

## KOLABORASI ANTAR INSTITUSI DALAM PENGEMBANGAN SITUS JAMBANSARI DI KABUPATEN CIAMIS

Oleh :

Ade Kusmayadi<sup>1</sup>, Ahmad Juliarso<sup>2</sup>, R. Didi Djadjuli<sup>3</sup>, Wawan Risnawan<sup>4</sup>

<sup>1,2,3,4</sup>Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Galuh

E-Mail : ade.koesmayadi77@gmail.com

### ABSTRAK

*Penelitian ini dilatarbelakangi oleh masih kurangnya kolaborasi antara institusi dalam pengembangan situs Jambansari di Kabupaten Ciamis. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif. Berdasarkan hasil penelitian baik melalui observasi dan wawancara mengenai maka dapat disimpulkan sebagai berikut : 1) Kolaborasi antar Institusi dalam pengembangan situs Jambansari di Kabupaten Ciamis belum sepenuhnya dilaksanakan dengan baik. Hal tersebut dikarenakan dari tujuh indikator yang dijadikan alat ukur oleh peneliti belum sepenuhnya dilaksanakan dengan baik. 2) Hambatan-Hambatan kolaborasi pengembangan situs Jambansari yaitu belum adanya kolaborasi yang tepat antara pemerintah dengan institusi, belum adanya kegiatan pendidikan dan pelatihan terhadap masyarakat lokal mengenai pengelolaan dan pengembangan situs jambansari, masih rendahnya minat masyarakat untuk mengikuti berbagai kegiatan yang mendukung terhadap pengembangan situs jambansari. 3) Upaya-upaya dalam mengatasi hambatan-hambatan yaitu membuat agenda musyawarah tentang kontrak kerja sama antara instansi yang terkait secara resmi yang menghasilkan kontrak kerja sama yang bisa memberikan manfaat kepada wilayah sekitar, menumbuhkan kesadaran masyarakat lokal agar turut berperan aktif dalam pelaksanaan pengembangan situs Jambansari dengan cara memberikan informasi yang jelas dan melaksanakan program yang lebih berpihak kepada kepentingan masyarakat dan mengajukan usulan kepada pemerintah daerah untuk melakukan kegiatan penyuluhan edukasi kegaluhan kepada masyarakat local tentang situs Jambansari.*

**Kata Kunci : Kolaborasi, Pengembangan, Situs Jambansari**

#### A. PENDAHULUAN

Pariwisata merupakan salah satu hal yang penting bagi suatu negara. Dengan adanya pariwisata, suatu negara atau lebih khusus lagi Pemerintah Daerah tempat obyek wisata itu berada mendapat pemasukan dari pendapatan setiap obyek wisata. Pariwisata merupakan potensi wisata yang dimiliki setiap daerah, baik yang berupa wisata alam, wisata budaya maupun wisata buatan, dan lain-lain. Hal ini mengindikasikan bahwa setiap daerah

mempunyai berbagai potensi wisata yang dapat digali, diolah, dikelola serta dikembangkan untuk memenuhi kebutuhan masyarakatnya terhadap sarana hiburan atau sarana rekreasi.

Pembangunan dalam pariwisata merupakan salah satu sektor yang potensial yang perlu dikembangkan, hal ini sesuai pernyataan "*Tourism can be a potent development tool, generating economic growth, diversifying the economy, contributing to poverty alleviation and also*

*creating backward and forward linkages to other production and service sectors.* (Iain T. Christie and D. Elizabeth Crompton, 2003,h.63). “Pariwisata bisa menjadi alat pengembangan yang potensial, menghasilkan pertumbuhan ekonomi, diversifikasi ekonomi, membantu mengurangi kemiskinan dan juga menciptakan hubungan timbal balik dengan produksi lainnya dan sektor penyedia jasa”.

Hal ini menunjukkan bahwa setiap daerah memiliki berbagai potensi wisata yang dapat digali serta dikembangkan dengan tujuan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat akan sarana hiburan, rekreasi keluarga dan membuka lapangan pekerjaan bagi masyarakat sekitar lokasi wisata. Pariwisata dapat menumbuhkan dan meningkatkan pengenalan budaya dan rasa cinta terhadap tanah air.

Kemitraan antara pemerintah dengan institusi masyarakat sipil dapat mencakup kedua jenis institusi dalam masyarakat, baik yang independen ataupun yang menjadi binaan pemerintah. Perbedaan sifat dari kedua jenis institusi dan masing-masing dari keduanya juga memiliki perbedaan dalam beberapa hal, seperti motif kerjasama, sifat kerjasama, bidang kerjasama, dan sebagainya. Kemitraan antara pemerintah dengan institusi masyarakat sipil yang pendiriannya disponsori oleh pemerintah cenderung lebih banyak bergerak pada kegiatan-kegiatan yang menjadi kepedulian pemerintah. Dengan melakukan kolaborasi dengan institusi yang pendiriannya disponsornya, pemerintah berharap dapat memberdayakan institusi tersebut dan menjadikannya sebagai perpanjangan tangan pemerintah dalam merespon isu tertentu atau dalam menyebarluaskan nilai-nilai dan kepentingan pemerintah. Kerjasama antara institusi pemerintah dan institusi masyarakat sipil yang independen

biasanya di dorong oleh keyakinan untuk mewujudkan penyelenggaraan layanan publik dan kegiatan pemerintahan yang partisipatif, bertujuan memberdayakan warga, atau atas pertimbangan etik yang penting adalah keyakinan bahwa penyelenggara kegiatan pemerintah dan pelayanan publik seharusnya menempatkan warga dan pengguna layanan sebagai subjek yang perlu dilibatkan secara aktif dalam keseluruhan proses pelaksanaan kegiatan tersebut.

Dari sektor pariwisata juga dapat memberikan sumbangan terhadap penerimaan Pendapatan Asli Daerah bersumber dari pajak, retribusi parkir dan karcis atau dapat mendatangkan devisa dari para wisatawan yang berkunjung. Adanya pariwisata juga akan menumbuhkan usaha-usaha ekonomi disekitar area wisata dan menunjang kegiatannya sehingga dapat meningkatkan pendapatan masyarakat.

Dari berbagai penjelasan di atas, dapat dilihat bahwa betapa pentingnya sektor pengembangan pariwisata. Untuk pengembangan ini perlu dilakukan kerjasama atau kemitraan melalui pendekatan dengan organisasi pariwisata yang ada yang terdiri dari pemerintah, swasta, dan masyarakat dan pihak-pihak terkait yang diharapkan dapat mendukung kelanjutan pembangunan pariwisata di daerah itu.

Salah satu obyek wisata di Kabupaten Ciamis adalah Situs Jambansari yang perlu untuk dikembangkan. Kabupaten Ciamis mempunyai salah satu situs religi yaitu Jambansari yang terletak di tengah Kota di Kabupaten Ciamis yang masih belum berkembang, kurangnya kolaborasi antara pemegang kebijakan instansi yang terkait wisata situs dan lembaga swasta menjadi hal penting yang harus di perhatikan, Situs ini merupakan

Makam Raden Adipati Aria Koesoemadiningrat (Kanjeng Prebu) Bupati Ciamis Ke – 18, mempunyai luas daerah situs sebesar 4 Hektare.

Kolaborasi sangat penting di ruang lingkup pariwisata terutama di Kabupaten Ciamis, di karenakan salah satu wisata besar yang sangat terkenal dahulunya dengan pantai, yaitu pantai pangandaran sudah memisahkan diri dari kabupaten Ciamis, pengembangan pariwisata melibatkan banyak sektor agar terciptanya wisata yang baik dalam pengembangannya melalui kolaborasi, maka dari itu pariwisata merupakan bidang multi sektoral, keberhasilan pengembangan pariwisata banyak tergantung dari dukungan beberapa sektor.

