mactor (2019)

Gambar 4
Daya Saing Aktor

Analisis berikutnya terkait dengan peta tujuan pengembangan. Salah satu yang menentukan dukungan atau penolakan pemangku kepentingan dalam suatu pengembangan adalah seberapa tepat tujuan dari pengembangan sesuai dengan misi aktor (Durán, 2013). Untuk mengetahui peta dukungan aktor terhadap tujuan pengembangan, sekelompok tujuan yang akan dicapai dipetakan tingkat kepentingannya. Semakin penting suatu tujuan menggambarkan semakin kuat dukungan aktor terhadap tujuan tersebut. Gambar 5 menyajikan peta tujuan dari proyek pengembangan kawasan wisata Kedung Ombo.



Sumber: Mactor (2019)

Gambar 5
Peta Kekuatan Tujuan

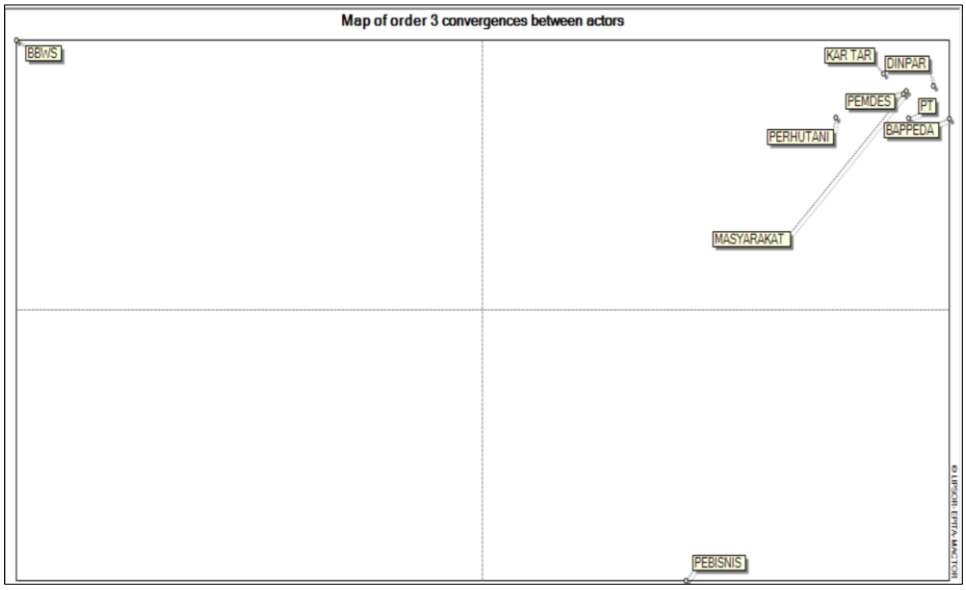
Dari peta tujuan (Gambar 5), diketahui bahwa seluruh aktor mendukung atau tidak resisten terhadap seluruh tujuan yang ditetapkan, hal ini dapat dilihat tidak ada warna biru pada batang grafik tujuan. Intensitas dukungan tertinggi adalah pada tujuan

pengembangan infrastruktur. Hal ini tepat karena kondisi infrastruktur seperti jalan raya, listrik, fasilitas wisata dan fasilitas pendukung lainnya sangat terbatas, oleh karena itu sangat perlu ditingkatkan.

Tujuan berikutnya yang didukung kuat oleh aktor adalah perluasan lapangan kerja dan peningkatan jumlah wisatawan. Hal ini berkaitan dengan terbatasnya kesempatan kerja di kawasan ini. Sebagian besar penduduk bekerja sebagai petani dengan kepemilikan lahan terbatas. Keberadaaan destinasi wisata akan meningkatkan kesempatan kerja dan menghambat para pemuda bekerja keluar daerah. Hal ini sesuai dengan hasil analisis kekuatan aktor bahwa Karang Taruna mempunyai potensi yang besar untuk terlibat dalam keberhasilan pengembangan kawasan wisata ini.

