

LAPORAN AKHIR TAHUN KE-1

SKEMA:

PENELITIAN UNGGULAN PRODI

JUDUL

PARTNERSHIP GOVERNANCE SEBAGAI BASIS PENGUATAN  
PARIWISATA DAERAH

PENELITI

Dra. ATIK SEPTI WINARSIH, M.Si.

Dr. MUCHAMAD ZAENURI, M.Si.

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH YOGYAKARTA

2018

## RINGKASAN

Penguatan urusan kepariwisataan bagi suatu daerah tidak mungkin hanya dilakukan oleh pemerintah saja, keterlibatan swasta dan masyarakat dalam pariwisata adalah suatu keniscayaan. Pariwisata merupakan suatu sistem yang mengintegrasikan antara pemerintah, swasta dan masyarakat; tetapi selama ini ketiga pilar tersebut belum dapat terjalin hubungan yang bersifat kemitraan. Kesan bahwa ketiganya seolah dilandaasi oleh hubungan yang bersifat kontraktual sangat terasa. Kawasan Malang Raya sebagai salah satu destinasi wisata yang digemari masyarakat juga dihadapkan pada permasalahan demikian. Beberapa obyek dan daya tarik wisata (ODTW) dan event-event budaya sudah dilaksanakan dengan melalui kerjasama diantara ketiga pilar pariwisata tersebut, namun hingga sekarang masih menemui berbagai kendala yang secara umum belum berbasis kemitraan.

Penelitian ini berusaha untuk mencari solusi alternatif dengan melalui penelitian Unggulan Prodi berupa pengembangan konsep kemitraan baru untuk dapat memberi penjelasan teoritis terhadap fenomena yang berhubungan dengan penyelenggaraan urusan kepariwisataan daerah. Dengan adanya konsep baru kemitraan diharapkan akan diperoleh kejelasan tentang peran dan pola hubungan yang bersifat setara dan otonom, saling berbagi manfaat dan resiko, adanya penggabungan sumberdaya, intensitas tinggi, dan berlaku dalam jangka waktu yang panjang.

Dengan mendasarkan pada permasalahan tersebut maka tujuan yang akan dicapai dari penelitian ini adalah: 1) memberi penjelasan tentang tata kelola pariwisata berbasis kemitraan yang selama ini telah dilakukan di kawasan Malang Raya, 2) memberi penjelasan tentang pola-pola hubungan kemitraan antara pemerintah dengan swasta dan masyarakat dalam penguatan fasilitas kepariwisataan, 3) memberi penjelasan tentang karakteristik kemitraan yang terbentuk, dan 4) memberi penjelasan tentang kinerja fasilitas kepariwisataan yang diperoleh dari kemitraan.

Metode penelitian tentang kemitraan pariwisata ini menggunakan penelitian kualitatif di tahun pertama dan kuantitatif pada tahun kedua, hal ini mengingat bahwa penelitian ini lebih banyak menggambarkan dan menjelaskan suatu fenomena yang diamati yang disertai dengan verifikasi kejelasan dalam capaian kinerja secara kuantitatif. Pengumpulan data dilakukan dengan melalui dokumentasi, wawancara, kuesioner dan observasi yang disertai dengan *focus group discussion*.

Hasil yang telah dicapai pada laporan kemajuan ini adalah telah teridentifikasinya berbagai peran pemerintah, swasta dan masyarakat dalam pengembangan wisata di kawasan Malang Raya. Terdapat 4 (empat) obyek wisata yang dikelola dengan menggunakan pola kemitraan, temuan sementara menunjukkan bahwa ketiga obyek tersebut lebih efektif dan efisien apabila dikelola dengan menggunakan pola kemitraan. Dengan pola kemitraan ini juga dapat menumbuhkan sektor swasta dan masyarakat lebih produktif dalam berpartisipasi.

Agar dapat diperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai kemitraan yang telah terjalin maka untuk penelitian Tahun Ke-2 diarahkan pada pola hubungan, karakteristik dan kinerja dari kemitraan tersebut. Dengan gambaran tersebut maka dapat dijelaskan mengenai tata kelola kemitraan diantara pelaku wisata di kawasan Malang Raya.

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh adanya **permasalahan empirik** dalam penyelenggaraan urusan pariwisata oleh pemerintah daerah khususnya di Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY) yang memerlukan penguatan bagi penyediaan fasilitas kepariwisataan. Penelitian dari Zaenuri (2015) menunjukkan bahwa penyelenggaraan urusan pariwisata di daerah tidak bisa efektif kalau tidak didukung oleh *stakeholder* lainnya seperti pihak swasta dan masyarakat. Dalam menyelenggarakan urusan pariwisata tersebut Provinsi DIY juga bekerjasama dengan berbagai *stakeholder* baik berupa perusahaan swasta maupun kelompok masyarakat penyedia produk dan jasa wisata.

Meskipun urusan pariwisata bagi daerah bukan merupakan urusan wajib tapi merupakan urusan opsional, namun di DIY khususnya kontribusi yang diberikan pada perkembangan ekonomi sangat signifikan. Pariwisata dapat memberikan *multiplier effect* bagi tumbuhnya kegiatan ekonomi produktif lainnya. Pariwisata dapat menciptakan lapangan kerja baru dan dapat menanggulangi kemiskinan (Damanik, 2005) dan dapat menyejahterakan bagi masyarakat di daerah (Damanik 2010).

Keterlibatan swasta dan masyarakat dalam kegiatan pariwisata merupakan suatu keniscayaan, secara umum pemerintah mempunyai keterbatasan dalam menyediakan *public good* dan pelayanan, termasuk dalam kegiatan pariwisata. Keterbatasan tersebut dikemukakan oleh Dwiyanto (2012:90) berikut ini :

Seiring dengan kebutuhan masyarakat terhadap pelayanan publik semakin meningkat dan ketika kapasitas birokrasi pemerintah semakin terbatas, maka keterlibatan swasta dan masyarakat dalam pelayanan publik adalah sebuah keniscayaan. Dominasi birokrasi pemerintah dalam berbagai aspek kehidupan masyarakat mulai diragukan keberadaannya. Menguatnya arus demokratisasi memunculkan kebutuhan untuk memberdayakan masyarakat dan pemangku kepentingan di luar birokrasi pemerintah dalam penyelenggaraan layanan publik. Apalagi ketika aspirasi pelayanan menjadi semakin tinggi, maka keterlibatan masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik tidak lagi menjadi sekedar kebutuhan, tetapi telah menjadi sebuah keharusan.

Kondisi yang berkaitan dengan keterbatasan pemerintah dalam urusan pariwisata memungkinkan peran swasta dan masyarakat semakin meningkat. Interaksi

antara pemerintah dengan swasta memungkinkan adanya kontrak kerjasama baik yang bersifat jangka pendek, menengah maupun jangka panjang; demikian juga interaksi dengan masyarakat akan memungkinkan adanya program-program pemberdayaan masyarakat di sekitar obyek wisata yang semakin beragam dan aplikatif. Interaksi dan pola kerjasama antara pemerintah, swasta dan masyarakat dalam praktek baiknya disebut dengan istilah *good governance*.

Upaya untuk mewujudkan *good governance* dalam bidang pariwisata tentu saja tidak mudah karena ketiga pilar governance tersebut tidak mempunyai kemampuan dan posisi yang sama dan sejajar. Sebagaimana dikemukakan oleh Dwiyanto (2012) bahwa kerjasama antara pemerintah dan swasta/masyarakat selama ini masih terbatas pada kerjasama antara pemilik pekerjaan dengan lembaga non pemerintah sebagai *vendor* atau kontraktor. Kerjasama seperti ini tidak lebih dari transaksi jual beli barang dan jasa antara pemerintah sebagai prinsipal dan swasta atau masyarakat sebagai agen. Kerjasama cenderung lebih bersifat jangka pendek dengan intensitas hubungan yang terbatas sebagaimana diatur dalam klausul dalam kontrak.

Problematika yang dikemukakan Dwiyanto tersebut tentu saja memunculkan pemikiran baru untuk mengembangkan konsep yang dapat menyelesaikan permasalahan tersebut, konsep baru yang dimaksud adalah tata kola pemerintahan dengan berbasiskan kemitraan (*partnership*) yang dalam khasanan Ilmu Administrasi Publik oleh beberapa pakar disebut dengan konsep *partnership governance* (Hall, 1999; Zadek & Redovich, 2006, Munro, 2008; Dwiyanto, 2012).

Upaya-upaya kemitraan (*partnership*) di DIY **secara normatif** sudah dituangkan dalam kebijakan pemerintah melalui Peraturan Daerah Nomor 1 Tahun 2012 Tentang Rencana Induk Pembangunan Kepariwisata Daerah (Riparda) terutama pada Pasal 3 ayat 7 yang mengatakan bahwa dalam penyelenggaraan pariwisata dilaksanakan secara terpadu oleh pemerintah, swasta dan masyarakat. Kemudian juga pada arah kebijakan pariwisata pada point 7 disebutkan bahwa dalam penyediaan fasilitas kepariwisataan dipenuhi dengan melalui mekanisme kemitraan dengan swasta atau masyarakat atas dasar saling menguntungkan dan diikat oleh satu kepentingan bersama.

Hal ini ditindak lanjuti dengan Peraturan Gubernur DIY Nomor 15 Tahun 2014 tentang Prinsip-prinsip Kerjasama. Pada peraturan ini ditekankan bahwa kemitraan yang terjalin antara pemerintah daerah dengan swasta dan kelompok masyarakat harus didasarkan pada kepentingan bersama dan tidak ada pihak yang dirugikan. Kemitraan

yang terjalin harus saling berbagi manfaat dan resiko dengan menggabungkan sumberdaya.

Penerapan konsep *governance* pada penyelenggaraan urusan pariwisata bagi pemerintah daerah di Indonesia sudah tidak asing lagi. Daerah Istimewa Yogyakarta sebagai salah satu pemerintah daerah yang telah mempraktekan konsep tersebut di berbagai obyek dan daya tarik wisata (ODTW) dan juga dalam menyelenggarakan event-event tertentu. Pengelolaan obyek wisata Kaliuraung merupakan salah satu dari penerapan konsep *governance* yang diwujudkan dalam bentuk kerjasama dengan swasta yang dilembagakan secara formal. Demikian juga ada kegiatan pariwisata yang dilakukan dengan melalui kerjasama dengan kelompok masyarakat, event-event budaya dan kesenian merupakan contoh yang menonjol kegiatan pariwisata yang melibatkan langsung kelompok masyarakat (Dinas Pariwisata DIY, 2013).

Interaksi yang sudah terjadi antara pemerintah, swasta dan masyarakat tersebut masih bersifat kontraktual dan belum terjadi adanya berbagi resiko. Sebagaimana besar kegiatan dari Dinas Pariwisata masih belum bersifat kemitraan. Pemerintah DIY sebagai prinsipal akan mencari rekanan untuk mengerjakan program-program atau kegiatannya dan rekanan sebagai agen yang akan melaksanakan pekerjaan atau program tersebut. Pemerintah DIY sebagai pemilik pekerjaan dan rekanan atau lembaga non pemerintah sebagai *vendor* atau kontraktor. Beberapa pengembangan kawasan obyek wisata di DIY banyak dilakukan dengan menggunakan pola seperti itu, sehingga kerjasamanya lebih bersifat transaksional jual beli.

Hal tersebut diakui oleh Dinas Pariwisata pada penyampaian paparan di forum SKPD bahwa dari hasil evaluasi diri masih dijumpai berbagai permasalahan yang salah satunya adalah menunjuk pada masih kurangnya partisipasi masyarakat untuk melakukan kemitraan. Di pihak swasta belum terjadinya kemitraan yang baik terindikasi dari keterbatasan investasi dalam pengembangan daya tarik wisata yang berskala besar, pihak swasta yang terlibat masih berupa pengerjaan kegiatan-kegiatan yang dirancang oleh Dinas Pariwisata (Dinas Pariwisata DIY, 2014).

Persoalan kemitraan dalam tata kelola pariwisata juga terjadi di kawasan Malang Raya, studi dari Rachayuningsih (2010) menunjukkan bahwa kemitraan diantara *stakeholder* yang terdiri dari pemerintah daerah industri pariwisata dan komunitas masyarakat pariwisata masih belum terjadi sinergisitas yang tinggi. Kemitraan yang terjalin sebagian besar masih bersifat dominan pemerintah.

Dari latar belakang sebagaimana telah diuraikan tersebut, maka dapat disimpulkan masih adanya **kesenjangan antara yang normatif (harapan) dengan realitas empirik**. Disatu pihak Pemprov DIY telah membuat kebijakan kemitraan dengan swasta dan masyarakat yang bercirikan adanya berbagi manfaat dan berbagi resiko serta terjadinya penggabungan sumberdaya. Sementara itu, di lain pihak, Pemprov DIY masih menghadapi kendala bahwa kerjasama yang terjalin selama ini kebanyakan masih terbatas pada kerjasama yang bersifat kontraktual. Demikian juga di kawasan Malang Raya kondisi yang terjadi tidak jauh berbeda dengan yang ada di kawasan Daerah Istimewa Yogyakarta.

## **B. Perumusan Masalah**

Dari latar belakang dan permasalahan tersebut maka dapat diajukan beberapa pertanyaan yang berkaitan dengan kemitraan pariwisata sebagai berikut :

1. Bagaimanakah **tata kelola** pariwisata berbasis kemitraan yang telah dilakukan di kawasan DIY dan Malang Raya ?
2. Bagaimana **pola hubungan** kemitraan antara pemerintah, swasta dan masyarakat dalam penguatan fasilitas kepariwisataan daerah ?
3. Bagaimanakah **karakteristik kemitraan** yang terbentuk ?
4. Sejauh mana **kinerja fasilitas kepariwisataan** di kawasan DIY dan Malang Raya yang diperoleh dari kemitraan ?

## BAB III

### TUJUAN DAN MANFAAT PENELITIAN

#### A. Tujuan Penelitian

Berdasarkan pada perumusan masalah tersebut maka penelitian tentang kemitraan di sektor pariwisata ini bertujuan untuk :

1. Memberi penjelasan tentang tata kelola pariwisata berbasis kemitraan yang selama ini telah dilakukan di kawasan DIY dan Malang Raya.
2. Memberi penjelasan tentang pola-pola hubungan kemitraan antara pemerintah dengan swasta dan masyarakat dalam penguatan fasilitas kepariwisataan.
3. Memberi penjelasan tentang karakteristik kemitraan yang terbentuk.
4. Memberi penjelasan tentang kinerja fasilitas kepariwisataan yang diperoleh dari kemitraan tersebut.

#### B. Manfaat Hasil Penelitian

Penelitian tentang tata kelola kemitraan (*partnership governance*) ini sangat relevan dengan kebutuhan untuk mengelola fasilitas kepariwisataan berbasis kemitraan. Dengan diketahuinya secara lebih mendasar tentang tata kelola kemitraan dan karakteristiknya, maka penelitian ini mampu memberikan **rekomendasi kepada Pemprov DIY dan beberapa Dinas Pariwisata di kawasan Malang Raya** untuk melakukan reformulasi kebijakan publik tentang tata kelola kemitraan, agar tercipta kemitraan yang saling menguntungkan dan bersifat sejajar sehingga mampu memberikan penguatan pada fasilitasi kepariwisataan daerah.

Mengingat bahwa penelitian ini bersifat fundamental maka penelitian ini juga mampu **memberikan penjelasan teoritis** berdasarkan fenomena kemitraan yang menjadi fokus penelitian. Penjelasan teoritik ini selanjutnya dapat memberi **kontribusi mendasar** pada perkembangan konsep tata kelola (*governance*) sebagai paradigma terakhir dari studi Ilmu Pemerintahan.

#### C. Temuan Yang Ditargetkan

Berdasarkan tujuan yang telah ditetapkan dalam penelitian ini maka dapat ditargetkan temuan sebagai berikut : 1) kondisi riil tentang tata kelola kemitraan yang selama ini telah dilakukan, 2) pola-pola kemitraan yang dikembangkan oleh Dinas

Pariwisata DIY dan beberapa Dinas Pariwisata di kawasan Malang Raya, 3) karakteristik kemitraan, dan 4) kinerja fasilitas kepariwisataan daerah.

Dari temuan penelitian ini dapat memberi **kontribusi mendasar pada pengembangan bidang Ilmu Pemerintahan**. Kajian tentang tata kelola pemerintahan berbasis kemitraan pada saat ini sangat dibutuhkan dalam rangka untuk mengantisipasi penurunan kapasitas pemerintah dalam menyelenggarakan urusan pemerintahan dan pelayanan publik, di tengah tuntutan masyarakat terhadap kualitas penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan publik yang semakin bermutu.

Penelitian ini memberi penekanan pada gagasan fundamental dan orisinal untuk mendukung pengembangan Ilmu Pemerintahan, khususnya studi tentang tata kelola berbasis kemitraan (*partnership governance*). **Gagasan orisinal** ini dapat diketahui dari masalah penelitian yang berkaitan dengan kemitraan antara pemerintah, swasta dan masyarakat dalam konteks penguatan fasilitasi kepariwisataan. Sedangkan **gagasan unggulan** penelitian ini terlihat dari usaha memberikan penjelasan yang komprehensif tentang pola-pola kemitraan yang berpengaruh pada tata kelola fasilitas kepariwisataan daerah, dan juga pengaruh karakteristik kemitraan terhadap kinerja fasilitas kepariwisataan.



### **BAB III**

#### **TINJAUAN PUSTAKA**

Studi tentang tata kelola pemerintahan berbasis kemitraan ini tidak lepas dari *state of the art* dari Ilmu Administrasi Publik yang mengalami perkembangan dalam berbagai paradigma. Dalam tinjauan pustaka ini dijelaskan perkembangan paradigma melalui **buku yang standar** (*handbook*) dan beberapa **jurnal ilmiah yang relevan dan bermutu**.