Peraturan Gubernur Jawa Barat No 88 Tahun 2015 tentang Someah hade ka semah dalam pembangunan dan pengembangan pariwisata di Daerah Provinsi Jawa Barat pada Pasal 6 yaitu : a. pengembangan masyarakat berbudaya pembangunan Kepariwisataaan b. pengendalian berbudaya terhadap perkembangan pengaruh budaya global yang daapt mengurangi dan menghilangkan budaya daerah provinsi c. peningkatan kesadaran masyarakat terhadap kearifan lokal “Someah Hade Ka Semah” sebagai peningkatan citra Kepariwisataaan Daerah Provinsi.

Program yang diluncurkan berupa peningkatan kualitas jalan yang berasal dari Bantuan Dana Provinsi Jawa Barat dan pengadaan Galuh Tour Kota Klasik masih belum bisa menyentuh masyarakat di sekitar lingkungan situs Jambansari di Kabupaten Ciamis, meningkatnya pengunjung dari tahun sebelumnya, bahwa Gatrik (Galuh Tour Kota Klasik) memberikan peningkatan yang signifikan, akan tetapi masih belum bisa meningkatkan

pengembangan masyarakat sekitar, pemberdayaan masyarakat sadar wisata, dan industri wisata yang hanya di pegang oleh pemerintah dan perusahaan yang berafiliasi saja, hasilnya membuat masyarakat sekitar hanya bisa melihat saja.

Dari hasil observasi yang telah peneliti lakukan di Dinas Pariwisata dan Situs Jambansari, permasalahan yang dihadapi dalam kerjasama ini antara lain:

1. Kurang adanya koordinasi antara pihak pemerintah dengan pihak swasta dalam proses menjalin kemitraan yang akan dilakukan, pemahaman dari pihak swasta mengenai ketentuan alur dan prosedur yang wajib dipenuhi masih minim, jenis kegiatan yang akan diselenggarakan oleh pihak swasta masih melalui persyaratan seleksi panjang yang ditetapkan oleh Dinas Pariwisata.
2. Masih kurangnya sosialisasi oleh pemerintah dalam hal ini Dinas Pariwisata selaku pengelola Situs Jambansari mengenai kegiatan kepariwisataan berakibat pada rendahnya partisipasi masyarakat sekitar dalam program pengembangan dan pengelolaan pariwisata, padahal dengan pengembangan pariwisata ini dapat bermanfaat terhadap peningkatan pendapatan perekonomian masyarakat itu sendiri.

Berdasarkan pada pernyataan permasalahan tersebut, untuk lebih mempermudah dalam penganalisaan, maka selanjutnya di susun pertanyaan permasalahan sebagai berikut :

1. Bagaimana kolaborasi antara Institusi dalam pengembangan situs Jambansari di Kabupaten Ciamis?

2. Bagaimana hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaan kolaborasi antara Institusi dalam pengembangan situs Jambansari di Kabupaten Ciamis?
3. Bagaimana upaya yang dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Ciamis mengatasi hambatan-hambatan dalam kolaborasi dalam pengembangan situs Jambansari?

## B. KAJIAN PUSTAKA

Menurut Chander dan Plano dalam Keban (2014: 3) bahwa, “Administrasi Publik adalah proses dimana sumber daya dan personel publik diorganisir dan dikoordinasikan untuk memformulasikan, mengimplementasikan, dan mengelola (manage) keputusan-keputusan dalam publik.”

Menurut Yoeti (2009:187) bahwa, “Berkembangnya suatu obek wisata wisata tergantung pada produk industri pariwisata yang meliputi daya tarik wisata, kemudahan perjalanan, sarana dan fasilitas serta promosi”. Sedangkan menurut Dimiyanti (2008:87) bahwa :

Pengembangan kepariwisataan dapat didefinisikan secara khusus sebagai upaya penyediaan atau peningkatan fasilitas dan pelayanan untuk memenuhi kebutuhan wisatawan. Tetapi secara lebih umum pengertiannya dapat mencakup juga dampak-dampak yang terkait seperti penyerapan / penciptaan tenaga kerja ataupun perolehan / peningkatan pendapatan.

Untuk mengetahui lebih jauh tentang bagaimana Kolaborasi antara institusi dalam pengembangan situs Jambansari di Kabupaten Ciamis ini dilihat dari dimensi – dimensi yang di kemukakan oleh Fosler

(dalam Dwiyanto, 2011:253), mengemukakan bahwa Kolaborasi atau Kolaboratif dapat diukur dari 3 dimensi, yaitu : *alignment, shared vision dan liabilities*

1. *Alignment* ( Penjajaran ) dengan indikator :
  - a. Pemegang kebijakan instansi yang jelas dan setara
  - b. Penyamaan tujuan yang sama
  - c. Pola hubungan kerjasama yang baik
  - d. Pembagian kerjasama sesuai pada prosedur
  - e. Pembagian sumber daya
2. *Shared vision* ( Visi Bersama ) dengan indikator
  - a. Melakukan dan Menentukan Visi bersama
  - b. Menawarkan gagasan mengenai Visi dari setiap instansi
  - c. Melakukan pengambilan kombinasi Visi survei yang relevan
  - d. Menerima tanggapan dari setiap instansi
  - e. Menciptakan Visi secara sama
3. *Liabilities* (Kewajiban) dengan indikator
  - a. Memberikan informasi terkait kepariwisataan
  - b. Menciptakan iklim yang kondusif dalam wisata
  - c. Memelihara, mengembangkan dan melestarikan
  - d. Mengawasi kepariwisataan
  - e. Meningkatkan pengembangan

## C. METODE PENELITIAN

Desain penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif kualitatif, dimana tujuannya untuk memperoleh gambaran mengenai suatu hal menurut pandangan manusia yang diteliti, kemudian

bahwa penelitian kualitatif biasanya selalu berhubungan dengan persepsi, ide, pendapat ataupun kepercayaan orang yang diteliti yang tidak dapat diukur dengan angka.

Sumber data dalam penelitian ini adalah menggunakan data primer yakni data yang langsung didapat dari lokasi penelitian yang diperoleh observasi, yang terdiri dari Ketua Yayasan R.Adipati Aria Koesoemadiningrat, Kepala Dinas Pariwisata, Lurah Kelurahan Ciamis, Karangtaruna 1 orang dan demikian sumber data yang akan diteliti sebanyak 4 orang.

Teknik pengumpulan data yang digunakan peneliti yaitu dengan melakukan wawancara, observasi dan dokumentasi. Sedangkan teknik analisis data yang digunakan adalah dengan melakukan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Kolaborasi antara institusi dalam pengembangan situs Jambansari di Kabupaten Ciamis belum berjalan dengan optimal. Pencapaian tujuan kolaborasi pemerintahan dapat dicapai melalui tiga elemen kolaborasi yaitu *Alignment*, *Shared vision* dan *Liabilities* menurut Fosler dalam Subarsono (2011:253).

#### **D. HASIL DAN PEMBAHASAN**

Pembahasan Hasil Penelitian Mengenai Kolaborasi antar Institusi dalam Pengembangan Situs Jambansari di Kabupaten Ciamis

Berikut ini penulis paparkan pembahasan hasil penelitian mengenai Kolaborasi antara Institusi dalam Pengembangan Situs Jambansari di Kabupaten Ciamis, yang berdasarkan aspek-aspek kajian penelitian, yakni sebagai berikut:

##### **1. Alignment (Penjajaran)**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah peneliti lakukan mengenai *alignment* dalam Kolaborasi Pengembangan antara institusi belum sepenuhnya dilaksanakan dengan optimal. Berdasarkan pemaparan di atas, bisa diketahui bahwa secara umum dalam melakukan pengembangan masih belum lengkap.

Selanjutnya hasil penelitian pada indikator kompatibel dan saling melengkapi diketahui bahwa pengembangan situs jambansari terlihat belum optimal, hal ini disebabkan oleh tingkat kepengurusan pengembangan hanya milik pihak yayasan, pihak dinas sekalipun terkadang sulit untuk melakukan pengembangan.

