

ANALISIS SINERGI PENTAHHELIX DALAM PENGELOLAAN DESA WISATA CIOMAS, KECAMATAN PANJALU, KABUPATEN CIAMIS: PERSPEKTIF *GOALS, PATTERNS, DAN SCRIPTS*

Dela Deliani^{1*}, Etih Henriyani², Ginanjar Wira Saputra³
^{1,2,3} Universitas Galuh, Ciamis, Indonesia

*Korespondensi : dela_deliani@student.unigal.ac.id

ABSTRAK

Pengelolaan Desa Wisata Ciomas melibatkan pemerintah, akademisi, komunitas, pelaku usaha, dan media, tetapi keterlibatan berbagai aktor belum sepenuhnya membentuk sinergi yang terintegrasi. Penelitian ini bertujuan menganalisis sinergi Pentahelix dalam pengelolaan Desa Wisata Ciomas, Kecamatan Panjalu, Kabupaten Ciamis melalui dimensi *Goals, Patterns, dan Scripts* pada *Seven-Layer Model of Collaboration*. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan sembilan informan yang dipilih secara purposif. Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, kemudian dianalisis melalui kondensasi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sinergi Pentahelix telah memiliki keselarasan orientasi terhadap pengembangan desa wisata dan manfaat bagi masyarakat, komunikasi dan hubungan antarpemangku kepentingan telah berlangsung, serta pedoman dan perencanaan telah tersedia pada masing-masing aktor. Namun, ketiga aspek tersebut belum terhubung dalam mekanisme kolaborasi yang terintegrasi. Tujuan belum sepenuhnya dikonsolidasikan sebagai tujuan kolektif, pola komunikasi masih bersifat parsial, dan pedoman serta perencanaan belum menjadi acuan bersama lintas aktor. Kesimpulan dari penelitian ini bahwa sinergi Pentahelix di Desa Wisata Ciomas telah terbentuk, tetapi masih bersifat sektoral. Penguatan tujuan bersama, komunikasi terstruktur, serta pedoman dan perencanaan kolaboratif diperlukan untuk meningkatkan keterpaduan pengelolaan desa wisata.

Kata Kunci : Desa Wisata; Goals; Patterns; Pentahelix; Scripts.

ABSTRACT

*The management of Ciomas Tourism Village involves the government, academics, community, business actors, and the media; however, the involvement of these various actors has not yet fully developed into an integrated synergy. This study aims to analyze Pentahelix synergy in the management of Ciomas Tourism Village, Panjalu District, Ciamis Regency, through the *Goals, Patterns,* and *Scripts* dimensions of the *Seven-Layer Model of Collaboration*. This study employed a descriptive qualitative approach involving nine purposively selected informants. Data were collected through interviews, observation, and documentation, and were analyzed through data condensation, data display, and conclusion drawing and verification. The results show that Pentahelix synergy demonstrates a shared orientation toward tourism village development and community benefits. Communication and relationships among stakeholders have also been established, while guidelines and plans are available within each actor. However, these three aspects have not yet been connected through an integrated collaborative*

mechanism. Goals have not been fully consolidated into collective objectives, communication patterns remain partial, and guidelines and plans have not yet become shared references across actors. The study concludes that Pentahelix synergy in Ciomas Tourism Village has been established but remains sectoral. Strengthening shared goals, structured communication, and collaborative guidelines and planning is necessary to improve the integration of tourism village management.

Keywords : *Tourism Village; Goals; Patterns; Pentahelix; Scripts.*

A. PENDAHULUAN

Pengembangan desa wisata membutuhkan keterlibatan berbagai pemangku kepentingan karena pengelolaannya tidak hanya berkaitan dengan pengembangan destinasi, tetapi juga pemberdayaan masyarakat, penguatan kelembagaan, dan peningkatan manfaat ekonomi lokal. Perencanaan desa wisata juga perlu memperhatikan potensi lokal dan keterlibatan masyarakat agar pengembangan wisata tidak hanya berorientasi pada destinasi, tetapi mampu mendorong pemberdayaan masyarakat desa (Hayat & Zaini, 2018). Dalam pendekatan Pentahelix melibatkan pemerintah, akademisi, pelaku usaha, komunitas, dan media dalam pengembangan pariwisata (Carayannis & Campbell, 2009; Nasution, 2025). Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa model Pentahelix telah digunakan dalam pengembangan desa wisata dan pariwisata berbasis masyarakat melalui keterlibatan berbagai aktor dalam proses pengembangan dan pengelolaan destinasi (Hidayatullah & Ali, 2023; Mandalia et al., 2023; Yesayabela et al., 2023).