#### **A. Paradigma Governance Dalam Administrasi Publik**

Dalam perkembangan ilmu selalu dihadapkan pada perubahan dan pasang surut berlakunya paradigma. Paradigma adalah suatu cara pandang, nilai-nilai, metode-metode, prinsip dasar, ataupun cara memecahkan suatu masalah, yang dianut oleh suatu masyarakat ilmiah pada kurun waktu tertentu (Kuhn, 2008). Paradigma akan menjadi suatu model yang disepakati bersama dalam rangka menghadapi perkembangan dan problema keilmuan. Paradigma suatu ilmu akan selalu berubah apabila dihadapkan pada problema keilmuan (*anomalies*) yang tidak mampu diatasi atau dijelaskan dengan paradigma yang sudah ada, hal ini akan mengakibatkan paradigma tersebut harus ditinjau ulang dan perlu adanya paradigma yang baru.

Dalam Ilmu Administrasi Publik yang selalu mengalami perkembangan dan menemui problematika keilmuan juga dihadapkan adanya *anomali* sehingga diperlukan suatu paradigma baru. Beberapa pakar secara komprehensif menjelaskan tentang pergeseran paradigma dalam Administrasi Publik melalui sudut pandang masing-masing. Perubahan-perubahan paradigma penting bisa disimak dari pengkajian yang dikemukakan oleh Frederickson (1976, 2003), Henry (1986), Denhardt & Denhardt (2003, 2007), Dwiyanto (2004) dan Osborne (2010). Dari beberapa pakar Administrasi Publik yang berbicara mengenai paradigma keilmuan, sesuai dengan topik dalam penelitian ini, pendapat Osborne yang paling relevan. Dalam perubahan paradigma perlu juga dipahami bahwa munculnya paradigma baru bukan berarti menghapus sama sekali keberadaan dari paradigma yang berlaku sebelumnya, paradigma yang sudah berlalu tetap berlaku sesuai dengan cara pandang, nilai-nilai atau metode-metode yang dipakai oleh sekelompok masyarakat ilmiah tertentu dan juga tergantung dari permasalahan atau problematika keilmuan yang dihadapi.

Untuk menjelaskan munculnya fenomena tata kelola kemitraan, sangat relevan apabila konsep pergeseran paradigma dari Osborne (2010) menjadi dasar pijakannya. Konsep yang tertulis dalam buku *The New Public Governance? Emerging perspectives on the theory and practice of public governance* ini mengambil fokus pada organisasi dan lingkungannya dengan perhatian pada negosiasi yang terjalin diantara stakeholder, dimana dalam mengalokasikan sumberdaya melalui mekanisme jaringan kerja yang bersifat relasional. Osborne (2010) mengemukakan bahwa perkembangan Ilmu Administrasi Publik dapat dijelaskan dalam tiga perspektif, yaitu *Public Administration* (Paradigma Administrasi Publik), *New Public Management* (Paradigma Manajemen Publik Baru), dan *New Public Governance* (Tata Kelola Publik Baru).

Dalam perspektif *Public Administration*, fondasi teorinya adalah ilmu politik dan kebijakan publik, sifatnya keseragaman, fokus pada sistem politik, tekanan perhatian pada pembuatan dan implementasi kebijakan, mekanisme alokasi sumberdaya bersifat hirarkis, sistem pelayanan tertutup dan nilai dasarnya adalah budaya sektor publik. Sedangkan dalam perspektif *New Public Management*, dasar teori yang dipakai adalah teori pilihan rasional atau teori pilihan publik beserta teori manajemen private, lebih menonjol pada sifat pengaturan, berfokus pada organisasi, memberi tekanan pada bidang manajemen sumberdaya dan kinerja, mekanisme alokasi sumberdaya melalui pasar dan terpengaruh oleh paham neo-klasik, sifat sistem pelayanan bersifat rasional dan terbuka, dan nilai dasar yang dipakai adalah keunggulan dan pangsa pasar. Dan pada perspektif *New Public Governance* yang menjadi dasar teorinya adalah teori institusional dan jaringan kerja, bersifat jamak dan berbeda-beda, berfokus pada organisasi dan lingkungannya, memberi perhatian pada negosiasi nilai makna dan saling berhubungan, sistem pelayanannya bersifat terbuka-tertutup, dan nilai dasarnya adalah memperjuangkan. Selengkapny dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 2. Perbandingan Antara Paradigma PA, NPM dan NPG

<b>Aspek</b>	<b>Public Administration (PA)</b>	<b>New Public Management (NPM)</b>	<b>New Public Governance (NPG)</b>
Dasar Teoritis	Ilmu Politik dan Kebijakan Publik	Teori Pilihan Rasional atau Pilihan Publik dan Studi Manajemen	Teori Institusional dan Jaringan Kerja
Sifat	Keseragaman	Pengaturan	Jamak dan Berbeda-beda
Fokus	Sistem Politik	Organisasi	Organisasi dan Lingkungannya

Aspek	Public Administration (PA)	New Public Management (NPM)	New Public Governance (NPG)
Tekanan/ Perhatian	Pembuatan dan implementasi kebijakan	Manajemen Sumberdaya Organisasi dan Kinerja	Negosiasi nilai makna dan saling keterkaitan (saling hubungan)
Mekanisme alokasi sumberdaya	Hierarkis	Pasar dan Neo Klasik	Jaringan kerja dan kontrak hubungan relasional
Sifat Sistem Pelayanan	Tertutup	Rasional, Terbuka	Terbuka, Tertutup
Nilai Dasar	Budaya Sektor Publik	Keunggulan dan Pangsa Pasar	Memperjuangkan

Sumber: Diadaptasi dari Osborne (2010:10)

Paradigma governance mendapat sambutan yang luar biasa oleh para ahli Administrasi Publik, setidaknya Frederickson et.al. (2012) secara khusus membahas tentang teori *governance* dalam salah satu bab di buku yang akhir-akhir ini banyak menjadi rujukan yaitu *The Public Administration Theory Primer*. Frederickson (2012:242-244) menjelaskan bahwa governance adalah sebuah konsep yang memiliki potensi untuk menjadi kerangka pemersatu antara konsep manajemen publik yang luas dan literatur kebijakan publik, hal ini dilakukan dengan melibatkan aktor non publik, baik perusahaan swasta atau organisasi nirlaba maupun masyarakat yang tergabung dalam *civil society*. Lembaga publik harus menjalin kemitraan publik-swasta, atau jaringan dalam sistem pemerintahan dengan masyarakat.

Penjelasan dari Frederickson tersebut didasarkan pada pendapat dari Peters dan Pierre (1998:223-224) yang mengatakan bahwa Governance setidaknya memiliki empat elemen dasar, yaitu: 1) Dominasi jaringan (*the domination of network*), Didalam kebijakan formal, pemerintahan didominasi oleh aktor-aktor yang memiliki pengaruh, hal ini menyangkut apa dan bagaimana barang dan jasa publik akan diproduksi, 2) Kapasitas negara yang semakin menurun untuk melakukan kontrol langsung (*the state's declining capacity for direct control*). Meskipun pemerintah tidak lagi melakukan kontrol terpusat atas kebijakan publik mereka masih memiliki kekuatan untuk mempengaruhinya. Kekuatan negara kini dikaitkan dengan kemampuannya untuk bernegosiasi dan berunding dengan para aktor dalam jaringan kebijakan. Para anggota jaringan ini semakin diterima sebagai mitra setara dalam proses kebijakan, 3) Memadukan sumber daya publik dan swasta (*the blending of public and private*

*resources*). Aktor publik dan swasta melakukan kerjasama untuk mendapatkan sumber daya yang mereka tidak dapat mengakses secara mandiri. Misalnya, menggunakan perusahaan swasta untuk implementasi kebijakan memungkinkan pemerintah untuk menghindari beberapa masalah prosedural dan akuntabilitas yang mahal serta memakan waktu. Perusahaan swasta dapat bernegosiasi dengan pemerintah untuk membiayai proyek-proyek yang menguntungkan kepentingan publik tapi tidak mungkin untuk dibiayai oleh sektor swasta sendiri, dan 4) Penggunaan beberapa instrumen (*use of multiple instrument*). Ini berarti peningkatan keinginan untuk mengembangkan dan menggunakan metode non-tradisional untuk membuat dan melaksanakan kebijakan publik. Hal ini juga dipakai melalui instrumen tidak langsung, seperti menggunakan insentif pajak untuk mempengaruhi perilaku.

Demikian juga tidak kalah pentingnya kehadiran buku *The Sage Handbook of Governance* yang diedit oleh Mark Bevir (2011) menjadi tonggak tersendiri dalam pembahasan mengenai teori *governance*. Secara komprehensif Bevir menjelaskan mengenai dimensi dari *governance* mulai dari teori, praktek dan dilema yang dihadapi oleh konsep ini. Secara komprehensif Bevir menjelaskan tentang teori *governance* dan beberapa praktek penyelenggaraan pemerintahan dengan menggunakan prinsip *governance*. Pada prinsipnya teori *governance* muncul karena keterbatasan pemerintah untuk mengelola urusan publik sehingga diperlukan adanya bantuan dari sektor swasta dan masyarakat. Hal ini disebut oleh Bevir sebagai organisasi hibrida yang mempunyai banyak *stakeholder*.

Dari wacana konseptual hingga praktis, konsep *governance* ini sebenarnya masih menyisakan persoalan yang besar dan masih menjadi tantangan bagi para pakar administrasi publik, dilema yang muncul berkaitan dengan perspektif manajerial dan demokrasi (Bevir, 2011:11). Dari perspektif manajerial, organisasi hibrida dengan banyak *stakeholder* dalam jaringan kurang menunjukkan rantai komando yang jelas, tidak seperti halnya birokrasi yang bersifat hierarkis. Para pembuat kebijakan dan lain-lain telah berjuang untuk menemukan cara yang efektif untuk bertindak dalam pengaturan baru. Fragmentasi dalam melakukan perintah dapat muncul sehingga membuat kontrol, pengawasan, dan koordinasi semakin sulit untuk dipahami. Dari perspektif demokrasi, dilema yang muncul terkait dengan tata kelola yang lebih jelas dan normatif. Keterlibatan aktor-aktor non-negara dalam pembuatan kebijakan dan pelayanan menimbulkan pertanyaan apakah hasilnya adalah untuk meningkatkan

kualitas demokrasi atau berpihak pada pemerintah atau swasta. Akuntabilitas telah menjadi perhatian luas bagi lembaga baru dan model partisipasi.

Seiring dengan munculnya pergeseran paradigma dari *government* ke *governance* merupakan cerminan dari *political will* pemerintah untuk menggerakkan reformasi *governance* melalui penerapan prinsip-prinsip *governance* yang baik (*good governance*). Mengingat bahwa pengembangan *good governance* memiliki kompleksitas yang tinggi dan kendala yang cukup besar maka diperlukan sebuah langkah strategis untuk memulai pembaharuan praktek *governance*, pengembangan akan lebih mudah dilakukan jika dimulai dari sektor pelayanan publik (Dwiyanto, 2005:3) termasuk di bidang pelayanan fasilitas kepariwisataan.

Semua pakar yang menulis tentang reformasi *governance* sebagian besar membahas tentang pelayanan publik dan keterlibatan *citizen* pada penyelenggaraan pemerintahan. Cheema (2005:5) mencatat salah satu isu *governance* di abad 21 berkaitan dengan pemerintahan yang transparan dan akuntabel terhadap publik, Levy (2007) mengemukakan tentang pentingnya tata kelola untuk pengembangan kualitas kinerja kebijakan, penyediaan pelayanan publik, iklim investasi, dan pengurangan tingkat korupsi, dan Odugbemi (2008:39-64) lebih banyak membahas tentang peran *citizens*, antara lain *citizen voice* dan ruang publik, bahkan pada bab terakhir dalam bukunya membahas panjang lebar mengenai *citizen demand* sebagai pendorong reformasi *governance*.

Dari paparan teoritis yang disertai dengan beberapa temuan (*findings*) lapangan tersebut mengisyaratkan bahwa konsep *governance* merupakan konsep mutakhir yang paling cocok untuk dapat memberi penjelasan teoritis tentang fenomena pariwisata yang bersifat kompleks. Konsep *governance* sebenarnya lebih kompleks jika dibandingkan dengan *government* (Pierre, 2000) karena dalam *governance* terdapat tiga komponen/pilar, yaitu pemerintah, dunia usaha (swasta/parivat) dan masyarakat sipil (*civil society*). Hubungan diantara ketiganya harus dalam posisi sejajar, setara dan saling mengontrol (*check and balances*), untuk menghindari penguasaan atau eksploitasi oleh satu komponen terhadap komponen yang lain. Kooiman (1993) memandang *governance* sebagai sebuah struktur yang muncul dalam sistem sosial-politik sebagai hasil dari tindakan intervensi interaktif diantara berbagai aktor yang terlibat. Sesuai dengan karakteristik interaksi antara pemerintah, privat dan masyarakat yang cenderung bersifat plural maka konsep *governance* tidak bisa dibatasi pada salah satu unsur pelaku atau kelompok pelaku tertentu saja. Dalam kontek penyelenggaraan pemerintahan yang baik

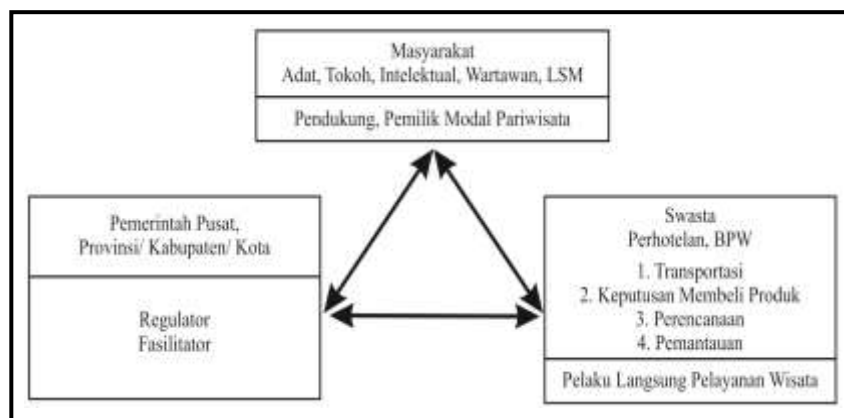
perlu adanya peran yang setara antara pemerintah, swasta dan masyarakat (Nisjar, 1997).

## B. Governance Dan Pariwisata

Pengelolaan urusan pariwisata pada mulanya hanya dilakukan oleh pemerintah tetapi seiring dengan kebutuhan masyarakat terhadap pelayanan pariwisata yang semakin meningkat dan ketika kapasitas pemerintah semakin terbatas, maka keterlibatan swasta dan masyarakat dalam penyelenggaraan urusan pariwisata adalah sebuah keniscayaan. Kondisi yang seperti ini memungkinkan untuk melihat permasalahan pariwisata dari perspektif *governance*.

Secara etimologi *governance* berbeda dengan *government*, karena *governance* melibatkan interaksi yang kompleks diantara berbagai pemangku kepentingan (*stakeholder*) di arena publik (Clayton, 1994), sedangkan *government* hanya menunjuk pada peran pemerintah sebagai aktor tunggal. Beberapa pakar mendefinisikan *governance* sebagai proses baru yang mengatur di mana berbagai aktor mengelola arena publik melalui interaksi timbal balik (Kjaer, 2004). Di Indonesia, penerapan konsep *governance* dalam pariwisata sudah dikemukakan oleh Pitana (2005:96-97) dalam membahas aktor yang terlibat dan bekerjasama dalam sistem kepariwisataan. Konsep tentang aktor-aktor yang terlibat dalam sistem kepariwisataan sebenarnya mengacu pada tiga pilar *governance*. Hal ini dapat dilihat pada gambar berikut :

Gambar 1. Sektor Pariwisata dalam Tiga Pilar Governance



Sumber: Pitana, 2005

Dalam sistem kepariwisataan terdapat banyak aktor yang berperan dalam menggerakkan sistem itu. Aktor tersebut adalah para pelaku pariwisata yang ada di berbagai kalangan. Secara umum para pelaku tersebut dikelompokkan dalam tiga pilar utama, yaitu pemerintah, swasta dan masyarakat. Yang termasuk pemerintah adalah pemerintah pada berbagai wilayah administratif, mulai dari pemerintah pusat dan

pemerintah lokal serta desa yang berfungsi sebagai regulator atau fasilitator; kelompok swasta meliputi asosiasi usaha pariwisata dan para pengusaha/industri pariwisata sebagai pelaku langsung pelayanan wisata; dan masyarakat termasuk didalamnya tokoh-tokoh masyarakat, kelompok komunitas tertentu, intelektual, LSM dan media yang berfungsi sebagai pendukung pariwisata.

Konsep *governance* dalam pariwisata sudah mengarah pada terwujudnya kemitraan diantara ketiga pilar *governance* dan terbukti secara praktis membawa perbaikan dalam pengelolaan pariwisata. Konsep kemitraan itu sendiri dalam pariwisata masih perlu dikaji lebih mendalam lagi karena kemitraan merupakan bentuk kerjasama yang berlangsung lama, berbagi resiko dan manfaat dan berkelanjutan.

### **C. Partnership Governance Dalam Pariwisata**

Konsep dasar dari *governance* adalah adanya interaksi atau kerjasama antara pemerintah, swasta dan masyarakat dalam menyelenggarakan urusan pemerintahan yang didasarkan pada prinsip-prinsip penyelenggaraan pemerintahan yang baik. Pemahaman tentang *governance* tidak bisa lepas dari peran ketiga pilar dalam mengelola urusan di sektor publik agar urusan tersebut lebih efektif dan efisien. Perkembangan lebih lanjut dari *governance* ini melahirkan konsep yang lebih memberi penekanan pada hubungan yang bercirikan khusus sehingga memberikan label baru pada konsep *governance*, antara lain *partnership governance*, yaitu pola hubungan pemerintah, swasta dan masyarakat dalam menyelenggarakan urusan pemerintahan dengan mendasarkan pada prinsip-prinsip kemitraan.

Bovaird (2004) mendefinisikan kemitraan sebagai pengaturan pekerjaan berdasarkan komitmen timbal balik, melebihi dan di atas yang diatur dalam setiap kontrak, antara satu organisasi di sektor publik dengan organisasi di luar sektor publik. Demikian juga Munro (2008) melihat *partnership* sebagai bentuk kerjasama antara pemimpin masyarakat dengan manajer publik untuk efektivitas demokrasi.