Peningkatan jumlah wisatawan didukung cukup kuat oleh para aktor karena tujuan ini mewakili sifat *multiplier effect* pariwisata. Wisatawan yang datang ke destinasi wisata akan membutuhkan banyak layanan yang memicu aktivitas ekonomi masyarakat. Adapun tujuan yang paling kecil dukungannya adalah peningkatan Pendapatan Asli Daerah karena tujuan ini cenderung terbatas menjadi tujuan dari pemerintah daerah. Mengingat keterbatasan sumber daya, maka pencapaian tujuan dapat dibuat skala prioritas dari mulai yang paling tinggi tingkat dukungannya hingga yang paling rendah.

Hasil analisis selanjutnya berfokus pada peta konvergensi aktor. Konvergensi aktor menggambarkan kesamaan sikap aktor terhadap tujuan. Aktor yang memiliki sikap sama akan konvergen sementara yang berbeda akan divergen. Analisis konvergensi dimaksudkan untuk mengetahui titik-titik kemungkinan aliansi potensial aktor. Peta konvergensi dapat digunakan untuk menentukan aktor mana yang dapat bekerjasama untuk menghindari kemungkinan terjadinya konflik. Deskripsi tentang kemungkinan aliansi/kerjasama aktor pada proyek pengembangan potensi wisata Kedung Ombo dapat dilihat pada Gambar 6.

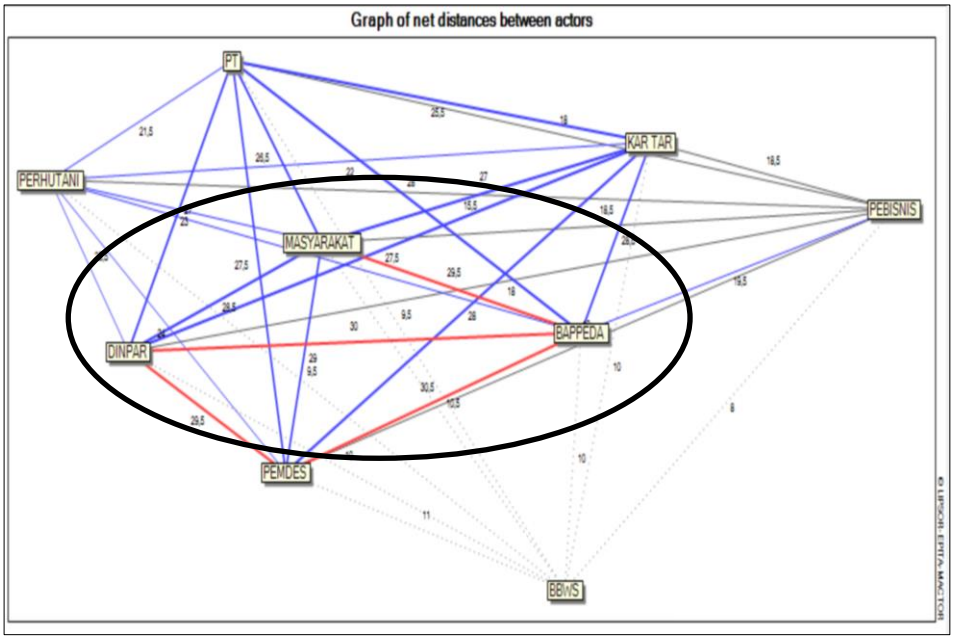


Sumber: Mactor (2019)

Gambar 6
Peta Konvergensi Aktor

Gambar 6 menunjukkan potensi aliansi yang dapat dibangun antara Bappeda, Perhutani, pemerintah desa, Dinas Pariwisata, perguruan tinggi, dan Karang Taruna, karena aktor-aktor tersebut saling berdekatan pada satu kuadran yang sama. Sementara BBWS Pemalijuana dan pebisnis adalah aktor-aktor divergen yang cenderung memisahkan diri dari aktor lainnya. Divergensi BBWS Pemalijuana terhadap aktor lainnya berkaitan dengan tugas pokoknya yang spesifik, yaitu menjamin fungsi utama waduk sebagai irigasi, sehingga agak sulit untuk bekerjasama dengan pihak-pihak lain karena dampak dari aktivitas lain di sekitar waduk akan mengganggu fungsi utamanya. Sedangkan divergensi pebisnis disebabkan oleh orientasi yang berbeda terkait dengan pengembangan destinasi ini sesuai dengan visi bisnisnya.