Namun, keterlibatan berbagai aktor belum selalu menghasilkan sinergi yang terintegrasi. Penelitian mengenai Desa Wisata Pasanggrahan menunjukkan bahwa kolaborasi Pentahelix telah berlangsung, tetapi pola komunikasi dan jejaring antarpihak belum optimal (Nugraha et al.,

2025). Permasalahan komunikasi dalam kolaborasi Pentahelix juga ditemukan dalam pengembangan desa wisata Borobudur, terutama berkaitan dengan hambatan komunikasi antarpemangku kepentingan (Muliawanti et al., 2025). Perkembangan kolaborasi tersebut juga semakin berkaitan dengan pemanfaatan sistem digital untuk menghubungkan aktor dan mendukung pengelolaan pariwisata desa. Susenohaji et al. (2026) menunjukkan bahwa pengembangan sistem digital berbasis Pentahelix dapat menjadi sarana untuk memperkuat keterhubungan antarpemangku kepentingan dalam sektor pariwisata desa.

Pada Kabupaten Ciamis, Nurwanda et al. (2024) menunjukkan bahwa pengembangan desa wisata masih berjalan secara terpisah dan belum seluruh aktor memiliki tingkat kepercayaan yang sama. Temuan mengenai belum optimalnya proses kolaborasi juga ditunjukkan oleh Salsabilla dan Santoso (2026) dalam pengembangan Desa Wisata Balong, yang menunjukkan bahwa keterlibatan berbagai pihak dalam pengembangan desa wisata masih memerlukan penguatan proses kolaborasi antarpemangku kepentingan.

Selain pola hubungan, keberhasilan kolaborasi juga berkaitan dengan keselarasan tujuan serta keberadaan mekanisme yang mengarahkan kerja sama. Sutomo et al. (2024) juga menunjukkan bahwa optimalisasi kolaborasi Pentahelix

menjadi penting dalam pengelolaan pembangunan pariwisata karena efektivitas kerja sama antarpemangku kepentingan menentukan kemampuan kolaborasi dalam menghasilkan manfaat pembangunan. Penelitian Siboro dan Yuniningsih (2025) menunjukkan bahwa dialog yang tidak rutin dapat menghambat koordinasi dan penyelarasan tujuan bersama, sementara keterbatasan transparansi dan kapasitas sumber daya manusia dapat memengaruhi kepercayaan antarpihak. Penelitian mengenai Desa Wisata Citengah juga menunjukkan bahwa kontribusi aktor Pentahelix telah ada, tetapi koordinasi dan sinergi masih terbatas karena dukungan regulasi dan kelembagaan belum memadai (Sumarna & Geohansa, 2025). Sementara itu, penelitian mengenai perencanaan kolaboratif di Kawasan Rawabogo menegaskan pentingnya perencanaan bersama dalam pengembangan desa wisata berkelanjutan (Hamidah et al., 2026).

Meskipun penelitian terdahulu telah membahas peran aktor, proses kolaborasi, komunikasi, kepercayaan, kelembagaan, dan perencanaan dalam pengembangan desa wisata, kajian yang secara khusus mengurai keselarasan tujuan, pola hubungan, serta pedoman dan perencanaan sebagai bagian dari proses sinergi Pentahelix masih perlu diperkuat. Penelitian ini menggunakan *Seven-Layer Model of Collaboration* dari Briggs et al. (2009) dengan memfokuskan analisis pada tiga layer, yaitu *Goals*, *Patterns*, dan *Scripts*. Fokus tersebut digunakan untuk menganalisis keselarasan tujuan dan komitmen aktor, pola komunikasi dan hubungan antarpihak, serta pedoman dan perencanaan yang mendukung kolaborasi.

Pengelolaan Desa Wisata Ciomas, Kecamatan Panjalu, Kabupaten Ciamis,

telah melibatkan unsur pentahelix, yaitu : pemerintah, akademisi, komunitas, pelaku usaha, dan media. Namun berdasarkan pada persoalan integrasi kolaborasi serta beberapa kajian pada penelitian terdahulu, dipandang perlu adanya sebuah analisis tentang keselarasan tujuan dan komitmen aktor kolaborasi. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis sinergi Pentahelix dalam pengelolaan Desa Wisata Ciomas, Kecamatan Panjalu, Kabupaten Ciamis dari perspektif dimensi *Goals*, *Patterns*, dan *Scripts*.