Sebagian besar pemerintah sebenarnya telah melakukan kerjasama dengan berbagai pihak, tetapi sebagian besar kerjasama yang dibangun masih bersifat konvensional (non-kemitraan), yaitu sebatas pada kerjasama antara pemerintah sebagai pemilik pekerjaan dengan lembaga swasta sebagai *vendor* atau kontraktor. Kerjasama ini tidak lebih dari transaksi jual beli barang dan jasa antara pemerintah sebagai prinsipal dan pihak swasta sebagai agen. Kedudukan diantara keduanya tidak setara, pemerintah sebagai prinsipal mempunyai otoritas untuk memilih agen yang sesuai dengan kriteria yang dimilikinya untuk melaksanakan pekerjaan. Kerjasama cenderung

bersifat jangka pendek dengan intensitas hubungan yang terbatas, sebagaimana diatur dalam kontrak. Kemanfaatan dari kerjasama dihitung sebagai kompensasi atau prestasi dan resiko ditanggung oleh masing-masing pihak. Kerjasama yang dibangun tidak melibatkan sumberdaya dari agen, tidak ada penggabungan sumberdaya. Kalau dilihat dari pola kerjasama tersebut kelihatannya sudah ada kemitraan antara pemerintah dengan non pemerintah, tetapi sebenarnya belum ada (Dwiyanto, 2012:251).

Kerjasama yang berbasis kemitraan, antara pemerintah dengan swasta dan masyarakat, masing-masing pihak berusaha melakukan aliansi, penyamaan visi, penyatuan tujuan, strategi dan kegiatan dalam rangka mencapai tujuan bersama. Meskipun demikian masing-masing tetap memiliki otoritas untuk mengambil keputusan secara independen. Hubungan yang dibangun dengan masyarakat bersifat kemitraan, hubungan prinsipal agen tidak berlaku karena kerjasama yang terjadi adalah kerjasama antara prinsipal dengan prinsipal. Para pihak yang bermitra adalah prinsipal dan sekaligus juga bertindak sebagai agen untuk diri mereka sendiri. Kemitraan melibatkan kedua pihak untuk saling berbagi sumberdaya, resiko, tanggung jawab dan manfaat. Sifat kerjasama yang seperti ini membuat kemitraan berorientasi pada kepentingan jangka panjang karena memerlukan daya tahan dan interaksi yang cukup tinggi dari kedua pihak (Dwiyanto, 2012:256). Perbedaan tersebut dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 3. Perbedaan Kerjasama Kemitraan dan Non Kemitraan

Ciri-ciri	Tipe Kerjasama Pemerintah dan Swasta/Masyarakat	
	Kemitraan	Non-Kemitraan
Sifat kerjasama	Kolaboratif	Swastanisasi, <i>Outsourcing</i>
Intensitas	Tinggi	Rendah
Jangka waktu	Panjang	Pendek
Kedudukan para pihak	Setara dan otonom	Tidak setara dan terikat dengan kontrak
Manfaat dan resiko	Saling berbagi manfaat dan resiko	Manfaat dihitung sebagai kompensasi atas prestasi, dan resiko ditanggung masing-masing pihak
Sumberdaya untuk pelaksanaan kegiatan	Penggabungan sumberdaya	Tidak ada penggabungan sumberdaya

Sumber: Dwiyanto, 2012:256

Dalam hubungan kemitraan tersebut diatas, masing-masing pihak mempunyai peran yang spesifik dan akan memperoleh manfaat secara bersama-sama, yaitu :



- a) Dalam hubungan kemitraan pemerintah dan swasta maka pemerintah dapat berperan menyusun kebijakan dan aturan main serta menyediakan pelayanan perizinan, dan pengembangan kerjasama antara daerah yang memungkinkan pelaku industri pariwisata bisa saling mengembangkan investasi. Sedangkan dari pihak swasta, kemitraan akan menggairahkan peran swasta untuk melakukan investasi karena telah memperoleh iklim yang kondusif atas peran pemerintah dalam memberikan kejelasan regulasi dan perizinan.
- b) Dalam hubungan kemitraan antara pemerintah dan masyarakat (komunitas) maka pemerintah telah menyusun kebijakan yang berpihak kepada masyarakat yang bersifat transparan dan akuntabel. Hal ini dapat memberikan kesempatan pada masyarakat untuk berpartisipasi dalam memperoleh kesempatan kerja dan berusaha dalam bingkai kesetaraan dan keadilan.

Konsep kemitraan yang menunjukkan hubungan antara pemerintah dengan pihak stakeholder di luar pemerintahan menimbulkan berbagai pola kemitraan. Savas (2000) mengembangkan konsep tentang pola-pola kemitraan yang bisa dipakai untuk melihat hubungan antara pemerintah, swasta dan masyarakat. Savas mengembangkan pola-pola kemitraan dalam penyediaan pelayanan dari pembagian jenis barang atau jasa, yang meliputi: murni barang publik (*pure public goods*), murni barang privat (*private goods*), barang tool (*tool goods*), dan barang kolektif (*collective goods*). Berdasarkan pembagian keempat barang tersebut, maka ada jenis barang atau jasa yang hanya boleh disediakan oleh pemerintah, ada juga hanya boleh sepenuhnya dikelola oleh masyarakat, demikian juga ada yang bersifat campuran yaitu barang atau jasa yang bersifat *tool* dan *collective goods*. Sebagai konsekuensi dari pembagian tersebut maka dapat dibedakan model kelembagaan kemitraan sebagai berikut:

- a) *Government services*, dalam model ini pemerintah sepenuhnya menetapkan kebijakan, pendanaan serta penyedia pelayanan.
- b) *Government vending*, dalam model ini pemerintah sebagai penyedia pelayanan, sedangkan kebijakan dan konsemen sepenuhnya berasal dari konsumen, yaitu masyarakat atau organisasi masyarakat.
- c) *Intergovernment agreement*, dalam model ini dilakukan kerjasama antara pemerintah daerah satu dengan pemerintah daerah lainnya.
- d) *Contract*, dalam model ini pemerintah menetapkan kebijakan dan biaya, sedangkan masyarakat menjadi konsumen saja.

- e) *Franchise*, dalam model ini pemerintah menetapkan kebijakan publik, sedangkan perusahaan swasta berperan sebagai penyedia (produsen) pelayanan, sedangkan masyarakat berperan sebagai konsumen yang harus membayar layanan publik yang dikonsumsinya.
- f) *Grant*, dalam model ini pemerintah dan masyarakat yang menetapkan kebijakan dan sekaligus yang membiayai pelayanan ini. Sedangkan swasta menjadi penyedia pelayanan. Biaya yang dikeluarkan pemerintah dianggap sebagai subsidi.
- g) *Voucher*, dalam model ini kebijakan atau aturan main ditetapkan oleh masyarakat sebagai konsumen, sedangkan pemerintah memberikan subsidi langsung sedangkan perusahaan swasta hanya menyediakan layanan saja.
- h) *Market*, dalam model ini konsumen menetapkan aturan main dan membiayai semua layanan yang disediakan, sedangkan swasta memberikan layanan. Pemerintah sama sekali tidak berperan dalam model ini.
- i) *Voluntary*, dalam model ini pemerintah dan swasta tidak berperan apapun, semua penyediaan pelayanan diselenggarakan oleh lembaga-lembaga masyarakat.
- j) *Self service*, dalam model ini baik pemerintah, swasta dan lembaga masyarakat tidak berperan apa-apa, semua penyediaan pelayanan dan pembiayaan dilakukan langsung oleh masyarakat

Penerapan konsep governance di sektor pariwisata yang melibatkan pemerintah dan swasta yang terwujud dalam bentuk kerjasama pemerintah-swasta (*public-private partnership*) sebenarnya telah berlangsung cukup lama. Menurut catatan dari Ray Pine (2002) sebagaimana dikutip oleh Nuryanti (2002:12) beberapa praktek kerjasama pemerintah-swasta dalam bidang pariwisata tersebut antara lain :

- a) Di Australia ada program “ATC Partnership Australia” yang bermaksud untuk melakukan penggabungan sumber-sumber daya dan menghindari duplikasi usaha. Disamping itu juga ada *Tourism Forecasting Council and the Co-operation Research Center for Sustainable Tourism*, ini merupakan konsorsium yang terdiri dari 14 universitas milik swasta, pemerintah federal dan pemerintah. Konsep dalam konsorsium ini adalah untuk melakukan internasionalisasi dan membuka kesempatan bagi lembaga akademik dan pemerintah untuk terlibat dalam kegiatan pariwisata di wilayah anggota APEC.

- b) Di Kanada, terjadi restrukturisasi Canadian NTA pada tahun 1995 yang menghasilkan pembentukan *Canadian Tourism Commission*, suatu bentuk kemitraan antara pemerintah negara bagian dan pemerintah pusat dengan sektor publik. Hasil ini telah mampu meningkatkan penerimaan pariwisata di tahun 1995 sebesar 15 juta dolar menjadi 136,8 juta dolar di tahun 1998 dan 1999.
- c) Di tingkat lokal California Amerika, telah diterbitkan suatu aturan, *The California Tourism Marketing Act* yang digunakan untuk membangun *California Travel and Tourism Commission*. Komisi ini merupakan kemitraan *public-private* antara pemerintah California dan perusahaan-perusahaan yang terkait dengan industri pariwisata. Pada kemitraan tersebut perusahaan swasta memberikan kontribusi US 7,3 juta dolar yang digunakan untuk peningkatan sistem informasi dan fasilitas wisatawan sekaligus untuk meningkatkan usaha pemasaran pariwisata.
- d) Di Thailand, pada tahun 1995 organisasi pariwisata Thailand TAT telah bekerjasama dengan sektor privat dalam bentuk kemitraan informal. Kemitraan ini telah tercatat memberikan dukungan keberhasilan terhadap kampanye pariwisata “Amazing Thailand”. Keberhasilan ini disebabkan karena keterlibatan asosiasi industri seperti *Association of Thai Travel Agents*, *Thai Hotel Association* and *Thai Incentive and Conventions Association* di bawah *Thailand Tourism Society*.

Konsep governance dalam pariwisata sudah mengarah pada terwujudnya kemitraan diantara pemerintah dengan swasta dan terbukti secara praktis membawa perbaikan dalam pengelolaan pariwisata. Sedangkan praktek kerjasama antara pemerintah dengan masyarakat dalam menyelenggarakan urusan pariwisata juga sudah berlangsung cukup lama. Beberapa studi pernah dilakukan antara lain:

- a) Studi dari Bill Bramwell (2006), penelitian tentang kemitraan dan pengembangan pariwisata regional di Brazil, dari penelitian ini diperoleh temuan bahwa pengembangan pariwisata dengan melalui kemitraan dapat lebih efisien dan mempunyai daya dukung yang tinggi dari masyarakat.
- b) Studi dari Rachayuningsih (2010) di Malang Raya menunjukkan bahwa upaya kemitraan yang dilakukan pemerintah dan masyarakat dalam menyelenggarakan event wisata cukup efektif, partisipasi masyarakat cukup tinggi untuk mensukseskan event budaya yang berlangsung dengan tema “Malang Tempo Doeloe”.

- c) Penelitian yang dilakukan di North Cyprus oleh Alipour dkk (2011) setelah dipublikasikan di *Journal of Sustainable Development* dengan judul “Governance as Catalyst to Sustainable Tourism Development: Evidence from North Cyprus” menghasilkan kesimpulan bahwa perencanaan pariwisata berkelanjutan tidak dapat dilaksanakan secara efektif apabila lembaga tidak melakukan restrukturisasi perilaku organisasi berupa proses kebijakan formal untuk meningkatkan kerjasama yang erat dengan para stakeholders (industri pariwisata dan masyarakat).
- d) Penelitian dari Zapata dan Hall (2012) yang dilakukan di Spanyol membahas tentang keseimbangan antara efektivitas dan legitimasi dalam kemitraan antara pemerintah dengan swasta. Pada penelitian ini diperoleh temuan bahwa kerjasama yang mempunyai legitimasi yang tinggi lebih efektif dalam pelaksanaannya.

Dari konsep dan praktek penyelenggaraan urusan pariwisata tersebut, kerjasama antara pemerintah dengan swasta dan masyarakat menunjukkan suatu keharusan. Kerjasama yang telah berlangsung tersebut belum tentu mengarah pada kemitraan, penguatan fasilitas kepariwisataan dengan berbasis kemitraan tentu saja akan berlangsung dalam jangka waktu yang cukup lama dengan intensitas yang tinggi, tidak didasarkan pada hubungan kontrak, bersifat setara dan otonom, saling berbagi resiko, dan terjadinya penggabungan sumberdaya.

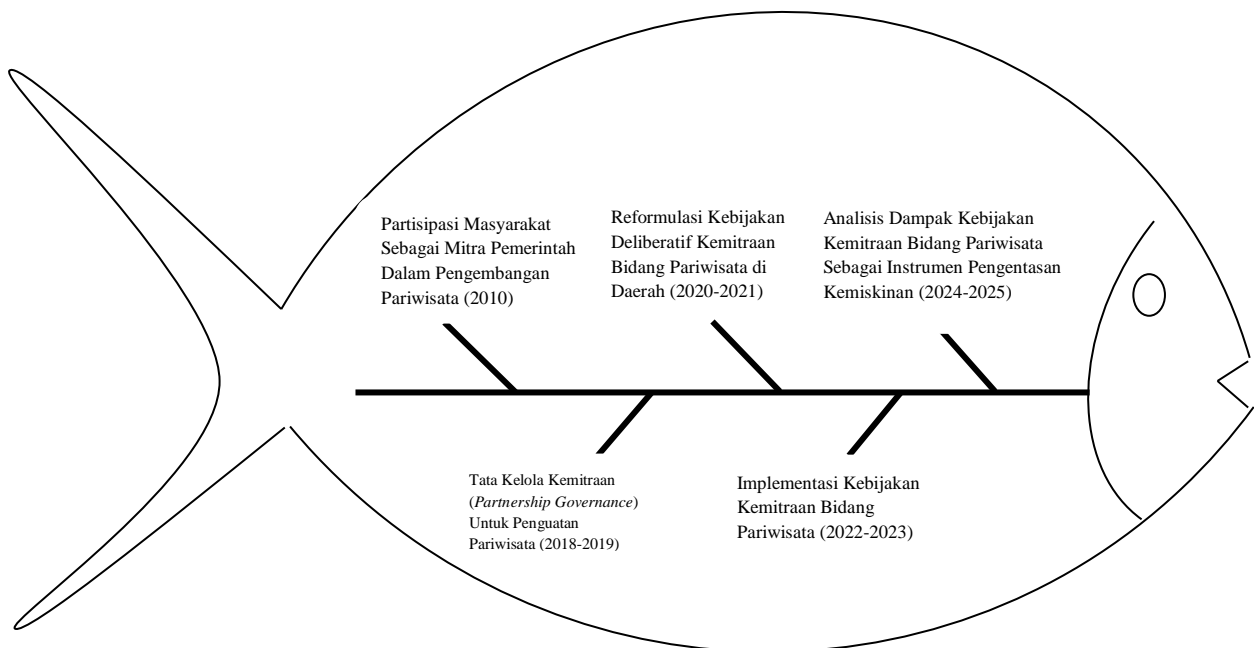
Penelitian ini berbeda dengan penelitian-penelitian sebelumnya karena dalam penelitian ini memberi penjelasan secara teoritis tentang pola-pola kemitraan yang membentuk suatu karakteristik tertentu guna meningkatkan kinerja fasilitas kepariwisataan daerah.

## BAB IV METODE PENELITIAN

### A. Diagram Alir Penelitian

Dari roadmap penelitian tersebut dapat dibuat diagram alir yang menunjukkan apa yang akan dikerjakan di masa mendatang dan penelitian yang telah dilaksanakan terdahulu. Diagram alir penelitian secara keseluruhan dalam bentuk *fishbone diagram* adalah sebagai berikut :

Gambar. 2. Fishbone Diagram



### B. Pola Pendekatan Ilmiah

Penelitian Unggulan Prodi ini jelas menggunakan kaidah-kaidah ilmiah, hal ini ditengarai bahwa penelitian ini bukan untuk mencukupi kebutuhan “proyek” dari pemerintah. Penelitian ini diawali dengan kejelasan dalam perumusan masalah empirik dalam penyelenggaraan urusan pemerintahan khususnya bidang pariwisata. Kemudian penelitian ini mengkaji secara eksploratif berbagai teori yang telah dikonsepsikan oleh para pakar dan fakta empirik hasil penelitian di berbagai Negara. Konsep governance

sebagai paradigma mutakhir dalam kajian Ilmu Pemerintahan menjadi dasar teoritis untuk menjelaskan fenomena kemitraan di bidang pariwisata.

Berikutnya penelitian ini menggali data lapangan dengan melakukan eksplorasi sesuai dengan instrumen yang disusun dari konsep yang dipakai. Kemudian penelitian ini menggunakan kerangka teoritik yang telah dibangun untuk menganalisis dan melakukan interpretasi data empirik atau temuan yang telah dikumpulkan dari lapangan hingga diperolehnya konsep baru.

### **C. Penggunaan Metode**

Penelitian ini menggunakan metode yang sangat sesuai dengan sifat dan output yang diharapkan. Pada **tahun pertama**, penelitian ini mempunyai fokus pada: 1) tata kelola penyediaan fasilitas pariwisata berbasis kemitraan, dan 2) pola-pola kemitraan yang sekarang sudah dilaksanakan antara pemerintah dengan swasta dan masyarakat. Dalam kajian ini, metode penelitian yang dipakai adalah penelitian kualitatif, karena dalam metode ini memungkinkan untuk memberi penjelasan secara luas terhadap data yang diperoleh tanpa menggunakan teknik statistik. Teknik pengumpulan data yang cocok adalah dengan menggunakan dokumentasi dan wawancara. Pengumpulan data dengan metode dokumentasi dilakukan dengan melalui penelusuran berbagai dokumen dan arsip-arsip organisasi pemerintah khususnya Dinas Pariwisata dan Biro Hukum yang berkaitan dengan tata kelola fasilitas pariwisata. Dari dokumentasi tersebut dapat diketahui beberapa obyek wisata yang operasionalisasinya dengan melalui kemitraan dan sekaligus mengetahui aturan main yang ditetapkan antara pemerintah dengan swasta/masyarakat.