Adapun hasil penelitian pada indikator koordinasi yang intensif diketahui bahwa koordinasi yang intensif dalam pengembangan situs Jambansari terlihat kurang terkordinasi dengan baik, karena yayasan dan dinas seringkali tidak sinkron dalam hal pengembangan situs jambansari.

Selanjutnya hasil penelitian pada indikator sinergitas dari sumberdaya pemerintah dan swasta diketahui bahwa kolaborasi dalam pengembangan situs jambansari pada saat sekarang masih atau hampir semua yayasanlah yang mengelola.

Berdasarkan pemaparan di atas, bisa diketahui bahwa secara umum dalam melakukan pengembangan Dinas Pariwisata belum memanfaatkan jaringan komunikasi yang sudah baik misalnya dengan melakukan koneksi dengan para instansi pemerintah maupun organisasi yang terkait, media sosial menggunakan *facebook* maupun *instagram* untuk mempererat tali persaudaraan untuk meningkatkan pengembangan dari segala aspek terutama dari sarana dan prasarana situs jambansari Kabupaten ciamis.

Pengembangan objek wisata sangat diperlukan agar objek wisata tersebut semakin maju dan diminati banyak pengunjung. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Swarbrooke (1996: 99) yang mengatakan bahwa:

Pengembangan merupakan suatu rangkaian upaya untuk mewujudkan keterpaduan dalam penggunaan berbagai sumber daya objek wisata mengintegrasikan segala bentuk aspek diluar wisata yang berkaitan secara langsung maupun tidak langsung akan kelangsungan pengembangan wisata.

Pengembangan yang dilakukan misalnya dengan adanya perbaikan atau bahkan penambahan fasilitas di situs Jambansari. Fasilitas sangatlah penting karena hal tersebut merupakan salah satu indikator yang dapat meningkatkan minat wisatawan Cooper (1995: 81) mengatakan bahwa:

Terdapat empat komponen yang harus dimiliki oleh sebuah objek wisata, yaitu: *Attraction*, *Accessibility*, *Amenity* dan *Ancillary*. *Amenity* atau amenitas adalah segala macam sarana dan prasarana yang diperlukan oleh wisatawan selama berada di daerah tujuan wisata. Sarana dan prasarana yang dimaksud seperti: penginapan, rumah makan, transportasi dan agen perjalanan. Dengan menggunakan prasarana yang cocok dibangunlah sarana-sarana pariwisata seperti hotel, atraksi wisata, gedung pertunjukan, dan sebagainya. Adapun prasarana yang banyak diperlukan untuk pembangunan sarana-sarana pariwisata ialah jalan raya, persediaan air, tenaga listrik, tempat pembuangan sampah, bandara, pelabuhan, telepon, dan lain-lain. Mengingat hubungan antar sarana dan prasarana, sudah jelas bahwa pembangunan prasarana pada umumnya harus mendahului sarana. Ada

saatnya prasarana dibangun bersama-sama dalam rangka pembangunan sarana wisata. Suatu tempat atau daerah dapat berkembang sebagai daerah tujuan wisata apabila aksesibilitasnya baik. Ada hubungan timbal balik antara sarana dan prasarana. Prasarana merupakan syarat untuk sarana, dan sebaliknya sarana dapat menyebabkan perbaikan prasarana.

Dari teori tersebut jelas terlihat bahwa sarana dan prasarana merupakan hal yang sangat penting dan sangat diperlukan untuk kemajuan lokasi wisata. Sarana dan prasarana yang dimaksud seperti penginapan, rumah makan, moda transportasi dan agen perjalanan. Selain itu, jaringan komunikasi yang baik juga bisa menambah minat wisatawan yang datang berkunjung, karena para wisatawan pada jaman sekarang lebih banyak menggunakan teknologi internet untuk mengakses dan mengetahui informasi tempat-tempat wisata.

## 2. *Shared Vision*

Adapun hasil penelitian pada indikator *shared vision* menunjukkan bahwa Dinas Pariwisata belum mengambil langkah konkrit guna mendalami *shared vision* yang diambil. Kedua institusi pada dasarnya memiliki tujuan yang berbeda membangun *shared vision* dan berusaha mewujudkannya secara bersama-sama. Untuk itu mereka menyatukan atau setidaknya melakukan aliansi secara vertikal mulai dari saran, strategi, sampai dengan aktivitas dalam rangka mencapai tujuan bersama yang mereka yakini lebih bernilai dari tujuan yang dimiliki oleh masing-masing. Hal ini menjadi dasar bagi masing-masing pihak untuk merumuskan tujuan, strategi alokasi sumber daya dan aktivitas masing-masing sehingga semuanya memiliki kontribusi terhadap terwujudnya *shared vision* tersebut.

Selanjutnya hasil penelitian pada indikator perancangan struktur dan budaya organisasi dalam pengembangan ide baru diketahui bahwa perancangan struktur dan budaya organisasi dalam pengembangan ide baru belum ada karena belum ada organisasi yang khusus untuk meningkatkan pengembangan ide baru dari kelurahan.

Adapun hasil penelitian pada indikator insentif menggunakan sistem keterbukaan diketahui bahwa sistem keterbukaan dalam pengembangan situs Jambansari selalu terbuka akan tetapi dalam hal insentif hanya yayasan yang mengelola.

Selanjutnya hasil penelitian pada indikator Partisipatif dalam pengambilan keputusan diketahui bahwa partisipatif dalam pengambilan keputusan pengembangan situs jambansari lebih besar dinas pariwisata, pihak kelurahan hanya menyokong dan mendukung dan perizinan kewilayahan saja.

Selanjutnya hasil penelitian pada indikator Keterbukaan sistem manajemen data diketahui bahwa yayasan memang tidak terbuka dalam manajemen data mungkin karena kepengurusan di dalamnya terdapat beberapa perbedaan pendapat sehingga tidak dapat di ekspos kepada pihak luar.

Berdasarkan pemaparan di atas, bisa diketahui bahwa secara umum dalam melakukan *shared vision* sebagai upaya menjadi sebuah organisasi pembelajaran bukanlah hal yang mustahil. Upaya pembentukan organisasi pembelajaran ini harus memperhatikan faktor – faktor budaya, strategi, struktur dan lingkungan organisasi yang bersangkutan belum diterapkan secara optimal.

Menurut Parmono dalam Agapita (2006:16) lebih luas lagi dinyatakan bahwa

ada 8 karakteristik yang harus dimiliki oleh organisasi agar berhasil menjadi organisasi pembelajaran, yaitu :

- 1) Adanya peluang untuk belajar bagi seluruh komponen yang ada dalam organisasi, bukan hanya secara formal tetapi juga terwujud dalam aktivitas sehari-hari.
- 2) Adanya perancangan struktur dan budaya organisasi yang menjamin, merangsang, dan memungkinkan seluruh komponen yang ada dalam organisasi untuk belajar, menanyakan praktek manajemen yang ada selama ini, bereksperimen, dan berkontribusi dengan ide-ide baru yang lebih segar.
- 3) Adanya insentif bagi para manajer yang selalu menggunakan prinsip keterbukaan dan partisipatif dalam setiap proses pengambilan keputusan.
- 4) Adanya prinsip penerimaan terhadap kemungkinan timbulnya kesalahan sebagai bagian dari proses pembelajaran.
- 5) Adanya kesempatan dan hak yang sama bagi seluruh karyawan tanpa terkecuali untuk melakukan kegiatan pembelajaran.
- 6) Adanya keterbukaan sistem manajemen data dan akuntansi yang bisa diakses oleh para pengguna yang lebih luas namun berkompeten
- 7) Semakin kaburnya batas-batas yang ada antar karyawan dan antar departemen sehingga memungkinkan terciptanya keterbukaan komunikasi dan hubungan pemasok pelanggan (*supplier – customer relationship*) dalam setiap tahapan proses manajemen.