B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Penelitian dilaksanakan di Desa Ciomas, Kecamatan Panjalu, Kabupaten Ciamis, Jawa Barat, dengan fokus pada sinergi Pentahelix dalam pengelolaan Desa Wisata Ciomas yang melibatkan lima unsur, yaitu pemerintah, akademisi, komunitas, media, dan pelaku usaha (Carayannis & Campbell, 2009).

Informan penelitian berjumlah sembilan orang yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling berdasarkan keterlibatan, pengetahuan, dan pengalaman dalam pengelolaan dan pengembangan Desa Wisata Ciomas serta keterkaitannya dengan proses kerja sama antarpemangku kepentingan. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Wawancara digunakan untuk memperoleh informasi mengenai tujuan dan komitmen aktor, pola komunikasi dan hubungan antarpihak, serta pedoman dan perencanaan kerja sama. Observasi dilakukan terhadap aktivitas pengelolaan desa wisata dan hubungan antarpemangku

kepentingan, sedangkan dokumentasi digunakan sebagai data pendukung.

Analisis sinergi Pentahelix menggunakan *Seven-Layer Model of Collaboration* dari Briggs et al. (2009). Dari tujuh dimensi model, yaitu *Goals, Products, Activities, Patterns, Techniques, Tools, dan Scripts*, penelitian ini memfokuskan analisis pada *Goals, Patterns, dan Scripts*. Ketiga dimensi tersebut dipilih untuk menganalisis keselarasan tujuan dan komitmen antarpihak, pola komunikasi dan hubungan antaktor, serta pedoman dan perencanaan kerja sama, sehingga dapat diketahui keterintegrasian sinergi Pentahelix. Empat dimensi lainnya tidak dijadikan unit analisis agar pembahasan dapat difokuskan secara lebih mendalam pada ketiga aspek tersebut.

Data dianalisis menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña (2014), meliputi kondensasi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan. Keabsahan data dilakukan melalui triangulasi sumber dan teknik dengan membandingkan informasi dari berbagai informan serta hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. *Goals: Tujuan Kesepakatan Bersama*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa sinergi Pentahelix dalam pengelolaan Desa Wisata Ciomas telah memiliki keselarasan orientasi di antara para aktor. Pemerintah, akademisi, komunitas, media, dan pelaku usaha memiliki perhatian yang relatif sama terhadap pengembangan potensi desa dan peningkatan manfaat pariwisata bagi masyarakat. Keselarasan tersebut tercermin

dalam tujuan pengembangan destinasi, peningkatan kesejahteraan dan ekonomi masyarakat, penguatan sumber daya manusia, pemberdayaan masyarakat, serta pelestarian nilai budaya dan religi. Namun, keselarasan tersebut belum sepenuhnya berkembang menjadi tujuan kolektif yang dirumuskan dan disepakati secara formal oleh seluruh unsur Pentahelix.

Temuan tersebut memiliki kesamaan dengan Manaf et al. (2018) yang menunjukkan bahwa pengembangan pariwisata berbasis masyarakat memerlukan *common goals* dan keterlibatan berbagai organisasi untuk menghasilkan manfaat bagi masyarakat. Penelitian Mandalia et al. (2023) juga menempatkan *shared understanding, common goals*, dan komitmen sebagai bagian penting dalam kolaborasi Pentahelix. Sementara itu, Dwi Anggraini dan Imawan (2026) menunjukkan bahwa *shared goals, shared principles, dan shared motivation* menjadi bagian dari proses kolaborasi, tetapi belum seluruhnya optimal. Kesamaan tersebut menunjukkan bahwa keberadaan tujuan yang relatif searah merupakan salah satu fondasi penting dalam membangun kolaborasi antarpemangku kepentingan.

Di Kabupaten Ciamis, temuan ini juga dapat dibandingkan dengan Nurwanda et al. (2024) yang mengidentifikasi tujuan pengembangan desa wisata berupa peningkatan ekonomi desa, kesejahteraan masyarakat, pelestarian budaya, dan pembangunan berkelanjutan. Temuan di Desa Wisata Ciomas menunjukkan orientasi yang serupa, tetapi penelitian ini memberikan fokus yang lebih spesifik pada hubungan antara keselarasan tujuan tersebut dengan pembentukan sinergi Pentahelix. Kesamaan tujuan belum berarti

bahwa seluruh aktor telah memiliki mekanisme untuk merumuskan tujuan secara bersama-sama.