Disamping itu, untuk mendukung dan memperkuat data dari dokumentasi, juga dilakukan wawancara dengan berbagai stakeholder baik internal dinas maupun eksternal dari unsur swasta dan masyarakat. Dari pihak dinas termasuk didalamnya adalah Kepala Dinas Pariwisata, Kabid Pengembangan Wisata, dan Sekretaris, serta Kepala dan staf Biro Hukum Pemprov DIY dan kabupaten/kota di Malang Raya. Sedangkan dari pihak eksternal swasta adalah perusahaan yang menjalin kerjasama dengan pihak pemprov secara formal dan dari pihak masyarakat adalah anggota kelompok masyarakat yang membantu dalam penyediaan fasilitas pariwisata di ODTW. Dari kedua teknik pengumpulan data tersebut diharapkan dapat diperoleh informasi mengenai tata kelola kemitraan saat ini dan pola-pola kemitraan yang telah terjalin dengan swasta dan masyarakat.

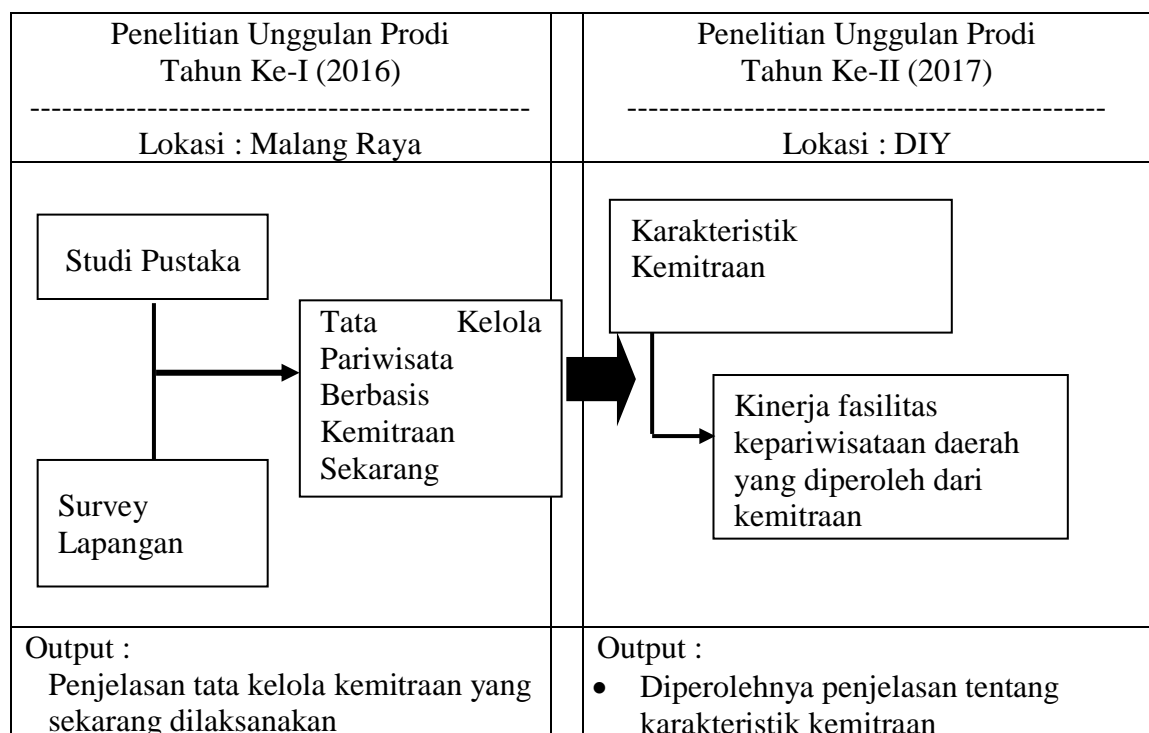
Pada **tahun kedua**, penelitian ini berfokus pada: 1) karakteristik kemitraan yang telah terbentuk, dan 2) kinerja fasilitas kepariwisataan daerah yang merupakan hasil dari kemitraan. Dalam hal ini, metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan melalui survey kepada masyarakat pengguna fasilitas kepariwisataan. Teknik pencarian data dilakukan dengan melalui kuesioner, sedangkan respondennya adalah pengunjung atau wisatawan pada ODTW yang dikelola secara kemitraan. Penentuan responden dengan melalui *accidental random sampling*, artinya responden diambil secara acak dari para pengunjung atau wisatawan ketika mereka berkunjung di ODTW.

Untuk memperkuat hasil temuan dan mempertajam analisis, pada tahun kedua ini juga dilakukan wawancara dan observasi yang mendalam agar hasil penelitian yang bersifat kuantitatif tersebut dapat terverifikasi dan bisa digambarkan secara komprehensif. Dari perpaduan penelitian kualitatif dan kuantitatif tersebut diharapkan dapat memunculkan konsep baru dalam pengembangan tata kelola kemitraan di daerah.

#### D. Bagan Penelitian

Penelitian tentang tata kelola kemitraan untuk penguatan pariwisata daerah ini rencananya akan dilaksanakan dalam dua tahap penelitian selama 2 (dua) tahun. Bagan penelitian yang menggambarkan prosedur penelitian untuk menghasilkan pola-pola dan karakteristik kemitraan serta kinerja fasilitas kepariwisataan tersebut, ditunjukkan pada gambar berikut :

Gambar 3. Bagan Penelitian



<p>-----</p> <p>Indikator Capaian :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diperolehnya penjelasan tentang tata kelola pariwisata berbasis kemitraan</li> <li>• Diperolehnya penjelasan tentang pola-pola kemitraan yang telah berlangsung saat ini.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diperolehnya penjelasan tentang kinerja fasilitas kepariwisataan yang diperoleh dari kemitraan</li> <li>• Artikel Ilmiah pada Jurnal Nasional Yang Terakreditasi</li> </ul> <p>-----</p> <p>Indikator Capaian :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diperolehnya penjelasan tentang karakteristik kemitraan</li> <li>• Terumuskannya konsep baru tentang kemitraan antara pemerintah, swasta dan masyarakat dalam penguatan pariwisata daerah.</li> <li>• Diterbitkannya artikel ilmiah pada Jurnal Nasional Terakreditasi.</li> </ul>
---	--



## **BAB V**

### **HASIL YANG DICAPAI**

Pada laporan akhir tahun pertama (Ke-1) ini, hasil penelitian belum mencapai seratus persen, laporan ini merupakan salah satu tahap untuk mencapai penelitian yang sempurna sesuai dengan tujuan penelitian. Data dari laporan akhir ini sebagian besar masih diperoleh dari data sekunder yang dikumpulkan melalui teknik dokumentasi terutama yang berkaitan dengan aturan kerjasama diantara *stakeholder* dan deskripsi mengenai lokasi penelitian. Disamping itu juga sudah ditampilkan data primer yang dijaring melalui wawancara dan pengamatan untuk memberi gambaran tentang kolaborasi antara pemerintah, swasta dan masyarakat.

Sebagaimana telah diuraikan dalam perumusan masalah, penelitian ini mengkaji tentang tata kelola kemitraan dalam pengembangan pariwisata. Dalam penelitian ini kemitraan akan dikelompokkan sebagai berikut :

1. Kemitraan antara pemerintah dengan masyarakat
2. Kemitraan antara pemerintah dengan swasta
3. Kemitraan antara pemerintah, swasta dan masyarakat
4. Kemitraan antara swasta dengan masyarakat

Berikut ini akan diuraikan hasil temuan terhadap kemitraan sesuai dengan kelompoknya, dan pembahasan akan disesuaikan dengan fokus penelitian yang meliputi: kebijakan kemitraan, kedudukan dan keterlibatan peran aktor, implementasi atau pelaksanaan kebijakan kemitraan dan dampak atau pengaruh yang ditimbulkan dari kemitraan.

#### **5.1. Kemitraan antara Pemerintah dengan masyarakat**

Bentuk kemitraan antara pemerintah dengan masyarakat nampak pada kegiatan atau event yang diselenggarakan Pemerintah Kota Malang, yang dilaksanakan mulai tahun 2018 yaitu event Malang Kembali atau Malang Tempo Doeloe. Kegiatan ini diselenggarakan setiap tahun yang bertepatan dengan Hari Jadi Kota Malang dan Hari Kebangkitan Nasional yaitu bulan Mei.

### 5.1.1. Sekilas tentang *event* Malang Kembali

Event Malang Kembali adalah sebuah perhelatan besar di kawasan Jalan Besar Ijen digelar satu tahun sekali tepatnya pada saat hari ulang tahun Kota Malang bulan April sampai Mei. Dengan tujuan untuk mengungkap jati diri Kota Malang melalui pembelajaran sejarah. Malang Kembali selalu menampilkan fakta-fakta dokumen, foto, perangkat, makanan khas, adat istiadat dan kesenian zaman tersebut. Antusias ratusan ribu masyarakat terlihat dengan berpartisipasi menggunakan pakaian atau atribut jaman dahulu, berbahasa bahkan perilaku layaknya hidup di era itu. Yang membedakan *event* tradisi ini dengan yang lain adalah penonton merasa memasuki koridor atmosfer yang lepas dari “kekinian” sebagai dimensi introspeksi diri sejenak sehingga substansi terpenting nilai-nilai kebersamaan dan gotong royong yang menjadi ciri khas jati diri Malang terbukti masih ada dan berpotensi di tumbuhkan kembali untuk menangkal pengaruh kepribadian luar yang belum tentu sesuai dengan akar budaya Malang yang hakiki. Tiap tahun mempunyai ruang, waktu bahasan yang berbeda sehingga diharapkan masyarakat dapat mempelajari dalam kurun waktu tersebut dengan lebih mendalam.

Kegiatan event Malang Kembali direncanakan selama 5 tahun yaitu mulai tahun 2006 sampai dengan 2010 dengan tema tiap-tap tahun berbeda. Tahun 2006, 2007 dan 2008 disebut dengan tahap pembelajaran Malang Kembali I sampai dengan Malang Kembali III. Malang Kembali I tahun 2006 mengungkap sejarah berdirinya Kota Malang tahun 1914 sampai tahun 1942 saat Jepang mulai menguasai Kota Malang. Tahun 2007 merupakan Malang Kembali II dengan pokok bahasan mengenai pengaruh dan kegiatan Jepang mulai tahun 1942 sampai *Clash* tahun 1947. Tahun 2008 merupakan Malang Kembali III yaitu mengetahui siapa sebenarnya nenek moyang kita (764). Tahap pembelajaran selanjutnya adalah Malang Kembali IV sampai Malang Kembali VI yaitu pendalaman peristiwa-peristiwa penting yaitu yang mewarnai sejarah Kota Malang.

Kegiatan Malang Kembali diselenggarakan di sepanjang Jalan Besar Ijen Kota Malang selama 1 minggu dengan menutup lalu lintas jalan di sepanjang jalan tersebut. Kegiatan *event* Malang Kembali dirancang untuk dapat menghidupkan kembali suasana dan

nilai-nilai histori Kota Malang Tempo Dulu. Bentuk kegiatan adalah pertunjukkan kesenian tradisional seperti Ludruk, Wayang Kulit, Wayang Orang, Ketoprak, Kuda Lumping, Komedi Kera dan Layar Tancap.

Selain pertunjukkan kesenian juga di buka stand – stand yang menjual aneka makanan, minuman, mainan anak-anak dan bermacam – macam *souvenir* dan kerajinan.

Tahun 2018 adalah Malang Kembali yang berikutnya, dimana panitia membagi lokasi kegiatan menjadi 10 zona yaitu :

### 1. Zona Wayang

Di zona ini digelar pertunjukkan gelar budaya wayang yaitu wayang krucil yang berasal dari Desa Wiloso Malang, wayang Kulit Purwa, topeng Malangan dari berbagai versi dari Pakisaji, Glagah Dowo, Gunung Kawi juga pertunjukan wayang kulit anak dan Mocopat. Selain pertunjukan wayang juga di zona ini diselenggarakan workshop tari Malangan dan Mocopat.

### 2. Zona Perdjoengan

Di zona ini diadakan pameran foto, film dan dokumen pemerintahan dan perjuangan Malang, mobil, motor dan sepeda kuno. Juga ada dialog dan foto

bersama Pahlawan Revolusi dan rekonstruksi Kongres KNIP tahun 1947. Di zona ini juga digelar lomba mirip tokoh dan parade teater perjuangan.

### 3. Zona Indoestri Rakjat

Di zona ini di adakan pameran duplikat sungai dan system pengairan, duplikat hutan dan perkebunan tebu, duplikat pabrik gula merah tradisional dan alat-alat peraga industry tradisional.

#### 4. Zona Pendidikan Rakjat

Di zona ini diadakan workshop menggambar kaligrafi Jawa dan Islam, permainan tradisional (dakon, semprengan, layangan, umbulan, engklek, sri gendem, tepak tekong, uyek-uyek rante, jumpritan, krupukan, otong-tong bolong, jamuran), ukir kayu dan Tari japing. Juga diadakan gelar budaya gambus/terbang jidor, music dolanan anak-anak, sholawatan, qosidah dan gambus.

#### 5. Panggoeng Koes Plus

Di tampilkan band penggemar Koes Plus dan lomba band dan menyanyi lagu Koes Plus.

#### 6. Panggoeng Loedroek

Selama *event* Malang Kembali 2009 telah menampilkan 4 (empat) kali pertunjukan ludruk dengan judul : Bukan Bukti mutilasi, Kisah Putri Kadipaten, Korban Penipu ulung dan Balada Pejuang Kemerdekaan.

#### 7. Pendopo Agoeng

Di tempat ini dilaksanakan pembukaan acara Malang Kembali dengan pagelaran wayang Topeng dengan judul Walang Wati Walang Semirang. Juga dilaksanakan Lomba Desain Baju Batik Malangan antar Kecamatan dan Pertunjukan Ketoprak Lestari Budoyo dengan judul Menak Jinggo Leno.

#### 8. Zona Mata Rantai

Zona ini merupakan zona pembelajaran Malang sebagai penghasil produk-produk pertanian. Dengan diadakan pameran duplikat sawah dan kebun desa duplikat dapur dan alat memasak tradisional.

#### 9. Perpustakaan

Di pameran foto-foto Malang Kembali dan pameran lukisan Potret Diri Kota Malang. Juga diadakan Rembug budaya dan pameran lukisan internasional.

## 10. Telkomsel

Tempat dipamerkan sejarah telekomunikasi Indonesia, gelar music keroncong, panggung seni tradisional, foto gratis tempo doeloe dan lomba permainan tradisional.

Peserta kegiatan *event* Malang kembali juga harus mentaati aturan-aturan yang telah di tentukan oleh panitia mulai dari pakaian atau baju yang dikenakan, peralatan dagangan dan dagangan yang diperbolehkan, seperti tampak dalam petunjuk teknis berikut ini :

### **Petunjuk Teknis Pelaksanaan dan Peralatan untuk Penjual di Stand Pasar Rakyat dan Pasar Industri Rakyat**

#### I. Baju Pria

1. Kemeja putih polos (lengan pendek/panjang), Kaos putih polos (lengan pendek/panjang).
2. Kemeja batik, Kemeja lurik
3. Setelah drill
4. Celana (panjang/pendek) berbahan drill/lurik/batik (tidak diperbolehkan menggunakan celana jeans), sarung
5. Kopiah/topi Belanda/topi jerami/topi aping
6. Sandal kulit/karet/sepatu kulit/ket hitam
7. Tidak diperbolehkan mengenakan baju/celana berbahan jeans/kaos/baju modern

#### II. Baju Wanita

1. Kain panjang batik/lurik, baju encim/kebaya putih
2. Rok terusan/berploi rok sepan dan atasan(kaos atau katun bermotif )rok model noni-noni belanda.
3. Rambut terurai/dikepang dua/konde dengan aksesoris rambut yang terbuat dari gading/kuningan/dll, topi noni-noni belanda
4. Sandal dan sepatu bebas
5. Tidak diperbolehkan mengenakan baju/celana berbahan jeans/kaos/baju ketat/rok mini/baju modern.