8) Adanya pemahaman bahwa keputusan pimpinan bukanlah solusi yang lengkap tetapi lebih sebagai eksperimen yang masuk akal (*rational experiment*).

Adapun menurut Senge (2017:154) bahwa membangun suatu organisasi pembelajaran memiliki disiplin kunci, yaitu :

Visi bersama adalah suatu visi yang kebanyakan anggota kelompok / himpunan / organisasi komit dengan tulus, karena mencerminkan visi pribadinya masing-masing. Visi pribadi yang merupakan kesepakatan bersama yang dapat menciptakan identitas bersama serta mampu menghubungkan ratusan bahkan ribuan orang. Perlu untuk membangun rasa komitmen dalam suatu kelompok dengan mengembangkan gambaran bersama tentang masa depan yang akan diciptakan, prinsip dan praktek yang menuntun kita mencapai tujuan masa depan tersebut.

Berdasarkan pendapat tersebut jelas sekali bahwa yang namanya objek wisata merupakan potensi yang menjadi pendorong wisatawan untuk datang berkunjung. Apabila potensi yang dimiliki oleh suatu objek wisata tidak dikembangkan dengan baik maka pengunjung akan merasa bosan dan enggan untuk mengunjungi objek wisata tersebut.

Berdasarkan teori di atas bisa diketahui bahwa dalam melakukan pengembangan objek wisata, pihak pengembang dapat memberikan kepuasan kepada pengunjung dengan lokasi wisata yang menarik dan adanya pemenuhan kebutuhan manusia sebagai sarana hiburan. kerjasama kolaboratif bagi suatu organisasi penciptaan visi idealnya diawali dari

penggalan visi pribadi selanjutnya disusun secara bersama-sama untuk disepakati bersama dan dijalani secara bersama-sama sehingga setiap pribadi memiliki suatu komitmen dan tanggung jawab terhadap pencapaian visi tersebut dalam penerapannya.

### 3. *Liabilities*

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti pada *liabilities* belum sepenuhnya melakukan pengembangan fasilitas-fasilitas yang dibutuhkan di objek wisata.

Selanjutnya hasil penelitian pada indikator pengelolaan melibatkan berbagai pihak yang berkepentingan (*stakeholders*) diketahui bahwa Jalan masuk kurang strategis karena berada persis di tikungan jalan, sampai saat ini belum mengupayakan untuk memindahkan akses jalan masuk tersebut.

Selanjutnya hasil penelitian pada indikator pembagian dalam penggunaan sumber daya (alam, manusia dan keuangan) diketahui bahwa pembagian dalam penggunaan sumber daya (alam, manusia dan keuangan) dari pihak kelurahan mengikuti dinas pariwisata.

Selanjutnya hasil penelitian pada indikator Penerapan sistem pertanggungjawaban yang tepat dan jelas diketahui bahwa dalam hal ini pihak kelurahan hanya berkaitan dengan dukungan, izin kegiatan keramaian dan surat rekomendasi.

Dinas Pariwisata belum sepenuhnya melakukan upaya pengembangan situs jambansari. Suryono (2004: 26) mengatakan bahwa:

Pengembangan adalah salah satu bagian manajemen yang menitikberatkan pada implementasi potensi budaya harus dilaksanakan dengan rentang waktu, berapa

langkah sistematis yang dapat mengarah pada pencapaian hasil, dan hasil yang dicapai diharapkan pada pengembangan dengan kegiatan yang sangat spesifik untuk mencapai tujuan visi, tujuan dan sasaran dari pengembangan tersebut.

Dalam konsep *good governance* pemerintahan harus bertanggung jawab dalam mengalokasikan dana investasi bagi pengfisienan pasar, menjalankan disiplin anggaran serta menciptakan kerangka politik dan hukum bagi pencegahan korupsi dan memungkinkan partisipasi berbagai pihak yang berkepentingan dalam kegiatan pemerintah sesuai prinsip-prinsip demokrasi. Menurut Senge (2017:155) bahwa :

*Good governance* adalah suatu proses pengelolaan berbagai bidang kehidupan (sosial, politik, ekonomi) di suatu negara atau daerah dengan melibatkan berbagai pihak yang berkepentingan (*stakeholders*) dalam penggunaan sumber daya (alam, manusia dan keuangan) dengan cara yang sesuai dengan prinsip keadilan, efisiensi, partisipasi, transparansi, predictability, akuntabilitas publik dan hak-hak asasi manusia.

Menurut Dwiyanto (2017:124) bahwa :

Terselenggaranya *good governance* merupakan prasyarat bagi setiap pemerintahan untuk mewujudkan aspirasi masyarakat dan mencapai tujuan serta cita-cita berbangsa dan bernegara. Dalam rangka itu diperlukan pengembangan dan penerapan sistem pertanggungjawaban yang tepat dan jelas, sehingga penyelenggaraan pemerintahan berlangsung secara bersih dan bertanggungjawab, serta

bebas dari korupsi, kolusi dan nepotisme.

Pendapat-pendapat ahli tersebut mengerucut pada suatu garis besar bahwa kerjasama kolaboratif dalam rangka pengembangan dan penerapan sistem pertanggungjawaban yang tepat dan jelas, sehingga penyelenggaraan pemerintahan berlangsung secara bersih dan bertanggungjawab, serta bebas dari korupsi, kolusi dan nepotisme dalam penerapannya.

### **Pembahasan Hasil Penelitian Mengenai Hambatan-Hambatan dalam Kolaborasi antar Institusi dalam Pengembangan Situs Jambansari di Kabupaten Ciamis**

Pada pembahasan hasil penelitian mengenai Hambatan-Hambatan dalam Kolaborasi antara Institusi dalam Pengembangan Situs Jambansari di Kabupaten Ciamis, akan peneliti uraikan berdasarkan sesuai dengan dimensi pengembangan objek wisata yang mengacu kepada pendapat Fosler (dalam Dwiyanto, 2011:253).

#### **1. Alignment (Penjajaran)**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah peneliti lakukan mengenai *alignment* dalam Kolaborasi Pengembangan antara institusi belum sepenuhnya dilaksanakan dengan optimal dan masih terdapat hambatan-hambatan dalam pelaksanaannya. Berdasarkan pemaparan di atas, bisa diketahui bahwa secara umum dalam melakukan pengembangan masih belum lengkap.

Selanjutnya hasil penelitian pada indikator kompatibel dan saling melengkapi diketahui bahwa kolaborasi dalam pengembangan situs jambansari dilakukan dengan kompatibel dan saling melengkapi sampai saat ini komunikasi antar lembaga pemerintah kelurahan dengan yayasan ada terjalin.

Adapun hasil penelitian pada indikator koordinasi yang intensif diketahui bahwa koordinasi yang intensif dalam pengembangan situs Jambansari kelurahan hanya sebatas pendorong dan pemberi izin ada pun kabar ada kegiatan tertentu dari kelurahan tidak bisa masuk terlalu jauh.

Selanjutnya hasil penelitian pada indikator sinergitas dari sumberdaya pemerintah dan swasta diketahui bahwa sinergitas dari sumberdaya pemerintah dan swasta dalam pengembangan situs Jambansari kadang-kadang harus dengan koordinasi yang maksimal karena ada beberapa yang berbeda pendapat karena itu otonomi yayasan.

Berdasarkan pemaparan di atas, bisa diketahui bahwa secara umum penjabaran yang dilakukan dalam kolaborasi pengembangan situs jambansari sejauh ini ditemukan hambatan terkait sinergitas, dan koordinasi yang memang masih belum terjalin dengan baik dikarenakan satu dua hal yang bersifat internal organisasi/yayasan itu sendiri.