Deskripsi tentang kemungkinan aliansi aktor juga ditunjukkan oleh Gambar 7 tentang intensitas konvergensi aktor (garis warna merah menunjukkan hubungan paling kuat). Dari Gambar 7, diketahui bahwa Bappeda; Dinas Pariwisata, Pemuda dan Olahraga; pemerintah desa; dan masyarakat adalah kelompok aktor yang dapat membentuk aliansi yang sangat kokoh untuk keberhasilan pengembangan potensi pariwisata Kedung Ombo, dengan Bappeda yang memiliki posisi paling kuat di antara aktor-aktor lainnya.

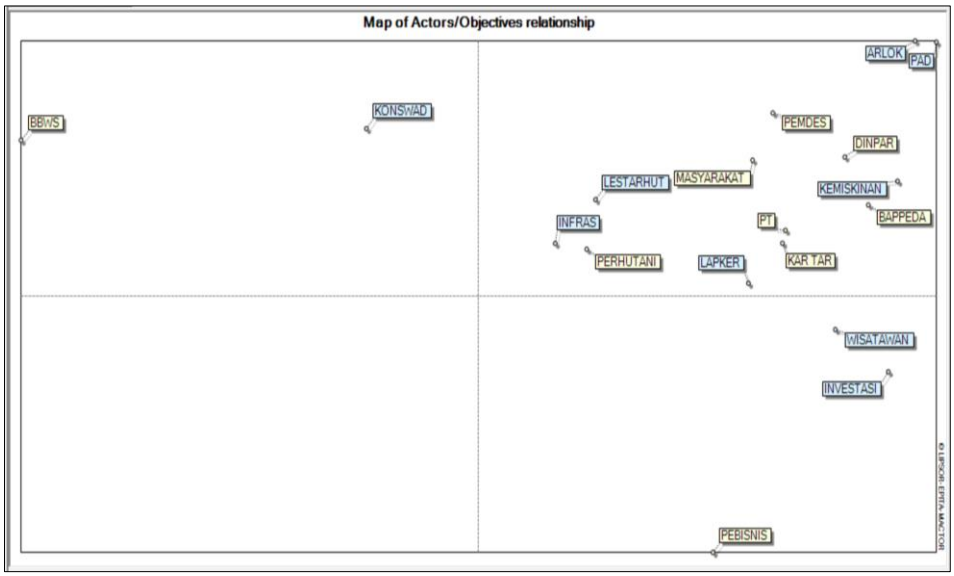


Sumber: Mactor (2019)

Gambar 7
Intensitas Konvergensi Antar Aktor

Analisis terakhir terkait dengan hubungan masing-masing aktor terhadap tujuan. Hubungan aktor terhadap tujuan merupakan informasi yang penting karena hal itu akan menunjukkan ke tujuan mana aktor berfokus sehingga bersedia menggunakan kekuatannya untuk mewujudkan tujuan tersebut. Intensitas sikap aktor kawasan Kedung Ombo terhadap tujuan pengembangan potensi pariwisata ditunjukkan oleh peta hubungan antara aktor dengan tujuan pada Gambar 8.

Dari peta ini, diketahui bahwa BBWS Pemalijuana adalah aktor yang paling mendukung /fokus/kuat dukungannya terhadap tujuan konservasi fungsi waduk. Sementara itu, Perhutani paling mendukung terhadap tujuan kelestarian hutan, tetapi juga mendukung peningkatan infrastruktur, perluasan lapangan kerja, pengurangan kemiskinan, peningkatan wisatawan maupun investasi daerah, meskipun tidak sekuat dukungan dari Bappeda, Dinas Pariwisata, Pemuda dan Olahraga, perguruan tinggi, pemerintahan desa, dan Karang Taruna. Sedangkan pebisnis hanya fokus pada investasi swasta daerah dan peningkatan wisatawan.