#### III. Peralatan

1. Wajib menutup bagian belakang stand menggunakan anyaman bamboo (gedeg)

2. Wajib menyediakan keranjang sampah dari anyaman bamboo
3. Makanan dan jajanan yang jual adalah makanan dan jajanan tempo dulu
4. Penyajian dan kelengkapan untuk berjualan
  - a. Meja terbuat dari kayu/bamboo/tikar
  - b. Taplak terbuat dari tikaar, kain batik, kain blacu, kain bermotif kotak
  - c. Tempat dagangan dari alam/ baki kayu/ rege/ tampah/ keramik/ gelas/batok kelapa/ dan gerabah
  - d. Alas dagangan dari daun pisang dan tidak boleh dari plastik atau kertas
  - e. Penyajian makanan dari renjeng yang terbuat dari lidi/penjalin/gerabah (cobek)/ keramik/takir/pincuk daun pisang.
  - f. Bungkus makanan dari daun pisang/daun jati
  - g. Setiap kios wajib menyiapkan kendi yang berisi air matang untuk pembeli dengan gelas yang terbuat dari keramik atau batok kelapa
  - h. Tidak diperbolehkan membawa peralatan listrik/gas
5. Penerangan non listik
  - a. Wajib menyediakan obor 2 (dua) buah untuk penerangan jalan di malam hari
  - b. Lampu petromak/lampu teplok/minyak tanah/monyak goreng
6. Hal-hal yang dilarang
  - a. Tidak diperbolehkan memakai media dari plastic/kertas
  - b. Tidak diperbolehkan berjualan melebihi tenda

Tabel 22. Contoh Jenis Barang Dagangan Pasar Rakyat dan Pasar Industri Malang Kembali

Barang Dagangan	Jenis
Makanan	Nasi pecel, Nasi Tiwul, Rujak Petis, Kolak, Rujak Legi , Orem-orem, Sate Ayam/Kambing, Nasi Goreng, Mie Goreng Jawa, Sego Campur/Rames, Sego Kuning, Sego Buntul, Tahu Lontong, Tahu Telor, Sego Jagung, Martabak
Jajanan Tradisional	Gandos Rangin, Lupis, Cenil, Putu, Ireng-ireng, Horog-horog, Jajan cecek-cecekan, Gempo, Gethuk, Sawot, Tecul, Gathol, Jenang Grendul, Ketan Bubuk, Jadah baker, Jongkong
Jajanan Ringan	Brem, Emput, Gulo Kapuk, Arbhanat, Gulo Kacang, Gulali,

	Kembang Tebu, Kacang goreng/godhog katong, Jagung Bakar Anglo, Kerupuk Rambak, Kerupuk Pasir, Miler, Iwel-iwel, Kembang Goyang, Sagon, Ting-ting Jahe, Ndok becek, Hopyes, Coklat cap kupu
Minuman Tradisional	Es Puter, Es Drop/Es Lilin/Es Goyang, Ronde/Angsle, Petulo, Dawet pikul, Es gandum tali merang, Jamu gendong, Tape Banyu
Aneka Kue	Gorengan, Tahu Petis, Kue Lapis, Onde-onde, Bikang, Apem, Kucur
Mainan Anak-anak	Bedhil-bedhulan bamboo, Gasing kayu, Terbang dari kertas semen, Kapal-kapalan mendit, Kuda-kudaan kayu, Kekean, Gethokan, Adu asem, Tulup, Damar kurung, Kitiran kertas minyak, Kenchi, Karet untuk lompat tinggi, Peluit Manuk-manukan
Kelonthong	Kloso (tikar) pandan, Anglo, kendi, gendog, Payung Kertas, Sapu korek, Topi tani/capil, Layak batu, Layak Tanah, Klompen, Bothean, Cetakan apem, Sewek, Kebaya, Sarung, Kopiah, Sabuk duro, Topi laken, Kaos kotang swan
Hewan	Goreng pong, Jangkrek dalam bahasa bamboo tutup jangle jagung, Jangkrek aduan
Buah-Buahan	Juwet, Rukem, Polo Pendem
Souvenir	Gerabah, Akik, Lukisan, Wayang Kulit, Topeng Kayu, Topeng kertas, Jaran kepan, Caploan

**Sumber : Yayasan Inggil 2009**

### **5.1.2. Kebijakan Kemitraan dalam pengelolaan *event* Malang Kembali**

Pencetus awal kegiatan *event* Malang Kembali adalah Sdr Dwi Cahyono, seseorang yang sangat peduli dan konsesn terhadap nilai-nilai sejarah Kota Malang. Diawali dengan rasa keprihatinan terhadap masa depan Kota Malang yang dari tahun ke tahun maju pesat menuju kota metropolitan. Dia ingin mencoba membangkitkan kembali emosional masyarakat Kota Malang dengan menghadirkan kembali budaya dan peradaban masyarakat Kota Malang Tempo Dulu. Gagasan tersebut disampaikan kepada Pemerintah Kota Malang yang diprakarsai oleh Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Malang yang bekerja sama dengan masyarakat yang diwakili oleh asosiasi yang bergerak di bidang pariwisata yaitu Yayasan Inggil.

Bentuk kerjasama *event* Malang Kembali dituangkan dalam bentuk Surat Perjanjian antara Kepala Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Malang kepada Yayasan Inggil untuk melaksanakan kegiatan Malang Tempo Dulu yang dibuat setiap tahun. Adapun Tim kerja

internal Pemerintah Kota Malang dituangkan dalam bentuk Keputusan Walikota Malang Nomor : 188.45.173/35.37.112/2008 tentang Susunan Panitia Kegiatan Malang Kembali yang setiap tahun berubah. Dimana sebagai Pembina adalah walikota dan wakil walikota Malang sedang ketua pelaksana adalah Kepala Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Malang dan dibantu beberapa koordinator.

Dalam Surat Perjanjian antara Kepala Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Malang kepada Yayasan Inggil untuk melaksanakan kegiatan Malang tempo dulu diantaranya memuat pokok-pokok kesepakatan sebagai berikut :

1. Yayasan Inggil adalah narasumber sekaligus tenaga pelaksana kegiatan Malang Tempo

Dulu.

2. Hal-hal yang dikerjakan Yayasan Inggil meliputi :

- a. Pembayaran Honorarium tenaga ahli/instruktur/narasumber
- b. Sewa meja kursi seluruh kegiatan
- c. Sewa alat pesta/hiburan dan sound system
- d. Sewa tenda
- e. Sewa atap welit
- f. Sewa dinding welit
- g. Sewa lampu petromak
- h. Biaya penggarapan
- i. Biaya gladi bersih
- j. Biaya pagelaran
- k. Honor musik keroncong
- l. Honor campur sari
- m. Honor mocapat dan tari
- n. Honor terbang jidor
- o. Honor Pameran Karya Seni
- p. Honor MC
- q. Sewa perlengkapan seni
- r. Pemutaran film sejarah Kota Malang



3. Kewajiban Pemerintah Kota Malang yang dalam hal ini Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Malang adalah :
  - a. Menyediakan fasilitas yang telah disepakati untuk kelancaran pelaksanaan pengadaan barang dan jasa yang dilakukan Yayasan Inggil sesuai kewenangan yang dimiliki oleh Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Malang.
  - b. Membayar kepada Yayasan Inggil atas penyelesaian pelaksanaan pengadaan barang dan jasa berdasarkan harga kontrak yang telah disepakati.
4. Kewajiban Yayasan Inggil adalah :
  - a. Melaksanakan pengadaan barang dan jasa secara cermat, akurat dan penuh tanggung jawab dengan menyediakan segala hal yang diperlukan untuk pelaksanaan pengadaan barang dan jasa yang dirinci dalam kuantitas dan harga.
  - b. Melaksanakan seluruh pengadaan barang dan jasa sesuai ketentuan dalam dokumen kontrak yang telah disepakati bersama, sampai diterima dalam keadaan baik dan lengkap oleh Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Malang.
  - c. Bertanggung jawab secara penuh terhadap pelaksanaan Kegiatan Malang Tempo Dulu.
5. Hak pihak Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Malang adalah :
  - a. Menerima seluruh barang dan jasa dari Yayasan Inggil sesuai perincian dalam daftar kuantitas dan harga dalam keadaan baik dan lengkap.
  - b. Memfasilitasi pihak Yayasan Inggil dalam hal pencarian sponsor.
6. Hak pihak Yayasan Inggil adalah :
  - a. Memperoleh fasilitas yang disepakati untuk kelancaran pelaksanaan pengadaan barang dan jasa sesuai kewenangan yang dimiliki oleh Dinas kebudayaan dan Pariwisata Kota Malang.

- b. Menerima pembayaran dari pihak Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Malang atas penyelesaian pelaksanaan pengadaan barang dan jasa sesuai kontrak yang telah disepakati.
- c. Mencari dukungan sponsor dan melaporkan hasil kegiatan kepada pihak Pemerintah Kota Malang melalui Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Malang.

### **5.1.3. Inisiatif Kemitraan**

Dalam kegiatan event Kembali Malang sebagai pengagas awal atau yang berinisiatif awal untuk melakukan kemitraan antara Pemerintah Kota Malang dengan masyarakat adalah pihak masyarakat yang dalam hal ini diwakili oleh Yayasan Inggil.

Secara teknis pengaturan kerja sama antara Yayasan Inggil dan pemerintah Kota Malang adalah seperti uraian oleh Sdr Dwi Cahyono dalam pernyataan berikut ini :

“Dalam manajemen telah dipisahkan, pemerintah memberikan ijin acara, ijin penutupan jalan, pengelolaan parkir. Sedangkan acara , stand, peserta semua dari Yayasan Inggil. Dalam rapat bersama disampaikan laporan persiapan dan pelaksanaan serta penyampaian konsep acara oleh Yayasan Inggil. Pemerintah hanya mengikuti desain dari kita. Pembiayaan dari segi pemerintah biasanya sampai 300 juta dikelola sendiri oleh pemerintah. Untuk yayasan Inggil memperoleh masukan dari pendaftaran stand yang harganya Rp. 200.000,00 perstand yang dipungut karena biaya tenda yang masih mahal serta keikutsertaan sponsor. Sponsor masuk tidak dalam bentuk uang tapi langsung memilih kegiatan yang akan mereka selenggarakan. Parkir diterima pemerintah , ada yang sudah berani kontrak semua parker yaitu Pak Bei, 200 juta, langsung masuk pemerintah”.

(Wawancara di Rumah Makan Inggil bulan April 2018)

Berdasarkan uraian di atas jelas bahwa peran inisiatif awal terjadinya kemitraan antara Pemerintah Kota Malang dengan masyarakat yang dalam hal ini Yayasan Inggil dalam kegiatan *event* Malang Kembali adalah masyarakat .

Kesimpulan ini juga dipertegas dengan pernyataan berikut ini :

“Saya dulu menggagas acara ini sejak Kepala Daerahnya belum Pak Beni, namun walikota dulu menolak karena dicurigai akan membangkitkan perlawanan pada modernisasi kota. Setelah kepemimpinan Pak Beni, beliau memberikan persetujuan dan dukungan. Sehingga kemudian dilakukan kerjasama antara saya melalui Yayasan Inggil dan Pemerintah Kota Malang. Dalam MOU tersebut disebutkan Pemerintah memberika ijin acara dan ijj penutupan

jalan ijen serta pengelolaan parker. Sedangkan keseluruhan acara Yaysan Inggil yang menata termasuk desain tempat dan tenda serta peserta. Disini Yaysan Inggil melibatkan swasta. Perusahaan rokok tidak termasuk agar tidak menjadi contoh buruk. Bersama swasta Yayasan Inggil membagi kegiatan yang sedainnya kita sudah tetapkan,. Seperti lomba lukis anak misalnya dilakukan oleh indosat tetapi gagasan dan desainnya dari kita. Ada beberapa kali pertemuan dengan pemerintah, tapi prinsipnya desain acara dan pelaksanaan *event* kita yang bertanggung jawab.”

Hal senada dengan pernyataan dari Ibu Ida Ayu dari Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Malang sebagai berikut :

“Event Malang Kembali gagasannya awalnya Yayasan Inggil yaitu Pak Dwi Chyono jadi secara teknis Yaysan Inggil lah yang mengatur kegiatan intinya. Sedangkan Pemerintah Kota Malang lebih banyak berperan pada ijin, parker serta ketertiban dan keamanan selama kegiatan berlangsung”

(Wawancara di Kantor Dinas Pariwisata Kota Malang Mei 2018)

Dari beberapa pernyataan di atas baik dari perwakilan dari Yayasan Inggil maupun dari pihak Pemerintah Kota Malang yaitu Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Malang dapat disimpulkan bahwa penggagas awal atau inisiatip terjadinya kemitraan antara pemerintah dan masyarakat dalam event Malang kembali adalah pihak masyarakat yang dalam hal ini diwakili Yayasan Inggil.

#### **5.1.4. Kebutuhan Kemitraan**

Meskipun inisiatip awal terjadinya kemitraan antara pemerintah Kota Malang dengan masyarakat atau Yaysan Inggil dalam event Malang Kembali adalah pihak masyarakat tetapi tidak dapat dipungkiri bahwa keduanya atau aktor-aktor yang terlibat dalam kemitraan tersebut tetap mempunyai alasan yang kuat atau kebutuhan sampai mereka mau untuk bekerja sama atau bermitra satu dengan yang lain.

Dari sudut pandang Pemerintah Kota Malang kegiatan *event* Malang Kembali dianggap acara pariwisata yang diciptakan. Sepanjang ramai pengunjungdan memeberikan kontribusi yang besar dalam Pendapatan Asli Daerah maka kegiatan tersebut layak untuk diadakan. Karena itu ketika Yayasan Inggil mengajukan ide kegiatan Malang Kembali dan ketika dilaksnakan pertama tahun 2006 dan ternyata mampu menyedot ratusan ribu pengunjung maka Pemerintah Kota Malang tidak ragu-ragu lagi untuk melanjutkan kegiatan ini sampai tahun 2018.

Sedangkan dari sudut pandang masyarakat adalah suatu kebutuhan untuk melembagakan kebiasaan dan budaya dengan cara hidup tertentu dan terus menerus dipertahankan dengan harapan dapat mengundang orang lain untuk tertarik datang dan memberikan perhatian. Sehingga budaya dan nilai-nilai yang ada di masyarakat yang mampu untuk tetap dipertahankan akan menjadi daya tarik sendiri bagi wisatawan untuk datang ke Kota Malang.

Melihat alasan kebutuhan untuk saling bermitra atau bekerja sama antara Pemerintah Kota Malang dengan masyarakat menunjukkan perbedaan visi antara keduanya dalam kegiatan event Malang Kembali sebagaimana disebutkan dalam pernyataan Sdr Dwi Cahyono dari Yayasan Inggil berikut ini :

“Masalah mendasar antara kami dengan Pemerintah dalam memandang kegiatan Malang Kembali adalah Pemerintah cenderung melihat event Malang Kembali sebagai acara pariwisata yang diciptakan. Sepanjang ramai pengunjung dan pemerintah mendapatkan penerimaan, maka sudah senang. Sehingga selesai acara maka selesai pula tujuannya. Sedangkan kita menilai pariwisata bukan diciptakan tapi kebiasaan yang terlembaga dalam budaya. Dengan kebiasaan dan bukan budaya yang hidup dengan cara tertentu dan terus menerus dipertahankan, maka akan mengundang orang lain untuk tertarik datang dan memberikan perhatian. Di Bali, misalnya orang sembahyang di pura dapat dilihat dan difoto dari dekat, sedangkan kita tidak mau diperlakukan seperti itu. Ini adalah kultur pariwisata yang berbeda dengan wisata kultur. Inilah yang mengundang wisatawan datang. Sehingga walaupun acara Malang Kembali selesai, maka kebiasaan masyarakat juga tidak selesai, maka terus belajar dan berkembang. Pemerintah lebih bersifat pragmatis dan mengejar keuntungan serta keramaian sesaat. Sedangkan kita berusaha mendidik masyarakat dan membangun kesadaran dan identitas”.

(Wawancara di Rumah Makan Inggil Juli 2018)

Meskipun alasan atau motivasi untuk melakukan kerjasama dalam *event* Malang Kembali antara Pemerintah Kota Malang dan masyarakat berbeda tetapi mereka sama-sama saling membutuhkan satu sama lain. Dari pihak Pemerintah jelas sangat membutuhkan masyarakat yang dalam hal ini Yayasan Inggil karena Yayasan Inggil lah pencetus wal dengan demikian merekalah yang sangat menguasai substansi kegiatan Malang Kembali karena bila Pemerintah tidak bermitra dengan Yayasan Inggil atau bermitra dengan swasta atau yang lain mungkin bentuknya bukan Malang Kembali sebagaimana telah dilaksanakan selama empat

tahun berturut-turut dan telah mampu menyedot ratusan ribu pengunjung dari masyarakat Malang Raya dan luar Malang.

Meskipun secara khusus Pemerintah Kota Malang merasa membutuhkan kerjasama atau melakukan kemitraan dengan pihak masyarakat yang dalam hal ini Yayasan Inggil namun secara umum utamanya dalam pengelolaan obyek wisata Pemerintah Kota Malang merasa belum membutuhkan kemitraan dengan pihak lain sebagaimana pernyataan ibu Ida Ayu selaku Kepala Bidang Kebudayaan pada Dinas Pariwisata, Informasi Kota Malang berikut ini :

“ Di Kota Malang masih belum ada kemitraan dalam pengelolaan obyek wisata, kerjasama yang dilakukan saat ini adalah penyebaran informasi potensi pariwisata dan promosi pariwisata Kota Malang, kerja sama tersebut dilakukan dengan Propinsi Jawa Timur dan Bali, PHRI Kota Malang, ASITA, BTDC. Sedangkan kebijakan yang terkait dengan kemitraan belum ada yang berupa Perda ataupun Peraturan Walikota yang ada hanya Pembentukan masyarakat pariwisata Indonesia dalam bentuk Surat Keputusan Walikota”.

Yayasan Inggil sangat membutuhkan Pemerintah Kota Malang dalam mewujudkan event Malang Kembali. Karena hanya pemerintah yang punya kewenangan memberikan ijin penutupan jalan ijen selama satu minggu penuh dan juga jaminan ketertiban dan keamanan kegiatan mengingat kegiatan ini melibatkan dan mendatangkan ratusan ribu pengunjung. Sedangkan untuk tujuan jangka panjang diharapkan Pemerintah akan dapat mensosialisasikan pelestarian nilai-nilai budaya Malang secara lebih luas, sistematis dan berkelanjutan.

#### **5.1.5. Pelaku Kemitraan pada kemitraan Pemerintah dan Masyarakat**

Pelaku atau aktor yang terlibat dalam kemitraan antara pemerintah dan masyarakat dalam kegiatan *event* Malang Kembali sebagaimana tertuang dalam Surat Perjanjian antara Kepala Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Malang kepada Yayasan Inggil untuk melaksanakan kegiatan Malang Kembali Tempo Dulu dan Lampiran Keputusan Walikota Malang Nomor : 188.45/173/35.37.112/2008 tentang Susunan Panitia Kegiatan Malang Kembali 2008.