Pada aspek komitmen, para aktor di Desa Wisata Ciomas menunjukkan kemauan untuk mendukung pengembangan desa wisata melalui pelaksanaan fungsi masing-masing. Akan tetapi, komitmen tersebut masih lebih banyak diwujudkan secara sektoral sesuai kapasitas dan kewenangan masing-masing aktor. Kondisi ini berbeda dengan situasi kolaborasi yang telah memiliki mekanisme formal untuk menyatukan tujuan dan komitmen. Siboro dan Yuniningsih (2025), misalnya, menempatkan *alignment/shared goals* sebagai bagian dari proses *collaborative governance* yang juga didukung dialog, koordinasi, kepercayaan, serta pembagian peran yang lebih jelas.

Dengan demikian, pada dimensi Goals, sinergi Pentahelix Desa Wisata Ciomas telah memiliki fondasi berupa keselarasan tujuan dan komitmen pada tingkat aktor, tetapi belum sepenuhnya terkonsolidasi menjadi tujuan dan komitmen kolektif lintas Pentahelix. Temuan ini menunjukkan bahwa persoalan sinergi bukan terletak pada tidak adanya tujuan bersama, melainkan pada belum terlembaganya proses untuk merumuskan, menyepakati, dan mengelola tujuan tersebut secara kolektif.

2. Pattern: Pola Hubungan dan Interaksi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi antarpemangku kepentingan dalam pengelolaan Desa Wisata Ciomas telah berlangsung melalui berbagai saluran, baik secara langsung maupun tidak langsung. Komunikasi dilakukan melalui pertemuan, koordinasi kegiatan, diskusi informal, komunikasi

melalui WhatsApp dan media sosial, serta interaksi dalam kegiatan pengelolaan destinasi. Pola tersebut memungkinkan aktor bertukar informasi, mengoordinasikan kegiatan, dan memberikan dukungan sesuai dengan perannya. Selain komunikasi, terdapat pula hubungan saling percaya pada beberapa hubungan antaraktor yang telah berlangsung dalam kegiatan pengembangan desa wisata.

Temuan tersebut sejalan dengan Nugraha et al. (2025) yang menunjukkan pentingnya dialog tatap muka, *trust*, *sharing understanding*, serta komunikasi antara Pokdarwis dan pemerintah dalam pengembangan desa wisata. Mandalia et al. (2023) juga menunjukkan bahwa kepercayaan, komunikasi, dan forum menjadi bagian penting dalam hubungan antarpemangku kepentingan. Sementara itu, Siboro dan Yuniningsih (2025) menempatkan dialog tatap muka, koordinasi, kepercayaan, transparansi, dan pemahaman bersama sebagai unsur yang mendukung proses *collaborative governance*.

Namun, pola komunikasi di Desa Wisata Ciomas belum sepenuhnya membentuk jaringan hubungan yang terintegrasi. Komunikasi yang berlangsung cenderung mengikuti kebutuhan kegiatan dan hubungan antaraktor tertentu. Kondisi tersebut memiliki kemiripan dengan temuan Muliawanti et al. (2025) mengenai adanya hambatan komunikasi, miskomunikasi, dan koordinasi yang terfragmentasi dalam kolaborasi Pentahelix. Perbedaannya, dalam kasus Ciomas komunikasi dan hubungan antarpihak tidak menunjukkan ketiadaan interaksi, melainkan menunjukkan bahwa interaksi telah terbentuk tetapi belum

seluruhnya terhubung dalam pola komunikasi lintas Pentahelix yang terstruktur.

Penelitian Yesayabela et al. (2023) juga menunjukkan bahwa berbagai aktor Pentahelix telah terlibat dalam pengembangan desa wisata, tetapi koordinasi dan sinergi antarpemangku kepentingan masih perlu diperkuat. Temuan tersebut memperkuat hasil penelitian di Ciomas bahwa keberadaan hubungan antaraktor belum secara otomatis menghasilkan jaringan kolaborasi yang terintegrasi.