Menurut Ramly ( 2007:65) untuk dapat melakukan pengembangan perlu memperhatikan berbagai aspek, suatu objek wisata yang akan dikembangkan harus memperhatikan syarat-syarat pengembangan daerah menjadi objek wisata yang dapat diandalkan, yaitu :

1. Seleksi terhadap potensi, hal ini dilakukan untuk memilih dan menentukan potensi objek wisata yang memungkinkan untuk dikembangkan sesuai dengan dana yang ada.
2. Evaluasi letak potensi terhadap wilayah, pekerjaan ini mempunyai latar belakang pemikiran tentang ada atau tidaknya pertentangan atau kesalahpahaman antar wilayah administrasi yang terkait.

3. Pengukuran jarak antar potensi, pekerjaan ini untuk mendapatkan informasi tentang jarak antar potensi, sehingga perlu adanya peta agihan potensi objek wisata.

Dari teori tersebut jelas terlihat bahwa Pengembangan yang dilakukan misalnya dengan adanya perbaikan atau bahkan penambahan fasilitas di situs Jambansari. Fasilitas sangatlah penting karena hal tersebut merupakan salah satu indikator yang dapat meningkatkan minat wisatawan.

## 2. *Shared Vision*

Adapun hasil penelitian pada indikator *shared vision* menunjukkan bahwa Dinas Pariwisata belum mengambil langkah konkrit guna mendalami *shared vision* yang diambil. Kedua institusi pada dasarnya memiliki tujuan yang berbeda membangun *shared vision* dan berusaha mewujudkannya secara bersama-sama. Untuk itu mereka menyatukan atau setidaknya melakukan aliansi secara vertikal mulai dari saran, strategi, sampai dengan aktivitas dalam rangka mencapai tujuan bersama yang mereka yakini lebih bernilai dari tujuan yang dimiliki oleh masing-masing. Hal ini menjadi dasar bagi masing-masing pihak untuk merumuskan tujuan, strategi alokasi sumber daya dan aktivitas masing-masing sehingga semuanya memiliki kontribusi terhadap terwujudnya *shared vision* tersebut.

Selanjutnya hasil penelitian pada indikator perancangan struktur dan budaya organisasi dalam pengembangan ide baru diketahui bahwa perancangan struktur dan budaya organisasi dalam pengembangan ide baru belum terbentuk yang menangani khusus antara pihak yayasan dan pihak pemerintah kelurahan.

Adapun hasil penelitian pada indikator insentif menggunakan sistem

keterbukaan diketahui bahwa insentif menggunakan sistem keterbukaan dalam pengembangan situs Jambansari kelurahan tidak terlalu mendalam dalam hal insentif pengembangan karena itu hak yayasan atau otonomi yayasan.

Selanjutnya hasil penelitian pada indikator Partisipatif dalam pengambilan keputusan diketahui bahwa partisipatif dalam pengambilan keputusan pengembangan situs jambansari pengambilan keputusan dari yayasan belum ada hambatan.

Selanjutnya hasil penelitian pada indikator Keterbukaan sistem manajemen data diketahui bahwa karena sistem manajemen yayasan memegang jadi tidak ada hambatan.

Berdasarkan pemaparan di atas, bisa diketahui bahwa secara umum dalam melakukan *shared vision* sebagai upaya menjadi sebuah organisasi pembelajaran bukanlah hal yang mustahil. Upaya pembentukan organisasi pembelajaran ini harus memperhatikan faktor – faktor budaya, strategi, struktur dan lingkungan organisasi yang bersangkutan belum diterapkan secara optimal.

Menurut Parmono dalam Agapita (2006:16) lebih luas lagi dinyatakan bahwa ada 8 karakteristik yang harus dimiliki oleh organisasi agar berhasil menjadi organisasi pembelajaran, yaitu :

- 1) Adanya peluang untuk belajar bagi seluruh komponen yang ada dalam organisasi, bukan hanya secara formal tetapi juga terwujud dalam aktivitas sehari-hari.
- 2) Adanya perancangan struktur dan budaya organisasi yang menjamin, merangsang, dan memungkinkan seluruh komponen yang ada dalam organisasi untuk belajar, menanyakan praktek manajemen

yang ada selama ini, bereksperimen, dan berkontribusi dengan ide-ide baru yang lebih segar.

- 3) Adanya insentif bagi para manajer yang selalu menggunakan prinsip keterbukaan dan partisipatif dalam setiap proses pengambilan keputusan.
- 4) Adanya prinsip penerimaan terhadap kemungkinan timbulnya kesalahan sebagai bagian dari proses pembelajaran.
- 5) Adanya kesempatan dan hak yang sama bagi seluruh karyawan tanpa terkecuali untuk melakukan kegiatan pembelajaran.
- 6) Adanya keterbukaan sistem manajemen data dan akuntansi yang bisa diakses oleh para pengguna yang lebih luas namun berkompeten
- 7) Semakin kaburnya batas-batas yang ada antar karyawan dan antar departemen sehingga memungkinkan terciptanya keterbukaan komunikasi dan hubungan pemasok pelanggan (*supplier – customer relationship*) dalam setiap tahapan proses manajemen.
- 8) Adanya pemahaman bahwa keputusan pimpinan bukanlah solusi yang lengkap tetapi lebih sebagai eksperimen yang masuk akal (*rational experiment*).

Adapun menurut Senge (2017:154) bahwa membangun suatu organisasi pembelajaran memiliki disiplin kunci, yaitu :

Visi bersama adalah suatu visi yang kebanyakan anggota kelompok / himpunan / organisasi komit dengan tulus, karena mencerminkan visi pribadinya masing-masing. Visi pribadi yang merupakan

kesepakatan bersama yang dapat menciptakan identitas bersama serta mampu menghubungkan ratusan bahkan ribuan orang. Perlu untuk membangun rasa komitmen dalam suatu kelompok dengan mengembangkan gambaran bersama tentang masa depan yang akan diciptakan, prinsip dan praktek yang menuntun kita mencapai tujuan masa depan tersebut.

Berdasarkan pendapat tersebut jelas sekali bahwa yang namanya objek wisata merupakan potensi yang menjadi pendorong wisatawan untuk datang berkunjung. Apabila potensi yang dimiliki oleh suatu objek wisata tidak dikembangkan dengan baik maka pengunjung akan merasa bosan dan enggan untuk mengunjungi objek wisata tersebut.

### 3. *Liabilities*

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti pada *liabilities* belum sepenuhnya melakukan pengembangan fasilitas-fasilitas yang dibutuhkan di objek wisata.

Selanjutnya hasil penelitian pada indikator pengelolaan melibatkan berbagai pihak yang berkepentingan (*stakeholders*) diketahui bahwa pengelolaan melibatkan berbagai pihak yang berkepentingan (*stakeholders*) sulit memberikan ide dari pihak dinas.

Selanjutnya hasil penelitian pada indikator pembagian dalam penggunaan sumber daya (alam, manusia dan keuangan) diketahui bahwa pembagian dalam penggunaan sumber daya (alam, manusia dan keuangan) dari segi alam tidak ada, dari segi manusia kekurangan, dari segi keuangan masih memanfaatkan dana hibah.

Selanjutnya hasil penelitian pada indikator Penerapan sistem

pertanggungjawaban yang tepat dan jelas diketahui bahwa penerapan sistem pertanggungjawaban yang tepat dan jelas masih jadi wacana lisan saja untuk pertanggungjawaban bersama pemerintah

Dinas Pariwisata belum sepenuhnya melakukan upaya pengembangan situs jambansari. Suryono (2004: 26) mengatakan bahwa:

Pengembangan adalah salah satu bagian manajemen yang menitikberatkan pada implementasi potensi budaya harus dilaksanakan dengan rentang waktu, berapa langkah sistematis yang dapat mengarah pada pencapaian hasil, dan hasil yang dicapai diharapkan pada pengembangan dengan kegiatan yang sangat spesifik untuk mencapai tujuan visi, tujuan dan sasaran dari pengembangan tersebut.