Untuk Surat Perjanjian antara Kepala Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Malang kepada Yayasan Inggil adalah khusus mengatur tentang perjanjian kerjasama antara Pemerintah Kota Malang yang dalam hal ini Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Malang

dengan Yayasan Inggil dalam pelaksanaan kegiatan Malang Tempo Dulu. Sedangkan lampiran Keputusan Walikota Malang Nomor : 188.45/173/35.37.112/2008 adalah mengatur khusus kepanitiaan internal Pemerintah Kota Malang dalam pelaksanaan kegiatan Malang Kembali, dimana aktor-aktor yang terlibat adalah para pejabat yang ada di lingkungan Pemerintah Kota Malang. Sebagai Pembina adalah Walikota dan Wakil Walikota Malang, pengarah adalah Sekretaris Daerah beserta 3 (tiga) Asisten Sekretaris Daerah yaitu Asisten Administrasi Pemerintahan, Asisten Administrasi pembangunan dan Asisten Administrasi Umum sedangkan ketua pelaksana adalah Kepala Dinas Pariwisata , Informasi dan Komunikasi Kota Malang dengan dibantu satu orang wakil ketua yaitu Kepala Badan Kesatuan Bangsa dan Perlindungan Masyarakat Kota Malang, sekretaris yaitu Kepala Bidang pariwisata pada Dinas Pariwisata, Informasi dan Komunikasi Kota Malang dan 3(tiga) orang coordinator yaitu coordinator keamanan, ketertiban, parkir dan pertamanan adalah Kepala Bidang Operasional Polresta Malang, coordinator acara pembukaan, penutupan , konsumsi dan perlengkapan adalah Kepala Bagian umum Sekretariat Daerah Kota Malang serta koordinator acara , publikasi dan dokumen adalah Kepala bagian Humas Sekretariat Daerah Kota Malang. Masing-masing coordinator dibantu oleh 4 (empat ) orang anggota.

Untuk teknis kegiatan di lapangan pelaksanaan *event* Malang Kembali pihak masyarakat yang dalam hal ini Yayasan Inggil juga merupakan kerjasama dengan berbagai elemen masyarakat yaitu para pedagang, seniman yang ada di kota Malanga, juga pengusaha Hotel dan Restorant yang ada di Kota Malang, biro perjalanan dan Himpunan Pemandu Wisata (HPI) juga Event Organizer Orong-orong dan beberapa pihak sponsor seperti Telkomsel dan Pepsodent,,

#### **5.1.6. Dampak Kemitraan antara Pemerintah dan Masyarakat**

Event Malang Kembali adalah salah satu bentuk kemitraan yang di bangun antara Pemerintah dan masyarakat yang diwakili oleh Yayasan Inggil. Kegiatan ini diadakan dengan tujuan menghadirkan kembali budaya dan peradaban tempo dulu yang pernah dimiliki oleh Malang. Sebagaimana diketahui Kota Malang tidak punya gunung atau laut yang dapat dijadikan obyek wisata andalan dan salah satu yang dimiliki Kota Malang adalah budaya yaitu sebagai warisan sejarah Java Belanda maupun Tiongkok. Sebagaimana disebutkan oleh ahli

sejarah dari Belanda Dr. Arthur Van Schaik dalam kata pengantarnya pada buku Malang Telusuri Dengan Hati oleh Dwi Cahyono yaitu :

“Karakter suatu kota ditentukan oleh warisan masa lalu dan dinamika sekarang ini. Kota Malang beruntung bahwa cukup banyak mempunyai warisan sejarah Java,

Belanda maupun Tiongkok yang tidak (belum) dibongkar seperti misalnya di Jakarta. Di Malang masih ada kemungkinan untuk menunjuk bahwa modernisasi tidak harus berarti menghancurkan apa saja yang ada dari tempo dulu. Justru di Malang yang modern masih mempunyai identitas, yang membuat kota tersebut menarik bagi penduduk maupun para wisatawan. Malang tidak boleh menjadi kota besar lainnya, tanpa karakter yang khas.”

Dengan kemitraan yang terjalin antara Pemerintah Kota Malang dan Masyarakat dalam kegiatan Malang Kembali memberikan beberapa dampak atau pengaruh baik itu bagi Pemerintah Daerah , bagi masyarakat dengan penciptaan lapangan kerja walaupun mungkin hanya singkat mengingat pelaksanaan Malang Kembali hanya berlangsung satu Minggu. Berikut ini akan diuraikan secara rinci dampak atau pengaruhnya tersebut.

#### **5.1.6.1 Perkembangan Lapangan Pekerjaan dan Usaha Masyarakat**

Meskipun event Malang Kembali diselenggarakan dalam satu tahun sekali dan berlangsung hanya dalam waktu kurang lebih satu minggu ternyata cukup memberikan dampak yang positif bagi masyarakat khususnya dalam menciptakan lapangan pekerjaan dan usaha masyarakat karena mampu mendatangkan pengunjung sampai ratusan ribu yang berasal dari dalam maupun luar daerah Malang Raya.

Malang Kembali IV diselenggarakan mulai tanggal 21 Mei 2009 sampai 24 Mei 2009 mampu menghadirkan sebanyak kurang lebih 425 stand yang terdiri dari berbagai jenis dagangan mulai dari kerajinan, pakaian, makanan, minuman sampai dengan mainan anak-anak. Pendapatan yang didapat dari event Malang Kembali bagi peserta pameran juga cukup signifikan, sebagaimana disampaikan oleh Ibu Sri Purwati pedagang kerajinan , batik dan gerabah yang menempati stand 25 luas stand 2 meter kali 6 meter dengan membayar kontribusi panitia sebagai pengganti biaya tenda sebesar Rp. 250.000,00 (Dua ratus lima puluh ribu rupiah) sebagai berikut :

“Modal saya berdagang dalam event Malang Kembali ini sekitar 10 juta dan Alhamdulillah modal saya kembali dan saya masih dapat keuntungan bersih kurang lebih 3 juta rupiah. Belum lagi sisa barang yang tidak laku masih dapat saya jual lagi ke tempat lain dengan demikian masih dapat menambah keuntungan saya.”

(Wawancara di *event* Malang Kembali, 23 Mei 2018)

Dan ketika di tanyakan apa harapannya dengan event kegiatan Malang Kembali ini untuk masa-masa yang akan datang, dia berharap kegiatan yang melibatkan masyarakat seperti ini dapat dilaksanakan sesering mungkin oleh pemerintah karena sangat membantu perekonomian masyarakat seperti dia.

“Saya ini pedagang kerajinan, batik, dan gerabah yang bukan kebutuhan pokok masyarakat dengan demikian dagangan saya tidak dapat diharapkan laku terus menerus tiap hari karena masyarakat kalau punya uang lebih memilih untuk dibelikan beras atau kebutuhan makan sehari-hari dari pada dibelikan kerajinan. Jadi events seperti ini sangat membantu pedagang seperti saya ini karena pengunjung yang datang lebih banyak untuk tujuan rekreasi apalagi untuk pengunjung yang dari luar Kota Malang sehingga jenis dagangan seperti yang saya jual ini sangat laku keras.”

Hal senada juga disampaikan oleh pedagang makanan tradisional ibu Sumiati yang menempati stand persis di depan rumah Ijen nomor 19

“ Saya ini pedagang makanan dan kue tradisional seperti lupis, bledus, horog-horog dan gatot, untuk hari-hari biasa saya berdagang keliling dan biasanya yang membeli orang-orang yang uangnya sedikit karena dianggap beli makanan seperti ini adalah ndeso tapi di Malang Kembali ini dagangan saya laris pengunjung yang kaya-kaya juga suka beli kue dan makanan ndeso ini. Kebetulan saya tidak kena retribusi atau sewa tenda karena saya dibantu oleh bu Hatik untuk dapat gabung dengan stand nya bu Hatik. Mudah-mudahan pemerintah sering-sering mengadakan acara seperti ini lumayan dapat membantu ekonomi keluarga saya meskipun Cuma 4 hari.”

Kegiatan event Malang Kembali memang memberikan dampak yang positif bagi masyarakat utamanya bagi peserta meskipun mereka dibebani biaya sewa tenda sebesar Rp. 250.000 untuk tenda ukuran 2 meter kali 6 meter dan Rp. 500.000 bagi tenda ukuran 4 meter kali 6 meter dari panitia tapi pada umumnya bukan merupakan beban yang berat bagi peserta.

#### **5.1.6.2. Kontribusi pada pendapatan Pemerintah Daerah**

Kontribusi pada pendapatan daerah adalah dari beberapa pajak dan retribusi. Pengelolaan parkir murni dikelola oleh pemerintah Kota Malang yang bekerjasama dengan



pihak swasta. Begitu juga dengan pajak reklame juga menjadi kewenangan dari Pemerintah Kota Malang.

Pemerintah Kota Malang juga menerima kontribusi secara tidak langsung yaitu peningkatan jumlah wisatawan yang menginap di hotel-hotel yang ada di kota Malang karena memanfaatkan event ini sebagaimana disampaikan oleh salah satu pengunjung dari Lumajang Pak Harla yang mengajak keluarganya menginap di Kota Malang karena ingin menyaksikan secara langsung *event* Malang kembali.

#### **5.1.6.3. Perkembangan usaha internal dalam pengelolaan *event* wisata**

Dilihat dari sudut pandang masyarakat yaitu Yayasan Inggil kegiatan event Malang Kembali adalah merupakan proses pembelajaran masyarakat Kota Malang terhadap jati diri dan budaya Malang. Sebelum diselenggarakannya Malang Kembali I tahun 2006 sangat jarang masyarakat Kota Malang yang peduli bahkan mempunyai foto-foto atau bukti-bukti keberadaan Malang di masa lampau. Sekarang, hampir semua lapisan masyarakat mulai anak TK sampai mahasiswa Perguruan Tinggi, kalangan bawah sampai pegawai perusahaan swasta bangga mempunyai foto Malang dahulu bahkan memajangkannya di rumah, kantor dan di Hand Phone nya. Seperti ditunjukkan oleh Bayu, mahasiswa Sastra Inggris Universitas Negeri Malang yang kebetulan menjadi pengunjung dalam event Malang Kembali IV yang diselenggarakan mulai hari Kamis tanggal 21 Mei 2009 sampai dengan 24 Mei 2009 menunjukkan HP nya gambar Jembatan Celaket Tahun 1917.

“Jembatan ini dulu namanya landscaping bouwplan yang berfungsi bukan hanya sekedar pembatas tetapi instrument yang memperindah tengah kota. Saya suka dengan foto ini karena kesannya klasik dan nyeni banget.”

(wawancara di event Malang Kembali tgl 23 Mei 2018)

Lain lagi dengan Ekak mahasiswa Universitas Ma Chung Jurusan Manajemen di sampaikan bahwa rumahnya banyak memiliki koleksi foto-foto rumah pemukiman jaman Belanda yang ada di Malang seperti komplek perumahan I di Malang untuk golongan orang Eropa waktu itu sekitar tahun 1917 – 1918 yang berlokasi di jalan Diponegoro yang waktu itu bernama *Willem straat*. Terus terang awal ketertarikan dia terhadap foto-foto itu setelah dia menyaksikan *event* Malang Kembali tahun 2007.

## 5.2. Kemitraan antara Pemerintah Swasta

Kemitraan antara pemerintah dengan swasta, ditemukan di Kota Batu dalam pengelolaan obyek wisata Batu Night Spectacular (BNS). Obyek wisata ini dibangun dan mulai beroperasi pada bulan Nopember 2008. Kemitraan yang terjalin dalam pengelolaan obyek wisata ini adalah kemitraan antara Pemerintah Desa Oro-oro Ombo dengan pihak manajemen BNS (swasta).

### 5.2.1. Sekilas tentang obyek wisata Batu Night Spectacular (BNS)

Batu *Night Spectacular* (BNS) mulai dibuka pada bulan Nopember 2008 yaitu merupakan alternatif hiburan di malam hari yang ada di Kota Batu tepatnya di jalan Raya Oro-oro Ombo nomor 200 Kota Batu, tempat wisata ini buka setiap hari mulai pukul 15.00 WIB sampai pukul 23.000. Meski obyek wisata malam BNS banyak menyediakan beragam hiburan bagi keluarga dan spektakuler. Mulai dari wisata kuliner, souvenir, aneka permainan berteknologi, sepeda udara, bioskop 4 dimensi, sirkuit balap hingga sajian hiburan terspektakuler yang baru ada di Kota Batu yaitu air mancur menari yang ada di food court BNs. Untuk mendatangkan mesin air mancur menari, pengelola BNS harus merogoh kocek sekitar 1 miliar. Mesin itu di datangkan langsung dari Perancis dengan kekuatan listrik yang cukup besar 5000 watt.

Selain air mancur menari masih ada wahana-wanaha yang menjadi favorit anak-anak dan kalangan dewasa dengan harga tiket yang terjangkau , jenis wahana atau permainan yang di rencanakan adalah 26 wahana yaitu : *Cinema 4D, Circuit Go Kart, Slalom Test, Drag Race, Lampion Garden , Gallery Hantu, Berburu hantu, Flying Swinger, Trampolin , Layar Terpanjang, Air Mancur menari, Night Market, Rumah Kaca, café Sulap, Disco Bumper Car, Sepeda Udara, Aero Test, Kids Zone, magic Square, Games Room, Hand Phone Center, Café hantu elite, Karaoke Keluarga, Food Court* dan beberapa warung tradisional.

Batu *Night Spectacular* (BNS) menjadi salah satu ikon wisata di Kota Batu. Konsepnya adalah menjadi tempat wisata di malam hari. Awalnya Pemerintah Kota Batu menawarkan konsep tersebut kepada pihak swasta yaitu para pengusaha pariwisata yang ditindak lanjuti dengan kerjasama langsung antara Pemerintah Desa Oro-oro Ombo Kecamatan Batu dengan sebuah konsorsium perusahaan swasta. Kemungkinan kerjasama

seperti ini baru kali ini terjadi di Malang Raya yaitu Kemitraan antara Pemerintah Desa dengan swasta dalam pengembangan obyek wisata yang di dalamnya tanpa campur tangan pemerintah daerah. Keterlibatan Pemerintah Daerah adalah tentang pemberian ijin terkait dengan perubahan fungsi lahan yang semula lahan basah yang berfugsi untuk persawahan menjadi lahan kering yang dituangkan dalam Surat Keputusan Walikota Batu nomor 180/KEP/422.013/2008 tentang Ijin Status Perubahan Tanah Basah menjadi Tanah Kering. Dan Keputusan Walikota Batu Nomor : 503/2027/422.207/2008 tentang Ijin Tetap Usaha Pariwisata (ITUP) di Bidang Usaha Obyek Pariwisata serta Keputusan Walikota Batu Nomor : 530.08/33/HO/422.013/2008 tentang Ijin Gangguan (HO) Tempat Usaha Batu *Night Spectacular*.

Beragam permasalahan telah muncul di awal pendirian BNS. Salah satunya adalah status tanah yang ditempati BNS dan dasar hukum pendirian BNS. Ketidajelasan status tanah ini dikarenakan surat revisi yang seharusnya telah dibuat melalui Peraturan Desa belum ada dikarenakan bertentangan dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 4 tahun 2007 tentang Pedoman Pengelolaan Kekayaan Desa, isinya yang bertentangan adalah salah satunya tentang jangka panjang waktu sewa yang diperbolehkan dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 4 tahun 2007 tersebut adalah selama-lamanya 3 tahun sedangkan Pemerintah Desa Oro-Oro Ombo akan menyewakan tanah kas desa kepada BNS selama 15 tahun.

Selain polemik status hukum tersebut, kemanfaatan pendirian BNS juga dipertanyakan oleh banyak orang. Masyarakat Batu yang dikenal religious mengkhawatirkan dalam jangka panjang BNS turut memelopori tindak negatif yang biasa terjadi pada hiburan malam. Disamping itu, terdapat ketakutan dari banyak kalangan jika BNS justru tidak memberikan kemanfaatan yang baik secara ekologis social dan ekonomi khususnya kepada masyarakat sekitarnya. Karena itu sebelum terlambat harus diciptakan transparansi antara pengelola, pemerintah kota, pemerintah desa dan masyarakatnya.

### **5.2.2. Kebijakan Kemitraan dalam pengelolaan BNS**

Kemitraan antara Pemerintah Desa Oro-oro Ombo dengan BNS adalah diawali dengan kesepakatan kerjasama yang dituangkan dalam akta notaris tentang sewa menyewa tanah kas dengan BNS. Sebelum dituangkan dalam akta notaris didahului dengan Surat

keputusan Badan Permusyawaratan Desa (BPD) Oro-Oro Ombo Nomor : 04/Tahun 2008 tanggal 1 Mei 2008 tentang Persetujuan Pemanfaatan Tanah Kas Desa (Tanah Bengkok) Desa Oro-Oro Ombo dengan Berita Acara yang memutuskan memberikan kesepakatan/persetujuan yang berkaitan dengan proses pemanfaatan Tanah Kas Desa sebagai berikut :

1. Menyetujui pemanfaatan tanah kas desa untuk dijadikan usaha pariwisata dengan system sewa
2. Menyetujui kepada Kepala Desa oro-oro Ombo, Pemerintahan Desa Oro-Oro Ombo dan LPMD untuk menindak lanjuti dengan melakukan penda tanganan kesepakatan/perjanjian dengan investor
3. Akan diterbitkan Peraturan Desa dan Peraturan Kepala Desa sehubungan dengan hal-hal yang berkaitan dengan perajjian pemanfaatan Tanah Kas Desa
4. Akan ikut menyertakan komponen-komponen masyarakat Desa Oro-Oro Ombo dalam hal pengaturan-pengaturan yang berkaitan dengan usaha yang akan dilakukan antara lain : tenaga kerja, dampak lingkungan, pengairan dll.
5. Dikehendaki adanya sosialisasi lebih lanjut mengenai bentuk usaha yang dimaksud, baik dari investor maupun dari Pemerintah Kota.

Selain Keputusan BPD Desa Oro-Oro Ombo juga telah diterbitkan Keputusan Kepala Desa Oro-Oro Ombo nomor : 146.2/05/KEP/500.510.008/2008 tanggal 3 Mei 2008 tentang Kerjasama Pemanfaatan Kekayaan Tanah Kas Desa yang menetapkan :

1. Menunjuk Sdr Edwin Nafarin , bertempat tinggal di Jalan Kartika Nomor 2 sebagai mitra kerja pemanfaatan Tanah Kas Desa Oro-Oro Ombo Kecamatan Batu kota Batu.
2. Tanah Kas desa dimaksud terdiri dari tanah ganjaran sawah persil : 72, 73, 74, 75, 76, 77, 79, 80, 81, dan 82 dengan luas keseluruhan 33.900 m<sup>2</sup> (tiga puluh tiga ribu Sembilan ratus meter persegi).
3. Bentuk pemanfaatan kekayaan tanah kas desa adalah kerja sama pemanfaatan.