Dengan demikian, dimensi Patterns menunjukkan bahwa sinergi Pentahelix Desa Wisata Ciomas telah didukung oleh komunikasi, interaksi, dan kepercayaan pada tingkat hubungan tertentu, tetapi pola tersebut masih bersifat parsial. Belum terdapat pola komunikasi yang secara konsisten menghubungkan seluruh unsur Pentahelix dalam proses koordinasi bersama dan berkelanjutan.

3. *Scripts*: Pedoman Kerja dan Perencanaan Kegiatan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pedoman kerja dalam pengelolaan Desa Wisata Ciomas telah tersedia pada sebagian aktor dan kelembagaan. Pemerintah desa memiliki dasar regulasi dalam pengelolaan desa wisata, sementara beberapa organisasi dan komunitas memiliki pembagian tugas serta pedoman internal sesuai dengan fungsi masing-masing. Pada tingkat pengelolaan destinasi, terdapat pula pembagian peran yang mengatur kegiatan tertentu. Namun, pedoman tersebut belum membentuk satu mekanisme kerja bersama yang mengatur hubungan, pembagian tugas, dan koordinasi seluruh unsur Pentahelix.

Temuan tersebut dapat dibandingkan dengan Pratama dan Suwitri (2025) yang menunjukkan keberadaan AD/ART, SOP, dan perjanjian kerja sama dalam pengelolaan Desa Wisata Tegalwaton, tetapi keberadaan aturan formal belum secara otomatis menjamin keberlanjutan komunikasi dan pelaksanaan kolaborasi. Hal tersebut memiliki relevansi dengan kondisi Ciomas, di mana sebagian pedoman telah tersedia, tetapi belum terintegrasi sebagai *script* kolaboratif lintas aktor.

Pada perencanaan, masing-masing aktor di Desa Wisata Ciomas telah menyusun kegiatan berdasarkan fungsi dan kewenangannya.

Pemerintah merencanakan pengembangan melalui program desa dan kerja sama dengan pihak lain, akademisi menyusun kegiatan pendampingan, komunitas memiliki perencanaan internal, sedangkan media dan pelaku usaha merencanakan kegiatan sesuai dengan kebutuhan pengembangan dan promosi wisata. Akan tetapi, belum ditemukan mekanisme perencanaan yang secara khusus mempertemukan seluruh unsur Pentahelix dalam satu rencana kerja kolaboratif.

Kondisi tersebut sejalan dengan Hamidah et al. (2026) yang menunjukkan bahwa perencanaan kolaboratif dalam pengembangan desa wisata belum optimal dan memerlukan penguatan keterlibatan serta komitmen stakeholder. Sementara itu, Nugraha et al. (2025) menunjukkan pentingnya institutional design, forum, partisipasi, dan transparansi dalam mendukung kolaborasi. Penelitian Sumarna et al. (2025) juga menunjukkan pentingnya dukungan regulasi dan strategi kolaborasi dalam pengembangan desa wisata.

Dengan demikian, dimensi *Scripts* di Desa Wisata Ciomas menunjukkan bahwa pedoman dan perencanaan telah tersedia pada tingkat masing-masing aktor, tetapi belum terintegrasi menjadi pedoman dan perencanaan kolaboratif lintas Pentahelix. Kondisi tersebut menjadi salah satu penjabar mengapa sinergi yang telah terbentuk masih cenderung sektoral dan bergantung pada koordinasi antaraktor dalam kegiatan tertentu.

4. Sintesis Sinergi Pentahelix Berdasarkan *Goals, Patterns, dan Scripts*

Berdasarkan hasil analisis pada dimensi *Goals, Patterns, dan Scripts*, sinergi Pentahelix dalam pengelolaan Desa Wisata Ciomas telah terbentuk melalui keselarasan orientasi, interaksi antarpemangku kepentingan, serta pedoman dan perencanaan pada masing-masing aktor. Namun, ketiga aspek tersebut belum sepenuhnya terhubung dalam suatu mekanisme kolaborasi yang terintegrasi. Keselarasan tujuan (*Goals*) menjadi dasar keterlibatan aktor, sedangkan pola komunikasi dan hubungan (*Patterns*) menjadi sarana berlangsungnya interaksi antarpihak.