Dalam konsep *good governance* pemerintahan harus bertanggung jawab dalam mengalokasikan dana investasi bagi pengifisienkan pasar, menjalankan disiplin anggaran serta menciptakan kerangka politik dan hukum bagi pencegahan korupsi dan memungkinkan partisipasi berbagai pihak yang berkepentingan dalam kegiatan kegiatan pemerintah sesuai prinsip-prinsip demokrasi. Menurut Senge (2017:155) bahwa :

*Good governance* adalah suatu proses pengelolaan berbagai bidang kehidupan (sosial, politik, ekonomi) di suatu negara atau daerah dengan melibatkan berbagai pihak yang berkepentingan (*stakeholders*) dalam penggunaan sumber daya (alam, manusia dan keuangan) dengan cara yang sesuai dengan prinsip keadilan, efisiensi, partisipasi, transparansi, predictability, akuntabilitas publik dan hak-hak asasi manusia.

Menurut Dwiyanto (2017:124) bahwa :

Terselenggaranya *good governance* merupakan prasyarat bagi setiap pemerintahan untuk mewujudkan aspirasi masyarakat dan mencapai tujuan serta cita-cita berbangsa dan bernegara. Dalam rangka itu diperlukan pengembangan dan penerapan sistem pertanggungjawaban yang tepat dan jelas, sehingga penyelenggaraan pemerintahan berlangsung secara bersih dan bertanggungjawab, serta bebas dari korupsi, kolusi dan nepotisme.

Pendapat-pendapat ahli tersebut mengerucut pada suatu garis besar bahwa kerjasama kolaboratif dalam rangka pengembangan dan penerapan sistem pertanggungjawaban yang tepat dan jelas, sehingga penyelenggaraan pemerintahan berlangsung secara bersih dan bertanggungjawab, serta bebas dari korupsi, kolusi dan nepotisme dalam penerapannya.

Berdasarkan pemaparan mengenai Hambatan-Hambatan mengenai Kolaborasi antar Institusi dalam Pengembangan Situs Jambansari di Kabupaten Ciamis, dapat dilihat pada rekapitulasi sebagai berikut:

1. Belum adanya kolaborasi yang tepat antara pemerintah dengan institusi dalam hal pengembangan situs jambansari ciamis.
2. Belum adanya kegiatan pendidikan dan pelatihan terhadap masyarakat lokal mengenai pengelolaan dan pengembangan situs jambansari.
3. Masih rendahnya minat masyarakat untuk mengikuti berbagai kegiatan yang mendukung terhadap pengembangan situs jambansari.
4. Belum adanya motivasi/dorongan kepada masyarakat lokal untuk

menumbuhkan daya kreativitas dan inovatifnya dalam pengembangan situs jambansari.

### **Upaya-upaya yang Dilakukan Dalam Mengatasi Hambatan-Hambatan dalam Kolaborasi antar Institusi dalam Pengembangan Situs Jambansari di Kabupaten Ciamis**

Upaya-upaya yang Dilakukan Dalam Mengatasi Hambatan-Hambatan dalam Kolaborasi antara Institusi dalam Pengembangan Situs Jambansari di Kabupaten Ciamis sebagai berikut :

#### 1. *Alignment* (Penjajaran)

Berdasarkan hasil penelitian yang telah peneliti lakukan mengenai *alignment* dalam Kolaborasi Pengembangan antara institusi belum sepenuhnya dilaksanakan dengan optimal. Berdasarkan pemaparan di atas, bisa diketahui bahwa secara umum dalam melakukan pengembangan masih belum lengkap.

Selanjutnya hasil penelitian pada indikator kompatibel dan saling melengkapi diketahui bahwa kolaborasi dalam pengembangan situs jambansari dilakukan dengan kompatibel dan saling melengkapi tidak ada karena dilakukan dengan baik dalam segi perizinan.

Adapun hasil penelitian pada indikator koordinasi yang intensif diketahui bahwa koordinasi yang intensif dalam pengembangan situs Jambansari membangun kordinasi dengan tokoh agar memaksimalkan pariwisata dari segi luar saja.

Selanjutnya hasil penelitian pada indikator sinergitas dari sumberdaya pemerintah dan swasta diketahui bahwa kolaborasi dalam pengembangan situs jambansari dilakukan dengan kompatibel dan saling melengkapi meminta bantuan pada pegiat seni/pemerintah.

Berdasarkan pemaparan di atas, bisa diketahui bahwa secara umum dalam melakukan pengembangan Dinas Pariwisata belum memanfaatkan jaringan komunikasi yang sudah baik misalnya dengan melakukan koneksi dengan para instansi pemerintah maupun organisasi yang terkait, media sosial menggunakan *facebook* maupun *instagram* untuk mempererat tali persaudaraan untuk meningkatkan pengembangan dari segala aspek terutama dari sarana dan prasarana situs jambansari Kabupaten ciamis.

Pengembangan objek wisata sangat diperlukan agar objek wisata tersebut semakin maju dan diminati banyak pengunjung. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Swarbrooke (1996: 99) yang mengatakan bahwa:

Pengembangan merupakan suatu rangkaian upaya untuk mewujudkan keterpaduan dalam penggunaan berbagai sumber daya objek wisata mengintegrasikan segala bentuk aspek diluar wisata yang berkaitan secara langsung maupun tidak langsung akan kelangsungan pengembangan wisata.

Pengembangan yang dilakukan misalnya dengan adanya perbaikan atau bahkan penambahan fasilitas di situs Jambansari. Fasilitas sangatlah penting karena hal tersebut merupakan salah satu indikator yang dapat meningkatkan minat wisatawan Cooper (1995: 81) mengatakan bahwa:

Terdapat empat komponen yang harus dimiliki oleh sebuah objek wisata, yaitu: *Attraction*, *Accessibility*, *Amenity* dan *Ancilliary*. *Amenity* atau amenitas adalah segala macam sarana dan prasarana yang diperlukan oleh wisatawan selama berada di daerah tujuan wisata. Sarana dan prasarana

yang dimaksud seperti: penginapan, rumah makan, transportasi dan agen perjalanan. Dengan menggunakan prasarana yang cocok dibangunlah sarana-sarana pariwisata seperti hotel, atraksi wisata, gedung pertunjukan, dan sebagainya. Adapun prasarana yang banyak diperlukan untuk pembangunan sarana-sarana pariwisata ialah jalan raya, persediaan air, tenaga listrik, tempat pembuangan sampah, bandara, pelabuhan, telepon, dan lain-lain. Mengingat hubungan antar sarana dan prasarana, sudah jelas bahwa pembangunan prasarana pada umumnya harus mendahului sarana. Ada saatnya prasarana dibangun bersama-sama dalam rangka pembangunan sarana wisata. Suatu tempat atau daerah dapat berkembang sebagai daerah tujuan wisata apabila aksesibilitasnya baik. Ada hubungan timbal balik antara sarana dan prasarana. Prasarana merupakan syarat untuk sarana, dan sebaliknya sarana dapat menyebabkan perbaikan prasarana.

Dari teori tersebut jelas terlihat bahwa sarana dan prasarana merupakan hal yang sangat penting dan sangat diperlukan untuk kemajuan lokasi wisata. Sarana dan prasarana yang dimaksud seperti penginapan, rumah makan, moda transportasi dan agen perjalanan. Selain itu, jaringan komunikasi yang baik juga bisa menambah minat wisatawan yang datang berkunjung, karena para wisatawan pada jaman sekarang lebih banyak menggunakan teknologi internet untuk mengakses dan mengetahui informasi tempat-tempat wisata.

## 2. Shared Vision

Adapun hasil penelitian pada indikator *shared vision* menunjukkan bahwa Dinas Pariwisata belum mengambil langkah konkrit guna mendalami *shared vision* yang diambil. Kedua institusi pada dasarnya memiliki tujuan yang berbeda membangun *shared vision* dan berusaha mewujudkannya secara bersama-sama. Untuk itu mereka menyatukan atau setidaknya melakukan aliansi secara vertikal mulai dari saran, strategi, sampai dengan aktivitas dalam rangka mencapai tujuan bersama yang mereka yakini lebih bernilai dari tujuan yang dimiliki oleh masing-masing. Hal ini menjadi dasar bagi masing-masing pihak untuk merumuskan tujuan, strategi alokasi sumber daya dan aktivitas masing-masing sehingga semuanya memiliki kontribusi terhadap terwujudnya *shared vision* tersebut.