Setelah diterbitkan Keputusan BPD dan Keputusan Kepala Desa Oro-Oro tersebut maka ditindak lanjuti dengan Kerjasama Pemanfaatan Tanah Kas Desa Oro-Oro Ombo

Kecamatan Batu dalam bentuk Akta Notaris Roy Pudyo Hernawan Nomor 01 tanggal 3 Mei 2008 dengan pokok-pokok kesepakatan sebagai berikut :

1. Masa sewa sesuai dengan perjanjian sewa menyewa ini adalah 15 (lima belas ) tahun yang terbagi dalam 3 (tiga) periode masing-masing periode selama 5 (lima) tahun. Periode I (pertama) dihitung sejak tanggal 1 September 2008 sampai dengan 27 Agustus 2013. Periode II (kedua) dihitung sejak tanggal 27 Agustus 2013 sampai dengan tanggal 22 Agustus 2018 dan periode III (ketiga) dihitung sejak tanggal 22 Agustus 2018 sampai dengan tanggal 17 Agustus 2023.
2. Sewa menyewa tanah a tersebut telah disepakati dan disetujui oleh kedua pelah pihak dengan harga Rp. 20.000.000 (dua puluh juta rupiah) pertahun, besarnya harga sewa pada tiap periode dikenakan kenaikan sebesar 37,5 % yaitu untuk masa sewa Periode I (pertama) adalah sebesar Rp. 100.000.000 (seratus juta rupiah). Untuk masa sewa periode II (kedua) sebesar Rp. 137.500.000 (seratus tiga puluh juta lima ratus ribu rupiah). Untuk masa sewa periode III (ketiga) menjadi sebesar Rp. 189.062.500 (seratus delapan puluh sembilan juta enam puluh dua ribu lima ratus rupiah)
3. Tanah yang disewa tersebut akan digunakan sebagai tempat pengembangan wisata atau usaha Batu Night Spectacular, yang nantinya akan beroperasi sampai dengan pukul 02.00 WIB, selama perjanjian sewa ini berlangsung pihak penyewa diperkenankan untuk merubah peruntukannya sesuai dengan RUTRK (Rencana Umum Tata Ruang Kota ) Pemerintah Kota Batu.
4. Para Pihak sepakat untuk bekerjasama dalam hal pengadaan pembangunan empat parker (pemasangan paving dan pengerasan atau pemadatan ) dengan luas yang dibutuhkan kurang lebih 5.000 m<sup>2</sup> (lima ribu meter persegi).
5. Biaya pembangunan tempat parker tersebut akan ditanggung oleh para pihak masing-masing sebesar 50% (lima puluh persen)
6. Masing-masing pihak juga sepekata bahwa pengelolaan atas tempat parker tersebut dikelola oleh dua belah pihak. Dan para pihak akan menerima pendapatan/hasil dari pengelolaan tempat parker tersebut sesuai dengan kepemilikan sahamnya atau sebesar 50% (lima puluh persen)

7. Pihak BNS setuju untuk merekrut tenaga kerja dari Desa oro-oro Ombo sebesar 60% (enam puluh persen) dari jumlah kebutuhan tenaga kerja sesuai dengan kebutuhan BNS dan memenuhi syarat pendidikan yang diperlukan, baik untuk kegiatan pembangunan maupun operasional tempat usaha. Bila terjadi pemutusan hubungan kerja terhadap karyawan yang berasal dari Desa Oro-Oro Ombo maka tenaga kerja penggantinya juga akan diambil dari desa tersebut.

Tanah Kas Desa adalah salah satu jenis kekayaan desa sebagaimana di sebutkan dalam Bab II pasal 2 ayat 1 Peraturan Menteri Dalam Negeri nomor 4 tahun 2007 tentang Pedoman Pengelolaan Kekayaan Desa. Karena tanah kas desa merupakan kekayaan desa maka pengelolaannya harus dilaksanakan berdasarkan asas fungsional, kepastian hukum, keterbukaan, efisiensi, akuntabilitas dan kepastian nilai serta harus mendapatkan persetujuan dari BPD dan pengelolaan kekayaan desa harus berdaya guna dan berhasil guna untuk meningkatkan pendapatan desa.

Dalam rangka memanfaatkan kekayaan desa, dapat dilakukan dengan cara : sewa, pinjam pakai, kerjasama pemanfaatan dan bangun serah guna dan bangun guna serah. Bila pemanfaatan kekayaan desa berupa sewa maka harus dilakukan atas dasar :

- Menguntungkan desa
- Jangka waktu paling lama 3(tiga) tahun sesuai dengan jenis kekayaan desa dan dapat diperpanjang
- Penetapan tarif sewa ditetapkan dengan Keputusan Kepala Daerah setelah mendapat persetujuan BPD

Dalam surat perjanjian sewa menyewa tersebut sekurang-kurangnya harus memuat beberapa hal sebagai berikut :

- Pihak-pihak yang terikat dalam perjanjian
- Obyek perjanjian sewa menyewa
- Jangka waktu
- Hak dan kewajiban para pihak
- Penyelesaian perselisihan
- Keadaan di luar kemampuan para pihak (*force majeure*)

- Peninjauan pelaksanaan perjanjian

Perjanjian sewa menyewa tanah kas desa yang dilakukan antara pemerintah Desa Oro-oro Ombo dengan pihak BNS dengan lama sewa selama 15 tahun jelas tidak sesuai dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 4 tahun 2007 tentang Pedoman Pengelolaan Kekayaan Desa yang menyebutkan jangka waktu sewa paling lama 3 (tiga) tahun dan dapat diperpanjang . Oleh karena itu pihak Pemerintah Desa Oro-Oro Ombo dan BNS mengadakan addendum perjanjian kerjasama pemanfaatan tanah KAs Desa Oro-Oro Ombo Kecamatan Batu Nomor 41 pada tanggal 31 Maret 2009 dengan akta notaris Roy Oudyo Hermawan dengan pokok-pokok perubahan sebagai berikut :

1. Pihak ke dua Sdr Edwin Nafarin yang semula beralamat di Jalan Kartika nomor 2 Batu berubah bertempat tinggal di jalan Kemang Utara D nomor 3 RT 11 RW 1 Kelurahan Bangka Kecamatan Mampang Prapatan Kotamadya Jakarta Selatan.
2. Para pihak sepakat bahwa masa pemanfaatan tanah kas desa adalah selama 15 (lima belas) tahun yang terbagi dalam 5 (lima) periode dan masing-masing periode selama 3 (tiga) tahun.
3. Perjanjian kerjasama pemanfaatan tanah kas desa tersebut tersebut telah disepakati dan disetujui oleh kedua belah pihak dengan harga Rp. 20.000.000 (dua puluh juta) pertahun dan pada tiap periode dikenakan sebesar 22,5% (dua puluh dua koma lima persen) yaitu untuk periode I sebesar Rp. 60.000.000 (Enam puluh juta ), periode II Rp. 73.500.000,00 (tujuh puluh tiga juta lima ratus ribu rupiah), periode III Rp. 90.037.500 ( Sembilan puluh juta tiga puluh tujuh ribu lima ratus rupiah), periode IV Rp. 110.295.937 (seratus sepuluh juta dua ratus sembilan puluh lima ribu sembilan ratus tiga puluh tujuh rupiah) dan periode V Rp. 135.112.523 (seratus tiga puluh lima juta seratus dua belas ribu lima ratus dua puluh tiga rupiah).
4. Pihak BNS setuju untuk merekrut tenaga kerja dari Desa oro-Oro Ombo sebesar 60% dari jumlah tenaga kerja sesuai dengan kebutuhan.
5. Pihak BNS wajib memberikan laporan secara berkala pada tiap-tiap bulannya mengenai kondisi ketenaga kerjaan terkait kuota 60% tenaga kerja dari Desa Oro-Oro Ombo

6. Kalimat “ menyatakan menyewa” dirubah dan harus dibaca menawarkan obyek kerjasama pemanfaatan tanah”
7. Kata “ menyewa” dirubah dan harus dibaca “menerima dan menyetujui obyek kerjasama pemanfaatan tanah”
8. Kata “disewakan “ dan harus dibaca “dijadikan obyek kerjasama pemanfaatan tanah”

Pengelolaan obyek wisata BNS secara internal dikelola oleh manajemen BNS yaitu sebagaimana tersebut dalam akta notaris adalah perusahaan swasta dari Jakarta yang bergerak di bidang pariwisata. Dalam manajemen BNS pegawai yang terlibat sekitar 200 orang pekerja, yang berdasarkan kesepakatan bersama antara manajemen BNS dengan Pemerintah Desa Oro-Oro Ombo disebutkan bahwa 60% pegawai BNS berasal dari masyarakat Desa Oro-Oro Ombo. Namun karena keterbatasan SDM yang dimiliki oleh masyarakat Desa Oro-Oro Ombo sebagaimana disampaikan Oleh Kepala Desa Oro-Oro Ombo Pak Wiweko maka kesempatan 60% tersebut belum dapat dipenuhi.

### **5.2.3. Inisiatip Kemitraan**

Inisiatip kemitraan antara Pemerintah dan swasta dalam pengelolaan obyek wisata BNS sebenarnya tidak dapat dilepaskan dari visi Kota Batu yaitu Kota Batu sebagai Kota Batu sebagai sentra pariwisata berbasis pertanian didukung oleh Sumber daya Manusia, sumber daya alam dan sumber daya budaya serta pemerintahan yang kreatif, inovatif dan bersih bagi seluruh rakyat.

Untuk mewujudkan visi tersebut maka dibutuhkan misi yang salah satu misi Kota Batu disebutkan adalah meningkatkan posisi dan peran Kota Batu dari “ Kota Wisata “ menjadi “ Sentra Wisata” yang diperhitungkan di tingkat regional atau bahkan nasional, dengan melakukan penambahan ragam obyek dan atraksi wisata yang didukung oleh sarana dan prasarana serta unsur penunjang wisata yang memadai dengan sebaran yang relatif merata di penjuru wilayah Kota Batu guna memperluas lapangan pekerjaan dalam rangka mengatasi pengangguran dan meningkatkan pendapatan warga maupun Pendapatan Asli Daerah Kota Batu yang berbasis pariwisata.

Sebelum didirikan BNS, Kota Batu telah banyak memiliki obyek wisata yang pada umumnya beroperasi beroperasi pada hari siang hari sehingga banyak wisatawan yang



menikmati Kota Batu hanya pada siang hari saja dan malam harinya bermalam di Kota Malang atau Kabupaten Malang. Untuk menangkap peluang pasar inilah maka Pemerintah Kota Batu menawarkan konsep wisata malam hari kepada beberapa pihak investor yang ingin menanamkan investasinya di bidang pariwisata di Kota Batu. Hal ini sejalan dengan salah satu misi Kota Batu yaitu mengoptimalkan masuknya investasi ke Kota Batu, baik yang berasal dari pemerintah, swasta nasional ataupun swasta asing untuk beragam bidang usaha yang potensial dan prospektif sebagai sumber daya eksternal bagi penunjang sumber daya internal.

Peluang mendirikan obyek wisata di malam hari dimanfaatkan dengan baik oleh pihak BNS yang bekerja sama dengan Pemerintah Desa Oro-oro Ombo meskipun kerjasama ini dilakukan antara pemerintah desa dengan pihak swasta bukan berarti pemerintah Kota Batu menjadi lepas tangan karena ada beberapa kebijakan yang menjadi kewenangan dan harus dilakukan oleh pemerintah Kota Batu selaku pemerintah daerah.

Meskipun kerjasama antara swasta dan pemerintah desa masih tergolong jarang dilakukan di Indonesia tetapi kerjasama seperti ini adalah hal biasa yang terjadi di Cina atau Negara lain. Artinya untuk pengembangan wilayah desa investor dapat menanamkan modalnya. Namun yang perlu diperhatikan adalah dampak negatifnya seperti apakah penggunaan lahan produktif untuk hunian tidak akan mempengaruhi ekosistem dan bagaimana juga dengan amalnya maupun dampak lain yang pasti akan dihadapi masyarakat setempat seperti dampak social, budaya, politik bahkan ekonomi.

#### **5.2.4. Kebutuhan Kemitraan**

Kebutuhan kemitraan antara pemerintah dan swasta dalam pengelolaan obyek wisata BNS adalah diawali dari salah satu arahan dan tujuan pembangunan Kota Batu adalah mengoptimalkan potensi pariwisata “sebagai sentra wisata” melalui peningkatan dan pengembangan potensi Batu. Salah satu potensi wisata Kota Batu adalah udaranya yang sejuk. Salah satu peluang yaitu tidak adanya obyek wisata beroperasi di malam hari sehingga banyak wisatawan yang enggan untuk bermalam di Kota Batu, sementara pendapatan yang diharapkan bagi hotel dan restoran adalah apabila wisatawan dapat bermalam dan tinggal lebih lama di Kota Batu.

Untuk mendirikan obyek wisata khususnya di malam hari bagi pihak swasta pasti dipertimbangkan beberapa pertimbangan bisnis, seperti yang disampaikan oleh Pak Dodock direktur BNS yaitu :

1. Lokasi geografis yang indah khususnya di malam hari
2. Tersedia lokasi yang luas dan tidak sedang dalam sengketa hukum
3. Masyarakat di sekitarnya cukup toleransi dan kompromis, sehingga siapapun yang berkunjung akan merasakan keamanan dan kenyamanan
4. Tersedia tenaga kerja local yang cukup dan upah murah sehingga dapat menekan biaya operasional perusahaan.
5. Tersedia akses jalan yang representatif, sarana dan prasarana pendukung lainnya seperti listrik dan air yang cukup
6. Pelayanan perijinan yang tepat, cepat dan tidak berbelit-belit.

Ketika pertimbangan-pertimbangan tersebut di coba untuk ditelusuri dengan beberapa lokasi yang ada di Kota Batu maka ditetapkan wilayah yang ada di Desa Oro-Oro Ombo untuk didirikan obyek wisata BNS.

Sementara dari pihak Pemerintah Desa adalah menyangkut beberapa pertimbangan salah satunya adalah selama ini tanah ganjaran tersebut digunakan sebagai tanah sawah yang ditanami padi yang hasilnya kurang maksimal dan hasil dari tanah ganjaran tersebut biasanya hanya perangkat desa yang mendapat tanah ganjaran itu saja yang mendapat manfaat. Tetapi ketika sekarang dikerjasamakan pemanfaatannya dengan BNS maka tidak saja perangkat desa yang bersangkutan yang menerima manfaat dari tanah ganjaran tersebut tapi pemerintah desa dan masyarakat secara luas juga ikut merasakan manfaat tanah ganjaran tersebut. Diantaranya banyak masyarakat yang dapat bekerja di lokasi obyek wisata BNS belum lagi bagi hasil pengelolaan parker yang dapat memberikan kontribusi pada pendapatan ali desa setempat.

#### **5.2.5. Pelaku Kemitraan**

Pelaku atau aktor yang melakukan kemitraan antara Pemerintah dan swasta dalam pengelolaan obyek wisata obyek wisata BNS adalah :

1. Pemerintah Kota Batu yang telah mengeluarkan beberapa ijin terkait pendirian obyek wisata BNS dalam bentuk Keputusan Walikota Batu yaitu : Ijin Status Tanah Basah menjadi tanah kering, ijin lokasi, ijin mendirikan bangunan, ijin tetap usaha pariwisata dan ijin gangguan HO
2. Pemerintah Desa Oro-Oro Ombo yang telah mengeluarkan beberapa Keputusan yaitu Keputusan Badan permusyawaratan Desa (BPD), Berita Acara Musyawarah Desa, Keputusan Kepala Desa beserta perubahan Keputusan Kepala Desa dan Berita Acara Badan Permusyawaratan Desa.
3. Pihak BNS yang diwakili oleh Sdr. Edwin Nafarin , bentuk kesepakatan dituangkan dalam akta Notaris Roy Pudjo Hermawan nomor 1 tahun 2008 yang telah dilakukan perubahan dengan addendum perjanjian kerjasama yang dituangkan dalam akta Notaris Roy Pudjo Hernawan nomor 41 tahun 2009.

#### **5.2.6. Dampak Kemitraan**

Kemitraan antara pemerintah dan swasta dalam pengelolaan BNS memberikan pengaruh atau dampak yang positif bagi beberapa pihak khususnya pihak-pihak yang melakukan kemitraan. Berikut ini akan diuraikan dampak kemitraan dalam pengelolaan BNS terhadap beberapa aktor atau pihak yang melakukan kemitraan ataupun bagi masyarakat disekitarnya sebagai berikut:

1. Dampak terhadap perkembangan lapangan pekerjaan dan usaha rakyat atau masyarakat di sekitar lokasi obyek wisata BNS
2. Dampak terhadap kontribusi pada Pendapatan Asli Desa Oro-Oro Ombo
3. Dampak terhadap kontribusi pada Pendapatan Pemerintah Kota Batu
4. Perkembangan Usaha internal manajemen BNS

##### **5.2.6.1 Perkembangan lapangan pekerjaan dan usaha rakyat**

Sesuai dengan perjanjian yang telah disepakati antara Pemerintah Desa Oro-Oro Ombo dengan BNS bahwa pegawai yang dipekerjakan dalam pengelolaan BNS sebesar 60% dari masyarakat Desa Oro-Oro Ombo. Saat ini masyarakat Desa Oro-Oro Ombo yang bekerja di BNS sebanyak 63 orang dengan variasi tingkat pendidikan mulai SD, SMP, SMK dan SMA

dengan jenis pekerjaan mulai tukang kebun, *cleaning service*, petugas keamanan (satpam), kasir, sopir, dan petugas *coffee*. Sedangkan total pegawai BNS ada 200 orang.