Sumber: Mactor (2019)

Gambar 8
Hubungan Aktor dengan Tujuan

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Penelitian ini menyimpulkan terdapat beberapa aktor yang terlibat dalam pengembangan potensi pariwisata Kedung Ombo yang berasal dari ruang kekuasaan yang berbeda, antara pemerintah, swasta dan masyarakat. Penelitian juga telah mengidentifikasi beberapa tujuan favorit yang didukung kuat oleh seluruh aktor sehingga dapat menjadi dasar untuk mendapat dukungan untuk diwujudkan. Hasil lainnya adalah bahwa sebagian besar aktor konvergen. Hasil analisis tentang pengaruh dan ketergantungan antar aktor telah menempatkan aktor-aktor dalam suatu konteks yang strategis di mana aktor-aktor diharapkan saling menghargai keunggulan kompetitif masing-masing.

Temuan penelitian ini mengindikasikan kemungkinan yang sangat besar untuk mengembangkan potensi pariwisata Kedung Ombo secara partisipatif dengan melibatkan seluruh pemegang kepentingan. Hasil ini menjadi jawaban atas permasalahan tidak berhasilnya pengembangan yang telah berlangsung selama ini yang sifatnya parsial dan hanya dilakukan oleh aktor tertentu saja. Temuan ini sesuai

dengan perubahan dalam pola tata kelola permasalahan publik yang semula terpusat pada pemerintah menjadi tata kelola yang lebih partisipatif melibatkan pemerintah, elemen masyarakat, organisasi non pemerintah termasuk swasta yang kedudukan masing masing bukan subordinatif dan ditandai pada penekanan kerja kolaborasi (Irmadella, 2018).

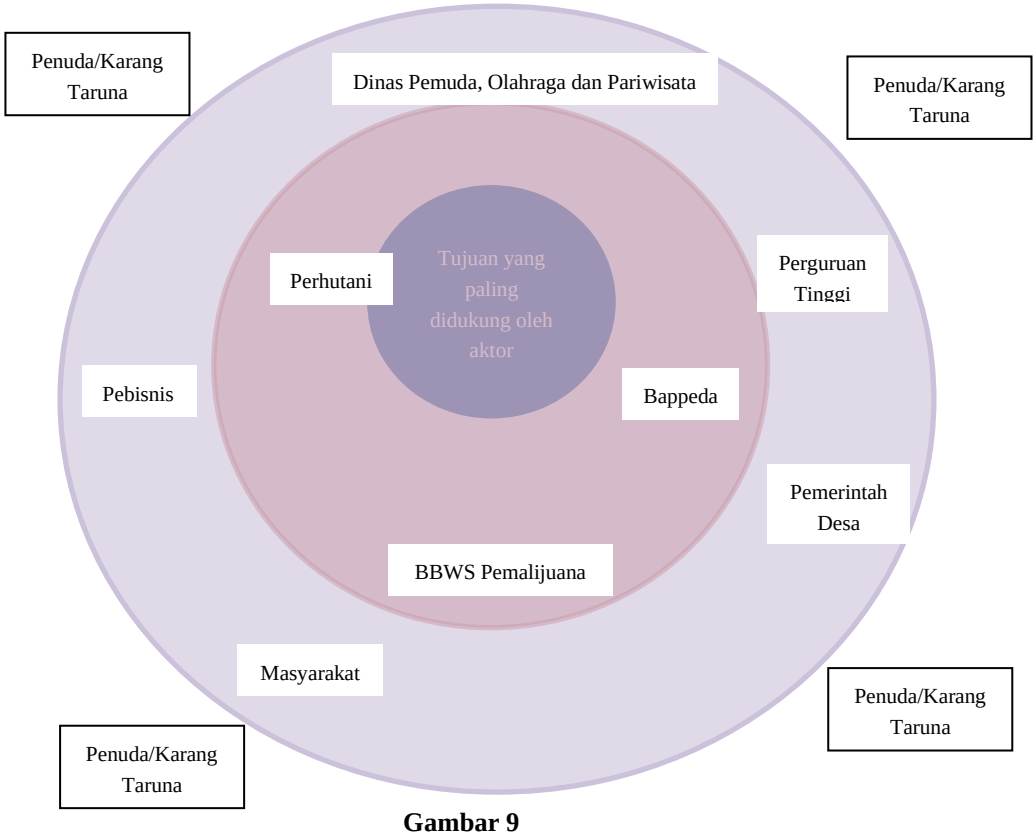
Berdasarkan hasil keseluruhan analisis Mactor, maka diajukan model kerangka tata kelola kolaborasi pada pengembangan kawasan wisata Kedung Ombo seperti terlihat pada Gambar 9. Tata kelola kolaboratif adalah proses pembentukan, mengarahkan, memfasilitasi, mengoperasionalisasikan dan memonitor pengaturan organisasi lintas sektoral dalam penyelesaian masalah publik yang tidak dapat diselesaikan hanya dengan satu organisasi (Jung et al., 2009). Model *collaborative governance* terdiri dari empat variabel utama, yaitu kondisi awal, desain kelembagaan, kepemimpinan dan proses kolaboratif, yang didasarkan pada dialog *face-to-face*, membangun kepercayaan, komitmen terhadap proses, dan memahami bersama (Emerson *et al.*, 2012). Dimensi dalam tata kelola kolaboratif meliputi: (i) pola interaksi di antara mitra yang berkolaborasi, (ii) struktur koalisi yang dibentuk oleh mitra kerja sama, dan (iii) pola berbagi informasi antar mitra kerja sama (Lahat & Sher-Hadar, 2020). Gambar 9 menjadi dasar untuk mendefinisikan "hubungan kekuasaan" antar aktor dalam kerangka kelembangaan kolaboratif untuk menghindari kemungkinan konflik yang muncul dan memastikan pengembangan berjalan secara berkelanjutan.