Selanjutnya hasil penelitian pada indikator perancangan struktur dan budaya organisasi dalam pengembangan ide baru diketahui bahwa perancangan struktur dan budaya organisasi dalam pengembangan ide baru mengandalkan dari tokoh-tokoh dan karangtaruna.

Adapun hasil penelitian pada indikator insentif menggunakan sistem keterbukaan diketahui bahwa insentif menggunakan sistem keterbukaan dalam pengembangan situs Jambansari dalam segi insentif belum ada karena yayasan belum menyerahkan manajemen pengelolaannya.

Selanjutnya hasil penelitian pada indikator Partisipatif dalam pengambilan keputusan diketahui bahwa partisipatif dalam pengambilan keputusan pengembangan situs jambansari hanya sebatas pemberi saran jadi kelurahan bersama pemuda dan tokoh berupaya sebisa mungkin saran diterima pada saat pertemuan.

Selanjutnya hasil penelitian pada indikator Keterbukaan sistem manajemen data diketahui bahwa keterbukaan sistem manajemen data dalam setiap pada pertemuan selalu memberikan saran pengembangan ke depan.

Berdasarkan pemaparan di atas, bisa diketahui bahwa secara umum dalam melakukan *shared vision* sebagai upaya menjadi sebuah organisasi pembelajaran bukanlah hal yang mustahil. Upaya pembentukan organisasi pembelajaran ini harus memperhatikan faktor – faktor budaya, strategi, struktur dan lingkungan organisasi yang bersangkutan belum diterapkan secara optimal.

Menurut Parmono dalam Agapita (2006:16) lebih luas lagi dinyatakan bahwa ada 8 karakteristik yang harus dimiliki oleh organisasi agar berhasil menjadi organisasi pembelajaran, yaitu :

- 1) Adanya peluang untuk belajar bagi seluruh komponen yang ada dalam organisasi, bukan hanya secara formal tetapi juga terwujud dalam aktivitas sehari-hari.
- 2) Adanya perancangan struktur dan budaya organisasi yang menjamin, merangsang, dan memungkinkan seluruh komponen yang ada dalam organisasi untuk belajar, menanyakan praktek manajemen yang ada selama ini, bereksperimen, dan berkontribusi dengan ide-ide baru yang lebih segar.
- 3) Adanya insentif bagi para manajer yang selalu menggunakan prinsip keterbukaan dan partisipatif dalam setiap proses pengambilan keputusan.
- 4) Adanya prinsip penerimaan terhadap kemungkinan timbulnya kesalahan sebagai bagian dari proses pembelajaran.

- 5) Adanya kesempatan dan hak yang sama bagi seluruh karyawan tanpa terkecuali untuk melakukan kegiatan pembelajaran.
- 6) Adanya keterbukaan sistem manajemen data dan akuntansi yang bisa diakses oleh para pengguna yang lebih luas namun berkompeten
- 7) Semakin kaburnya batas-batas yang ada antar karyawan dan antar departemen sehingga memungkinkan terciptanya keterbukaan komunikasi dan hubungan pemasok pelanggan (supplier – customer relationship) dalam setiap tahapan proses manajemen.
- 8) Adanya pemahaman bahwa keputusan pimpinan bukanlah solusi yang lengkap tetapi lebih sebagai eksperimen yang masuk akal (*rational experiment*).

Adapun menurut Senge (2017:154) bahwa membangun suatu organisasi pembelajaran memiliki disiplin kunci, yaitu :

Visi bersama adalah suatu visi yang kebanyakan anggota kelompok / himpunan / organisasi komit dengan tulus, karena mencerminkan visi pribadinya masing-masing. Visi pribadi yang merupakan kesepakatan bersama yang dapat menciptakan identitas bersama serta mampu menghubungkan ratusan bahkan ribuan orang. Perlu untuk membangun rasa komitmen dalam suatu kelompok dengan mengembangkan gambaran bersama tentang masa depan yang akan diciptakan, prinsip dan praktek yang menuntun kita mencapai tujuan masa depan tersebut.

Berdasarkan pendapat tersebut jelas sekali bahwa yang namanya objek wisata merupakan potensi yang menjadi pendorong wisatawan untuk datang berkunjung. Apabila potensi yang dimiliki oleh suatu objek wisata tidak dikembangkan dengan baik maka pengunjung akan merasa bosan dan enggan untuk mengunjungi objek wisata tersebut.

Berdasarkan teori di atas bisa diketahui bahwa dalam melakukan pengembangan objek wisata, pihak pengembang dapat memberikan kepuasan kepada pengunjung dengan lokasi wisata yang menarik dan adanya pemenuhan kebutuhan manusia sebagai sarana hiburan. kerjasama kolaboratif bagi suatu organisasi penciptaan visi idealnya diawali dari penggalan visi pribadi selanjutnya disusun secara bersama-sama untuk disepakati bersama dan dijalani secara bersama-sama sehingga setiap pribadi memiliki suatu komitmen dan tanggung jawab terhadap pencapaian visi tersebut dalam penerapannya.

### 3. *Liabilities*

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti pada *liabilities* belum sepenuhnya melakukan pengembangan fasilitas-fasilitas yang dibutuhkan di objek wisata.

Selanjutnya hasil penelitian pada indikator pengelolaan melibatkan berbagai pihak yang berkepentingan (*stakeholders*) diketahui bahwa pengelolaan melibatkan berbagai pihak yang berkepentingan (*stakeholders*) Sudah lewat lisan saja, untuk bagaimana pengelolaan ke depannya.

Selanjutnya hasil penelitian pada indikator pembagian dalam penggunaan sumber daya (alam, manusia dan keuangan) diketahui bahwa pembagian dalam penggunaan sumber daya (alam, manusia dan keuangan) masih berupaya secara

tulisan bersama pemerintahan dalam pembagian.

Selanjutnya hasil penelitian pada indikator Penerapan sistem pertanggungjawaban yang tepat dan jelas diketahui bahwa penerapan sistem pertanggungjawaban yang tepat dan jelas mencoba menghubungi agar dibantu dalam pertanggungjawaban dalam pengelolaan dan sebagainya.

Dinas Pariwisata belum sepenuhnya melakukan upaya pengembangan situs jambansari. Suryono (2004: 26) mengatakan bahwa:

Pengembangan adalah salah satu bagian manajemen yang menitikberatkan pada implementasi potensi budaya harus dilaksanakan dengan rentang waktu, berapa langkah sistematis yang dapat mengarah pada pencapaian hasil, dan hasil yang dicapai diharapkan pada pengembangan dengan kegiatan yang sangat spesifik untuk mencapai tujuan visi, tujuan dan sasaran dari pengembangan tersebut.

Dalam konsep *good governance* pemerintahan harus bertanggung jawab dalam mengalokasikan dana investasi bagi pengfisienan pasar, menjalankan disiplin anggaran serta menciptakan kerangka politik dan hukum bagi pencegahan korupsi dan memungkinkan partisipasi berbagai pihak yang berkepentingan dalam kegiatan pemerintah sesuai prinsip-prinsip demokrasi. Menurut Senge (2017:155) bahwa :

*Good governance* adalah suatu proses pengelolaan berbagai bidang kehidupan (sosial, politik, ekonomi) di suatu negara atau daerah dengan melibatkan berbagai pihak yang berkepentingan (*stakeholders*) dalam penggunaan sumber daya (alam,

manusia dan keuangan) dengan cara yang sesuai dengan prinsip keadilan, efisiensi, partisipasi, transparansi, predictability, akuntabilitas publik dan hak-hak asasi manusia.