Keterkaitan ketiga dimensi tersebut menunjukkan bahwa sinergi Pentahelix di Desa Wisata Ciomas telah terbentuk, tetapi belum terintegrasi secara penuh. Keterlibatan aktor dan interaksi antarpihak telah berlangsung, tetapi belum didukung oleh tujuan kolektif yang terkonsolidasi serta mekanisme komunikasi, pedoman, dan perencanaan yang menghubungkan seluruh unsur Pentahelix secara berkelanjutan. Akibatnya, hubungan kerja sama masih cenderung sektoral dan bergantung pada kapasitas serta kebutuhan kegiatan masing-masing aktor.

Dengan demikian, persoalan utama sinergi Pentahelix di Desa Wisata Ciomas bukan terletak pada ketiadaan aktor maupun interaksi, melainkan pada belum terbangunnya keterhubungan antara tujuan bersama, pola hubungan, dan pengaturan kerja sama. Temuan ini menunjukkan perlunya penguatan tujuan bersama lintas aktor, pola komunikasi yang lebih terstruktur dan berkelanjutan, serta pedoman dan perencanaan kolaboratif yang dapat menjadi acuan bersama.

D. KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa sinergi Pentahelix dalam pengelolaan Desa Wisata Ciomas telah terbentuk melalui keterlibatan pemerintah, akademisi, komunitas, media, dan pelaku usaha, tetapi belum sepenuhnya terintegrasi. Analisis melalui dimensi *Goals, Patterns, dan Scripts* menunjukkan bahwa para aktor telah memiliki orientasi yang relatif searah, komunikasi dan hubungan antarpihak telah berlangsung, serta pedoman dan perencanaan telah tersedia pada masing-masing aktor. Namun, ketiga aspek tersebut belum terhubung dalam suatu mekanisme kolaborasi yang mampu menyatukan tujuan, mengatur pola hubungan, dan mengarahkan kerja sama secara lintas Pentahelix.

Temuan penelitian ini menegaskan bahwa keberadaan lima unsur Pentahelix dan adanya interaksi antarpemangku kepentingan belum dengan sendirinya menunjukkan terbentuknya sinergi yang terintegrasi. Kontribusi penelitian terletak pada pemahaman bahwa keterintegrasian sinergi perlu dilihat melalui keterhubungan antara tujuan bersama (*Goals*), pola hubungan (*Patterns*), dan pengaturan kerja sama (*Scripts*). Implikasinya, pengelolaan

Desa Wisata Ciomas perlu diarahkan pada perumusan tujuan bersama lintas Pentahelix, serta penyusunan pedoman dan perencanaan kolaboratif yang dapat menjadi acuan bersama. Penguatan tersebut diharapkan dapat meningkatkan keterpaduan peran para pemangku kepentingan dan mendukung pengembangan desa wisata yang lebih berkelanjutan serta memberikan manfaat yang lebih luas bagi masyarakat.

E. DAFTAR PUSTAKA

Buku :

- Anggraini, A. D., & Imawan, S. aji. (2026). Analisis Collaborative Governance dalam pengembangan Desa Wisata Di Desa Rahtawu Kecamatan Gebog Kabupaten Kudus. *Journal of Management and Public Policy*, 15(2), 645–660. <https://doi.org/10.14710/jmpp.v15i2.56905>
- Briggs, R. O., Kolfschoten, G., Vreede, G., Albrecht, C., Dean, D., & Lucosch, S. (2009). A Seven-Layer Model of Collaboration : Separation of Concerns for Designers of Collaboration Systems. *International Conference on Information Systems (ICIS)*, : 1-9.
- Carayannis, E., & Campbell, D. F. J. (2009). ' Mode 3 ' and ' Quadruple Helix ': Toward a 21st century fractal innovation ecosystem ' Mode 3 ' and ' Quadruple Helix ': toward a 21st century fractal innovation ecosystem. *J Technology Management*, 46(3/4), : 206-209.
- Hamidah, S. Z. A., Syarifudin, D., & Lisanti, M. (2026). Perencanaan Kolaboratif sebagai Strategi Pengembangan Desa Wisata Berkelanjutan Studi di Kawasan Rawabogo. *Journal of Planning and Development Review*, 2(1), 44–58. <https://doi.org/10.23969/jpdr.v2i1.41563>
- Hayat, & Zaini, R. A. novita. (2018). *Perencanaan Desa wisata Berbasis Pemberdayaan*. Intelegensia Media.
- Hidayatullah, A., & Ali, M. (2023). Kolaborasi Pentahelix Dalam Membangun Desa Wisata Berbasis Masyarakat. *JPEK (Jurnal Pendidikan Ekonomi dan Kewirausahaan)*, 7(1), 304–314. <https://doi.org/10.29408/jpek.v7i1.15085>
- Manaf, A., Purbasari, N., Damayanti, M., Aprilia, N., & Astuti, W. (2018). Community-based rural tourism in inter-organizational collaboration: How does it work sustainably? Lessons learned from Nglanggeran Tourism Village, Gunungkidul Regency, Yogyakarta, Indonesia. *Sustainability (Switzerland)*, 10(7), 1–18. <https://doi.org/10.3390/su10072142>
- Mandalia, S., Afrilian, P., Saputra, A., & Wulandari, W. (2023). Implementation of the Pentahelix Model Collaboration in Identifying the Tourism Potential of the Puncak Kabun Area, Agam Regency. *Journal of Indonesian Tourism, Hospitality and Recreation*, 6(1), 97–104. <https://doi.org/10.17509/jithor.v6i1.51437>
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (2014). *Qualitative Data Abnalysis: A methods Sourcebook* (3 ed.). SAGE Publications.