Gambar 9 menjelaskan bahwa tujuan yang didukung oleh semua aktor harus menjadi prioritas pada tahap awal pengembangan sebelum menjangkau pada tujuan lainnya. Untuk mewujudkan tujuan prioritas tersebut, aktor-aktor dominan harus berperan langsung dalam merancang perencanaan, pola komunikasi dan koordinasi, mengarahkan pemangku kepentingan lainnya. Pemangku kepentingan lainnya berperan dalam penyiapan prosedur, penentuan struktur operasional dan atraksi wisata. Sementara Karang Taruna bertindak sebagai pelaksana operasional di lapangan. Untuk memastikan bahwa BBWS Pemali Juana dan Perhutani menjalankan perannya maka Bappeda harus secara intensif melakukan komunikasi dan berbagi infomasi untuk membangun konvergensi.

Berdasarkan Gambar 9, maka proses pengembangan potensi kawasan pariwisata Kedung Ombo harus dimulai dengan tujuan yang didukung oleh seluruh aktor dan menempatkan aktor dominan pada posisi yang paling berperan dalam mengembangkan rencana pengembangan. Dukungan aktor lain sesuai kapasitas masing-masing menjadi dasar bagi terbangunnya tata kelola partisipatif di masa depan. Perspektif ini dapat digunakan untuk mengkondisikan dan mengakomodasi aktor-aktor yang berada pada ruang kekuasaan yang berbeda.

Akhirnya temuan ini dapat dianggap sebagai bagian dari dasar untuk membangun model tata kelola kolaboratif dalam mengembangkan potensi pariwisata Kedung Ombo yang berhasil dan akan memberikan manfaat kepada semua aktor yang terlibat di masa sekarang dan akan datang. Melihat kekuatan ideologis masing-masing

aktor, tata kelola kolaboratif dapat mengambil peran sebagai suatu 'kelembagaan jalan tengah' dalam mengelola potensi pariwisata Kedung Ombo dan melaksanakan pengembangannya pada masa akan datang.



Gambar 9
Pola Hubungan Antar Aktor dan Tujuan Pada Pengembangan Potensi Pariwisata Kedung Ombo

Pada tataran operasional, perlu dibentuk lembaga koordinasi oleh pihak yang berwenang di masa depan, dalam hal ini Pemerintah Provinsi Jawa Tengah dengan didukung oleh pemerintah pusat pada aspek regulasi, mengingat kewenangan pengelolaan waduk Kedung Ombo berada di Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat. Dalam misinya, pengembangan potensi pariwisata Kedung Ombo seyogyanya tidak hanya dipandang sebagai upaya untuk memanfaatkan potensi ekonomi semata, tetapi dapat menjadi instrumen dalam pemberdayaan ekonomi masyarakat sekaligus berkontribusi dalam menyelesaikan persoalan mendasar di seputar ketertinggalan penyediaan infrastuktur dan kesempatan kerja yang cukup kritis di kawasan ini. Secara keseluruhan, hasil penelitian ini merupakan bahan yang sangat penting untuk perencanaan pengembangan potensi pariwisata Kedung Ombo yang berkelanjutan.

Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini adalah bagian dari penelitian tentang model kelembagaan pengembangan kawasan wisata Kedung Ombo sehingga belum menggambarkan model pengembangan potensi wisata Kedung Ombo secara utuh. Penelitian selanjutnya perlu menganalisis peta dukungan yang harus diberikan oleh masing-

masing aktor, kebijakan, strategi dan program yang tepat untuk memperkaya penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

Anuar, A. N. A., Ahmad, H., Jusoh, H., & Hussain, M. Y. (2012). Understanding the role of stakeholder in the formation of tourist friendly destination concept. *Journal of Management and Sustainability*, *2*(2), 106–114. https://doi.org/10.5539/jms.v2n2p69

Avelino, F., & Wittmayer, J. M. (2016). Shifting power relations in sustainability transitions: A multi-actor perspective. *Journal of Environmental Policy & Planning*, *18*(5), 628–649. https://doi.org/10.1080/1523908X.2015.1112259

Baggio, R. (2008). Symptoms of complexity in a tourism system. *Tourism Analysis*, *13*(1), 1–20. https://doi.org/10.3727/108354208784548797

Bendahan, S., Camponovo, G., & Pigneur, Y. (2004). Multi-issue actor analysis: Tools and models for assessing technology environments. *Journal of Decision Systems*, *13*(2), 223–253. https://doi.org/10.3166/jds.13.223-253

Beyers, J., Dür, A., Marshall, D., & Wonka, A. (2014). Policy-centred sampling in interest group research: Lessons from the INTEREURO project. *Interest Groups and Advocacy*, *3*(2), 160–173. https://doi.org/10.1057/iga.2014.10

Bryson, J., Sancino, A., Benington, J., & Sørensen, E. (2017). Towards a multi-actor theory of public value co-creation. *Public Management Review*, *19*(5), 640–654. https://doi.org/10.1080/14719037.2016.1192164

Díaz, M. R., & Espino-Rodríguez, T. F. (2016). Determining the sustainability factors and performance of a tourism destination from the stakeholders' perspective. *Sustainability (Switzerland)*, *8*(9). https://doi.org/10.3390/su8090951

Durán, C. (2013). Governance for the tourism sector and its measurement. In *UNWTO Statistics and TSA. Issue Paper Series*. World Tourism Organization (UNWTO).

Elmsalmi, M., & Hachicha, W. (2014). Risk mitigation strategies according to the supply actors' objectives through MACTOR method. *2014 International Conference on Advanced Logistics and Transport (ICALT)*, *May*, 362–367. https://doi.org/10.1109/ICAdLT.2014.6866339

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

Erdogan, I., & Erdogan, N. (2010). A Critical Evaluation of Ecotourism. *Ecotourism in Forest Ecosystem Workshop & TODEG in Its Tenth Year*, *January*, 66–81.

Farsari, I., Butler, R. W., & Szivas, E. (2011). Complexity in tourism policies. *Annals of Tourism Research*, *38*(3), 1110–1134. https://doi.org/10.1016/j.annals.2011.03.007

Fauzi, A. (2019). *Teknik analisis keberlanjutan* (1st ed.). Gramedia Pustaka Utama.

Harrison, D. (2015). Development theory and tourism in developing countries: What has theory ever done for US? *International Journal of Asia-Pacific Studies*, *11*, 53–82.

Heger, T., & Rohrbeck, R. (2012). Technological forecasting & social change strategic foresight for collaborative exploration of new business fields. *Technological Forecasting & Social Change*, *79*(5), 819–831. https://doi.org/10.1016/j.techfore.2011.11.003

Hemaphan, P. (2017). Determinant of stakeholder participation towards sustainable tourism development: An empirical study of active beach destinations in Thailand. *Sripatum Review of Humanities and Social Sciences*, *17*(1), 103–114.