Menurut Dwiyanto (2017:124) bahwa :

Terselenggaranya *good governance* merupakan prasyarat bagi setiap pemerintahan untuk mewujudkan aspirasi masyarakat dan mencapai tujuan serta cita-cita berbangsa dan bernegara. Dalam rangka itu diperlukan pengembangan dan penerapan sistem pertanggungjawaban yang tepat dan jelas, sehingga penyelenggaraan pemerintahan berlangsung secara bersih dan bertanggungjawab, serta bebas dari korupsi, kolusi dan nepotisme.

Pendapat-pendapat ahli tersebut mengerucut pada suatu garis besar bahwa kerjasama kolaboratif dalam rangka pengembangan dan penerapan sistem pertanggungjawaban yang tepat dan jelas, sehingga penyelenggaraan pemerintahan berlangsung secara bersih dan bertanggungjawab, serta bebas dari korupsi, kolusi dan nepotisme dalam penerapannya.

Berdasarkan pemaparan mengenai upaya-upaya dalam mengatasi hambatan-hambatan Kolaborasi antar Institusi dalam Pengembangan Situs Jambansari di Kabupaten Ciamis, dapat dilihat pada rekapitulasi sebagai berikut:

1. Membuat buku panduan atau bahan bacaan lainnya bagi masyarakat lokal sehingga masyarakat lokal dapat lokasi dan mempromosikan situs jambansari.
2. Menumbuhkan kesadaran masyarakat lokal agar turut berperan aktif dalam pelaksanaan

pengembangan situs jambansari dengan cara memberikan informasi yang jelas dan melaksanakan program yang lebih berpihak kepada kepentingan masyarakat.

3. Mengajukan usulan kepada pemerintah daerah untuk melakukan kegiatan penyuluhan kepada masyarakat lokal tentang situs jambansari.
4. Menyampaikan informasi dan gambaran-gambaran mengenai keberhasilan situs wisata di luar daerah sehingga dapat merangsang dan memberikan motivasi kepada masyarakat/institusi.

Dari temuan hasil penelitian yang dilakukan secara wawancara dan observasi Upaya-upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan-hambatan dalam Kolaborasi antar Institusi dalam Pengembangan Situs Jambansari di Kabupaten Ciamis maka :

Sumodiningrat (2009:58)  
mengartikan keberdayaan masyarakat yaitu :

Sebagai kemampuan individu yang bersenyawa dengan masyarakat dalam membangun keberdayaan masyarakat yang bersangkutan. Masyarakat dengan keberdayaan yang tinggi adalah masyarakat yang sebagian besar anggotanya sehat fisik dan mental, terdidik dan kuat, dan memiliki nilai-nilai intrinsik yang juga menjadi sumber keberdayaan, seperti sifat-sifat kekeluargaan, kegotong-royongan, dan (khusus bagi bangsa Indonesia) keragaman atau kebhinekaan.

Berdasarkan Upaya-upaya untuk mengatasi Hambatan-hambatan dalam Kolaborasi antar Institusi dalam Pengembangan Situs Jambansari di

Kabupaten Ciamis Menurut Teori Pendapat Ahli maka dapat dianalisis bahwa pemberdayaan merupakan proses untuk menumbuhkan kesadaran kemauan dan kemampuan individu maupun masyarakat sehingga masyarakat memiliki kemampuan atau keberdayaan untuk mengatasi dan meningkatkan kesejahteraan.

#### **E. KESIMPULAN**

Berdasarkan deskripsi dan pembahasan hasil penelitian yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka peneliti membuat kesimpulan sebagai berikut:

1. Kolaborasi antar Institusi dalam pengembangan situs Jambansari di Kabupaten Ciamis belum sepenuhnya dilaksanakan dengan baik. Hal tersebut dikarenakan dari tujuh indikator yang dijadikan alat ukur oleh peneliti belum sepenuhnya dilaksanakan dengan baik. Berdasarkan hasil penelitian yang telah peneliti lakukan bahwa dalam kolaborasi Pengembangan antara institusi belum sepenuhnya dilaksanakan dengan optimal. Berdasarkan pemaparan di atas, bisa diketahui bahwa secara umum dalam melakukan pengembangan masih belum lengkap. Selanjutnya hasil penelitian pada indikator kompatibel dan saling melengkapi diketahui bahwa pengembangan situs jambansari terlihat belum optimal, hal ini disebabkan oleh tingkat kepemimpinan pengembangan hanya milik pihak yayasan, pihak dinas sekalipun terkadang sulit untuk melakukan pengembangan.
2. Hambatan-Hambatan mengenai Kolaborasi antar Institusi dalam Pengembangan Situs Jambansari di

Kabupaten Ciamis, dapat dilihat pada rekapitulasi sebagai berikut:

- a. Belum adanya kolaborasi yang tepat antara pemerintah dengan institusi dalam hal pengembangan situs jambansari ciamis.
  - b. Belum adanya kegiatan pendidikan dan pelatihan terhadap masyarakat lokal mengenai pengelolaan dan pengembangan situs jambansari.
  - c. Masih rendahnya minat masyarakat untuk mengikuti berbagai kegiatan yang mendukung terhadap pengembangan situs jambansari.
  - d. Belum adanya motivasi/dorongan kepada masyarakat lokal untuk menumbuhkan daya kreativitas dan inovatifnya dalam pengembangan situs jambansari.
3. Upaya-upaya dalam mengatasi hambatan-hambatan Kolaborasi antar Institusi dalam Pengembangan Situs Jambansari di Kabupaten Ciamis, dapat dilihat pada rekapitulasi sebagai berikut:
- a) Membuat buku panduan atau bahan bacaan lainnya bagi masyarakat lokal sehingga masyarakat lokal dapat lokasi dan mempromosikan situs jambansari.
  - b) Menumbuhkan kesadaran masyarakat lokal agar turut berperan aktif dalam pelaksanaan pengembangan situs jambansari dengan cara memberikan informasi yang jelas dan melaksanakan program yang lebih berpihak kepada kepentingan masyarakat.
  - c) Mengajukan usulan kepada pemerintah daerah untuk melakukan kegiatan penyuluhan kepada masyarakat lokal tentang situs jambansari.
  - d) Menyampaikan informasi dan gambaran-gambaran mengenai keberhasilan situs wisata di luar daerah sehingga dapat merangsang dan memberikan motivasi kepada masyarakat/institusi.

#### DAFTAR PUSTAKA

- A, Yoeti, Oka. 2008. *Prencanaan dan Pengembangan Pariwisata*, Jakarta: Penerbit Pradnya Paramita.
- Agapita Sri Haryanti ,2006. “*Analisis Faktor-Faktor Yang Menjadi Prediktor Organisasi Pembelajaran Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan*” Tesis.Program Studi Magister ManajemenProgram Pasca Sarjana Universitas DiponegoroSemarang
- Agus Dwiyanto, *Mewujudkan Good Governance melalui Pelayanan. Publik*, Gadjah Mada University Press, Yogyakarta, 2008
- Chandler, Ralph C, and Plano, Jack C. (1982). *Public Administration Dictionary*. New York: John Wiley & Sons
- Christie T. Iain and Crompton D. Elizabeth. 2003. “*Republik of Madagascar: Tourism Sektor Study Africa Region*”. Working Paper Series No. 63
- Cooper and Schindler. (2011). *Business research methods. 11th edition*. New York: McGraw Hill Companies
- Gunawan, Sumodiningrat. 2007. *Kajian Ringkas Tentang Pembangunan*

- Manusia*. Indonesia. Jakarta: Kompas.
- Subarsono. 2011. *Analisis Kebijakan Publik (konsep, teori dan aplikasi)*. Pustaka Pelajar. Yogyakarta.
- Suryono.2004. *Pengantar Teori Pembangunan*. Malang: Universitas Negeri. Malang.
- Swarbrooke. (1996). *Pengembangan Pariwisata*. Jakarta: Gramedia Pustaka.