- Muliawanti, L., Pambuko, Z. B., & Safitri, H. F. D. (2025). Breaking the silence: Communication barriers in pentahelix collaboration for Borobudur's tourism village. *Jurnal ASPIKOM*, 10(1), 97. <https://doi.org/10.24329/aspikom.v10i1.1623>
- Nasution, D. S. (2025). *Kolaborasi Pentahelix dalam Pengembangan Pariwisata* (W. Yuliani (ed.); Pertama). CV Dunia Penerbitan Buku.
- Nugraha, S., Natika, L., Aulia, S., Rosidi, D., & Pathony, T. (2025). Kolaborasi Pentahelix dalam Pengembangan Desa Wisata Pasanggrahan Kecamatan Kasomalang Kabupaten Subang. *The World of Public Administration Journal*, 7(1), 89–95. <https://doi.org/10.37950/wpaj.v7i1.2359>
- Nurwanda, A., Daraba, D., Suprajogo, T., & Puspita, D. (2024). Collaborative Governance in Tourism Village Development in Ciamis Regency, West Java Province, Indonesia. *International Journal of Science and Society*, 6(2), 362–375. <https://doi.org/10.54783/ijssoc.v6i2.1149>
- Pratama, A. F., & Suwitri, S. (2025). Proses Collaborative Governance Pengembangan Desa Wisata Tegalwaton Kecamatan Tenganan Kabupaten Semarang Provinsi Jawa Tengah. *Journal of Management and Public Policy*, 14(2), 489–508.
- Salsabilla, S. P., & Santoso, R. S. (2026). Proses kolaborasi dalam pengembangan desa wisata balong kecamatan jepon kabupaten blora. *Journal of Management and Public Policy*, 15(2), 117–130.
- Siboro, E. H., & Yuniningsih, T. (2025). Proses Collaborative Governance Dalam Pengembangan Opariwisata Di Desa Wisata Kalongan Ungaran Timur Kabupaten Semarang. *Journal of Management and Public Policy*, 15(1), 82–99.
- Sumarna, E., & Geohansa, A. (2025). Effective Pentahelix Collaboration in Developing Tourism Villages in Sumedang Regency with the Silih Simbeuh Approach. *Jurnal Ilmu Sosial*, 23(1). <http://jurnaldialektika.com/>
- Susenohaji, S., Pratiwi, A. I., Sutawijaya, B., Setyawan, E., & Rahayu, K. S. (2026). Pentahelix driven digital system development in the tourism sector of Indonesian villages. *Discover Sustainability*, 7(449), 1–18. <https://doi.org/10.1007/s43621-026-02824-7>
- Sutomo, M., Wahyuningsih, Muslimin, Mangun, N., Rombe, E., & Fattah, V. (2024). Optimization of Pentahelix Collaboration in Tourism Development Management: Effective Strategies to Overcome Poverty. *Jurnal Konsep Bisnis dan Manajemen*, 10(2), 237–250. <https://doi.org/10.31289/jkbbm.v10i2.11850>
- Yesayabela, T. M., Satyas, F. R., Musleh, M., & Rianto, B. (2023). Kolaborasi Model Pentahelix dalam Pengembangan Desa Wisata Pandean Kecamatan Gondang Kabupaten Trenggalek. *Kolaborasi: Jurnal Administrasi Publik*, 9(3), : 328-344.