Irmadella, A. (2018). Model kolaborasi stakeholders dalam pengelolaan ruang terbuka hijau (RTH) Taman Bungkul Kota Surabaya. *Kebijakan Dan Manajemen Publik*, *6*(2), 1–11.

Jung, Y., Mazmanian, D., & Tang, S. (2009). Collaborative governance in the United States and Korea: Cases in negotiated policymaking and service delivery. *International Review of Public Administration*, *13*(sup1), 1–11. https://doi.org/10.1080/12294659.2009.10805136

Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif. (2020). *Rencana strategis Kemenparekraf/Baparekraf 2020-2024*. https://www.kemenparekraf.go.id/post/rencana-strategis-2020-2024-kemenparekrafbaparekraf

Kişi, N. (2019). A strategic approach to sustainable tourism development using the A'WOT hybrid method: A case study of Zonguldak, Turkey. *Sustainability*, *11*(4), 964. https://doi.org/10.3390/su11040964

Lahat, L., & Sher-Hadar, N. (2020). A threefold perspective: Conditions for collaborative governance. *Journal of Management and Governance*, *24*(1), 117–134. https://doi.org/10.1007/s10997-019-09465-1

Lokadata.id. (2020). *Kontribusi pariwisata terhadap PDB, 2010-2019*. Lokadata.Id. https://lokadata.id/data/kontribusi-pariwisata-terhadap-pdb-2010-2019-1582001327

Luoma-aho, V., & Paloviita, A. (2010). Actor-networking stakeholder theory for today's corporate communications. *Corporate Communications*, *15*(1), 49–67. https://doi.org/10.1108/13563281011016831

McComb, E. J., Boyd, S., & Boluk, K. (2017). Stakeholder collaboration: A means to the success of rural tourism destinations? A critical evaluation of the existence of stakeholder collaboration within the Mournes, Northern Ireland. *Tourism and Hospitality Research*, *17*(3), 286–297. https://doi.org/10.1177/1467358415583738

Murdiastuti, A., Rohman, H., & Suji. (2014). *Kebijakan pengembangan pariwisata berbasis democratic governance*. Pustaka Radja.

Pechlaner, H., Presenza, A., & Cipollina, M. (2010). Analysing tourism stakeholders networks. *Tourism Review*, *65*(4), 17–30. https://doi.org/10.1108/16605371011093845

Postma, A., & Schmuecker, D. (2017). Understanding and overcoming negative impacts of tourism in city destinations: Conceptual model and strategic framework. *Journal of Tourism Futures*, *3*(2), 144–156. https://doi.org/10.1108/JTF-04-2017-0022

Rees, G. H., & MacDonell, S. (2017). Data gathering for actor analyses: A research note on the collection and aggregation of individual respondent data for MACTOR. *Future Studies Research Journal: Trends and Strategies*, *9*(1), 115–137. https://doi.org/10.24023/FutureJournal/2175-5825/2017.v9i1.256

Suardana, I. W. (2013). Analisis kebijakan pengembangan pariwisata: Intervensi melalui kebijakan pariwisata berkelanjutan di Bali. *Seminar Nasional Pariwisata Berlanjutan Program S3 Pariwisata Universitas Udayana*.

Tronvoll, B. (2017). The actor: The key determinator in service ecosystems. *Systems*, *5*(2), 38. https://doi.org/10.3390/systems5020038

Turker, N., Alaeddinoglu, F., & Can, A. S. (2016). The role of stakeholders in sustainable tourism development in Safranbolu, Turkey. *Conference: 2016 International Conference on Hospitality, Leisure, Sports, and Tourism*, *July*, 415–426.

Venables, A., Tan, G., & Pradhan, S. (2014). A collaborative framework for a cross-institutional assessment to shape future IT professionals. *Issues in Informing Science and Information Technology*, *11*, 215–223. https://doi.org/10.28945/1990

Zali, N., Rabbani, T., & Motti, V. V. (2015). Application of prospective structural analysis for identification of strategic variables in the future development of Baneh City in Iran. *European Spatial Research and Policy*, *22*(1), 153–171. https://doi.org/10.1515/esrp-2015-0022