Harusnya pegawai yang berasal dari Desa Oro-Oro Ombo dapat mencapai 140 orang tetapi sebagaimana di sampaikan oleh Kepala Desa Oro-Oro Ombo dikarenakan keterbatasan SDM yang dimiliki oleh masyarakat Desa Oro-Oro Ombo dengan tuntutan pekerjaan dan keahlian yang diminta oleh pihak BNS maka masyarakat Desa Oro-Oro Ombo yang mampu diserap sebagai tenaga kerja di BNS baru sekitar 58 orang dengan rincina tingkata pendidikan dan jenis pekerjaan sebagaimana table berikut :

Tabel 23. Pegawai BNS yang berasal dari Desa Oro-Oro Ombo berdasarkan tingkat pendidikan dan jenis pekerjaan

Nomor	Tingkat Pendidikan	Jenis Pekerjaan	Jumlah
1.	SD	Tukang Kebun	2 orang
2.	SMP	Cleaning Service	12 orang
3.	SMA	Satpam	2 orang
4.	SMA/SMK	Kasir	10 orang
5.	SMP/SMA	Sopir	10 orang
6.	SMK	Teknik	7 orang
7.	SMP/SMA	Pelayan coffee	9 orang

Sumber : Manajemen BNS 2018

Selain beberapa masyarakat Desa Oro-Oro Ombo yang diberi kesempatan untuk bekerja di BNS, dampak lain lagi masyarakat setempat terhadap keberadaan obyek wisata BNs adalah terbukanya peluang usaha pedagang makanan, minuman dan beberapa cinderamata di sekitar lokasi BNS. Juga jasa pelayanan parkir utamanya yang berada di luar lokasi obyek wisata BNS terutama saat hari besar atau liburan dimana sarana parker BNS tidak mampu untuk menampung kendaraan para pengunjung obyek wisata. Sehingga kesempatan ini dimanfaatkan oleh masyarakat Desa Oro-Oro Ombo yang dikoordinir oleh Karang Taruna setempat untuk mengelola parker yang ada di luar lokasi BNS. Bahkan ada kalanya ketika pengunjung sangat banyak terutama hari besar dan liburan sekolah tempat parkir dapat keluar

Desa Oro-Oro Ombo yaitu masuk wilayah Desa Tlekung dan Kelurahan Temas sehingga pengelolaan parker tidak saja melibatkan masyarakat Oro-Oro Ombo melainkan melibatkan juga masyarakat desa sekitarnya yaitu Desa Tlekung dan Kelurahan Temas.

#### **5.2.6.2. Kontribusi pada Pendapatan Pemerintah Desa dan Pemerintah Kota**

Sebagaimana di uraikan di depan BNS adalah salah satu bentuk kemitraan antara pemerintah dengan swasta. Pemerintah yang dimaksud adalah Pemerintah Desa Oro-Oro Ombo Kecamatan Batu Kota Batu. Meskipun kerja sama yang terbangun dengan Pemerintah Desa bukan berarti Pemerintah Kota yang dalam hal ini Pemerintah Kota Batu tidak mengetahui karena lahan atau tanah yang digunakan sebagai obyek wisata BNS sebelumnya adalah tanah sawah produktif sebagai tanah bengkok atau tanah genjaran bagi Kepala Desa dan perangkat Desa Oro-Oro Ombo. Agar dapat digunakan sebagai lokasi BNS maka fungsi tanah tersebut harus diubah menjadi lahan kering. Dan perubahan fungsi tanah ini adalah kewenangan kepala daerah.

Untuk mendukung kerja sama yang dilakukan Pemerintah Desa Oro-Oro Ombo dengan BNS maka walikota mengeluarkan Surat Keputusan Walikota Batu Nomor : 180/KEP/422.013/2008 tentang Ijin Perubahan Status Tanah Basah menjadi Tanah Kering untuk lokasi obyek wisata BNS dan Keputusan Walikota Batu nomor : 503/2027/422.207/2008 tentang Ijin Tetap Usaha Pariwisata (ITUP) Di Bidang Usaha Obyek Pariwisata.

Dengan pelibatan PEmerintah Desa Oro-Oro Ombo dan Pemerintah Kota Batu dalam kerja sama dengan BNS, berikut ini akan di uraikan dampak atau kontribusi apa saja yang di dapat dari kemitraan antara pemerintah dan swasta dalam pengelolaan BNS baik bagi Pemerintah Desa Oro-Oro Ombo maupun bagi Pemerintah Kota Batu khususnya bagi peningkatan pendapatn asli desa dan pendapatan asli daerah.

##### **5.2.6.2.1. Kontribusi pada pendapatan Pemerintah Desa Oro-Oro Ombo**

Tanah Kas Desa yang pemanfaatannya dikerjasamakan dengan pihak BNS adalah seluas 33.900 m<sup>2</sup> yang terdiri dari : ganjaran petinggi seluas 3.050 m<sup>2</sup>, ganjaran carik seluas 3.750 m<sup>2</sup>, ganjaran kamituwo masing-masing seluas 3.500 m<sup>2</sup> dan 3.650 m<sup>2</sup>, ganjaran

kebayaran masing-masing seluas 3.350 m<sup>2</sup>, 3.050 m<sup>2</sup> dan 3.400 m<sup>2</sup>, ganjaran kepetengan masing-masing seluas 3.500 m<sup>2</sup> dan 3.300 m<sup>2</sup> dan ganjaran kuwowo seluas 3.500 m<sup>2</sup>.

Kontribusi langsung dari kerjasama pemanfaatan tanah kas desa antara Pemerintah Desa Oro-Oro Ombo dan BNS adalah kompensasi yang diterima sebesar Rp. 20.000.000 (dua puluh juta rupiah) pertahun dan tiap periode dikenakan sebesar 22,5% (dua puluh dua koma lima persen) yaitu sebagai berikut :

1. Untuk masa pemanfaatan Tanah Kas Desa Oro-Oro Ombo periode I (pertama ) terhitung sejak tanggal 1 Agustus 2008 sampai dengan 28 Agustus 2011 adalah sebesar Rp. 60.000.000 (enam puluh juta rupiah)
2. Untuk masa pemanfaatan Tanah Kas Desa Oro-Oro Ombo periode II (kedua) terhitung sejak tanggal 28 Agustus 2011 sampai dengan 25 Agustus 2014 adalah sebesar Rp. 73.500.000 (tujuh puluh tiga juta lima ratus ribu rupiah)
3. Untuk masa pemanfaatan Tanah Kas Desa Oro-Oro Ombo periode III (ketiga) terhitung sejak tanggal 25 Agustus 2014 sampai dengan 22 Agustus 2017 adalah sebesar Rp. 90.037.500 (Sembilan puluh juta tiga puluh tujuh ribu lima ratus rupiah)
4. Untuk masa pemanfaatan Tanah Kas Desa Oro-Oro Ombo periode IV (keempat) terhitung sejak tanggal 22 Agustus 2017 sampai dengan 19 Agustus 2020 adalah sebesar Rp. 110.295.937 (seratus sepuluh juta dua ratus sembilan puluh lima ribu sembilan ratus tiga puluh tujuh rupiah)
5. Untuk masa pemanfaatan Tanah Kas Desa Oro-Oro periode V (kelima) terhitung sejak tanggal 19 Agustus 2020 sampai dengan 17 Agustus 2023 adalah sebesar Rp. 135.112.523 (seratus tiga puluh lima juta seratus dua belas ribu lima ratus dua puluh tiga rupiah).

Selain kompensasi langsung dari pihak BNS kepada Pemerintah Desa Oro-Oro Ombo juga diberikan bantuan pembinaan pemuda dan lingkungan sebesar Rp. 1000.000 (satu juta rupiah) perbulan sebagai realisasi dari isi perjanjian yang telah disepakati bahwa pihak BNS sanggup untuk turut serta dalam menyelesaikan setiap permasalahan lingkungan yang timbul akibat kegiatan usaha yang dilakukannya. Setiap itu juga pihak BNS memberikan dana pembinaan umat dan masjid Baiturrohman sebesar Rp. 1.000.000 (satu juta rupiah) perbulan

sebagai bentuk realisasi dari kesepakatan bahwa pihak BNS setuju untuk ikut berperan dalam setiap kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh Pemerintah Desa Oro-Oro Ombo.

Dalam rangka pengelolaan lahan parkir seluas 5.000 m<sup>2</sup> yang dalam perjanjian telah disepakati bahwa pengadaan , pembangunan dan pengelolaan lahan parkir tersebut dilakukan bersama-sama antara pihak Pemerintah Desa Oro-Oro Ombo dan pihak BNS begitu juga dengan pembagian pendapatan juga dibagi 50% untuk Pemerintah Desa Oro-Oro Ombo setelah dikurangi operasional yaitu gaji kasir 2 orang , gaji juru parkir 7 orang dan biaya cetak tiket.

Sebagai sampel berikut ini disampaikan rekapitulasi pendapatan harian parkir BNS tanggal 22 Nopember 2017 sampai dengan 30 Nopember 2018 dan selama satu bulan penuh selama bulan Desember 2008.

#### Rekapitulasi Pendapatan Harian Parkir BNS

Periode 22 Nopember 2008 – 30 Nopember 2008

Tabel 24. Rekapitulasi Pendapatan Harian Parkir BNS

Periode 22 Nopember 2008 – 30 Nopember 2008

Tanggal	Sepeda Motor		Mobil		Bis		Total	
	Tiket	Nominal	Tiket	Nominal	Tiket	Nominal	Tiket	Nominal
22	366	366.000	189	378.000	-	-	555	744.000
23	580	580.000	164	328.000	-	-	744	908.000
24	54	54.000	45	90.000	-	-	99	144.000
25	377	377.000	68	136.000	-	-	445	513.000
26	558	558.000	102	204.000	-	-	660	762.000
27	342	342.000	127	254.000	-	-	469	596.000
28	751	751.000	270	540.000	-	-	1.021	1.291.000
29	1.122	1.122.000	295	590.000	-	-	1.471	1.712.000
30	556	556.000	125	250.000	-	-	681	606.000
<b>Jumlah</b>	<b>4.706</b>	<b>4.706.000</b>	<b>1.385</b>	<b>2.770.000</b>			<b>6.091</b>	<b>7.476.000</b>

Sumber : Manajemen BNS 2008

**Tabel 25. Rekapitulasi Pendapatan Harian Parkir BNS****Periode 01 Desember 2008 – 31 Desember 2008**

Tanggal	Sepeda Motor		Mobil		Bis		Total	
	Tiket	Nominal	Tiket	Nominal	Tiket	Nominal	Tiket	Nominal
1	182	182.000	80	160.000	-	-	262	342.000
2	214	214.000	115	230.000	-	-	329	444.000
3	182	182.000	92	184.000	-	-	274	366.000
4	180	180.000	102	204.000	-	-	282	384.000
5	186	186.000	162	324.000	-	-	348	510.000
6	170	170.000	344	688.000	-	-	514	858.000
7	91	91.000	340	680.000	-	-	431	771.000
8	100	100.000	277	554.000	-	-	377	654.000
9	103	103.000	84	168.000	-	-	187	271.000
10	46	46.000	71	142.000	-	-	117	188.000
11	19	19.000	52	104.000	-	-	71	123.000
12	16	16.000	50	100.000	-	-	66	116.000
13	42	42.000	151	302.000	-	-	193	344.000
14	95	95.000	121	242.000	-	-	216	337.000
15	142	142.000	117	234.000	-	-	259	376.000
16	167	167.000	97	194.000	-	-	264	361.000
17	88	88.000	109	218.000	-	-	197	306.000
18	43	43.000	67	134.000	-	-	110	177.000
19	93	93.000	105	210.000	-	-	198	303.000
20	282	282.000	342	684.000	-	-	624	966.000
21	174	174.000	301	602.000	1	7.000	475	776.000
22	137	137.000	162	324.000	1	7.000	300	468.000
23	184	184.000	176	352.000	-	-	361	543.000
24	194	194.000	255	510.000	-	-	449	704.000
25	354	354.000	478	956.000	-	-	832	1.310.000
26	311	311.000	430	860.000	-	-	741	1.171.000
27	285	285.000	463	926.000	2	14.000	750	1.255.000
28	283	283.000	539	1.078.000	2	14.000	824	1.375.000
29	341	341.000	614	1.228.000	-	-	955	1.569.000
30	187	187.000	560	1.120.000	1	7.000	748	1.314.000
31	688	688.000	633	1.266.000	2	14.000	1.323	1.968.000
Jumlah	5.579	5.579.000	7.489	14.978.000	9	63.000	13.077	20.620000

Sumber : Manajemen BNS 2008



Berdasarkan table di atas maka pendapatan bagi hasil pengelolaan lahan parkir untuk Pemerintah Desa Oro-Oro Ombo mulai tanggal 22 Nopember 2017 sampai dengan 31 Desember 2017 sebagai berikut :

Tabel 26. Perolehan Pendapatan Parkir BNS bulan Nopember dan Desember 2008

No	Uraian	Penerimaan	Pengeluaran
1	Pendapatan parkir bulan Nopember	Rp. 7.476.000,00	-
2	Pendapatan parker bulan Desember	Rp. 20.620.000,00	-
3	Gaji Kasir 2 org bln Nopember	-	Rp. 2.211.000,00
4	Gaji Jukir 7 org bln Nopember	-	Rp. 5.159.000,00
5	Cetak Tiket bln Nopember	-	Rp. 207.094,00
6	Gaji kasir 2 org bln Desember	-	Rp. 2.211.000,00
7	Gaji Jukir 7 org bln Desember	-	Rp. 5.159.000,00
8	Cetak Tiket bln Desember	-	Rp. 444.618,00
9	Saldo	-	Rp. 12.704.288,00
	<b>Jumlah</b>	Rp. 28.096.000,00	Rp. 28.096.000,00

Total pendapatan dari pengelolaan parker bulan Nopember dan Desember 2017 adalah sebesar Rp. 12.704.288,00 (dua belas juta tujuh ratus empat ribu dua ratus delapan puluh delapan rupiah). Sehingga bagi hasil parkir 50% untuk BNS dan 50% untuk Pemerintah Desa Oro-Oro Ombo , jadi Pemerintah Desa Oro-Oro Ombo mendapatkan bagi hasil pengelolaan parker bulan Nopember dan Desember 2008 sebesar Rp. 6.352.144,00 (enam juta tiga ratus lima puluh dua ribu seratus empat puluh empat rupiah).

Sebagian bahan perbandingan pada bulan Januari 2009 total pendapatan pengelolaan parkir setelah dikurangi biaya operasional sebesar Rp. 14.577.002,00 (empat belas juta lima ratus tujuh puluh tujuh ribu dua rupiah) sehingga pendapatan bagi Pemerintah Desa Oro-Oro Ombo dari pengelolaan parkir BNS bulan Januari 2009 sebesar Rp. 7.288.501,00 (tujuh juta dua ratus delapan puluh delapan ribu lima ratus satu rupiah).

#### 5.2.6.2.2. Kontribusi pada Penempatan Pemerintah Kota Batu

Sebagaimana disebutkan didepan, peran Pemerintah Kota Batu terkait dengan kerjasama atau kemitraan antara Pemerintah Desa Oro-Oro Ombo dengan BNS adalah pemberian ijin yang menyangkut 3 (tiga) hal yaitu : pertama Keputusan Walikota Batu Nomor 180/1/422.013/2008 tentang Ijin merubah status tanah basah ke tanah kering atas nama Edwin

Nafarin, kedua Keputusan Walikota Batu Nomor : 503/2027/422.207/2008 tentang Ijin Tetap Usaha Pariwisata (ITUP) di Bidang Usaha Obyek Pariwisata dan ketiga Keputusan Walikota Batu Nomor 530.08/33/HO/422.013/2008 tentang Ijin gangguan (HO) Tempat Usaha Batu *Nihgt Spectacular*.

Untuk ijin tetap usaha pariwisata berdasarkan Peraturan Daerah Kota Batu Nomor 50 tahun 2003 ditetapkan sebesar Rp. 2.000.000 (dua juta rupiah) per kawasan dan daftar ulang ijin tetap usaha pariwisata sebesar Rp. 250.000,00 (dua ratus lima puluh ribu rupiah) kali jumlah obyek. BNS sesuai dengan Ijin Tetap Usaha pariwisata memiliki 10 obyek wisata sehingga pertahunnya membayar retribusi sebesar Rp. 250.000,00 x 10 obyek = Rp. 2.500.000,00 ( dua juta lima ratus ribu rupiah)

Kontribusi yang diharapkan Pemerintah Kota Batu dengan keberadaan BNS adalah parkir yang ada diluar areal parkir BNS. Meskipun sampai penelitian ini dilakukan belum ada kontribusi dari parkir yang masuk ke Pemerintah Kota Batu. Bukan saja persoalan retribusi yang belum memberikan kontribusi ke Pemerintah Kota Batu tapi juga pajak parkir dan pajak-pajak lainnya belum masuk ke Pemerintah Daerah sejak BNS beroperasi sekitar bulan Nopember 2008. Sebagaimana di sampaikan oleh Sdr Dodock selaku direktur BNS.

“Saat ini BNS belum memberikan kontribusi ke Pemerintah Kota Batu, hal ini karena saat ini masih dirumuskan dengan pemerintah Kota.”

Hal senada juga disampaikan oleh Pak Arif selaku Kepala dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Batu sebagai berikut :

“ BNS belum memberikan kontribusi untuk pendapatan daerah baik dari pajak maupun retribusi karena selama satu tahun BNS masih dalam waktu holiday tax karena itu baru pada tahun 2010 akan ditetapkan besaran pajak dan retribusi untuk BNS termasuk apakah akan menganut model ketetapan atau omset masih akan dibicarakan lebih lanjut “

(wawancara dilakukan di kantor DPPKAD Pemkot Batu Juli 2018)

Adapun kontribusi yang didapatkan Pemerintah Kota Batu secara lebih luas adalah dapat meningkatkan pertumbuhan ekonomi Kota Batu dalam arti luas. Dengan bertambahnya satu obyek wisata dan beroperasi di malam hari diharapkan akan menjadi salah satu alasan bagi wisatawan untuk tinggal dan menginap di Kota Batu lebih lama lagi, dengan demikian akan meningkatkan pendapatan hotel , restoran juga pelaku-pelaku usaha mikro lainnya seperti pedagang cinderamata, *souvenir*, makanan dan minuman khas Batu yang sekarang mulai tumbuh disepanjang jalan yang di lalui oleh wisatawan. Para pengelola hotel dan vila di

Kota Batu pada libur lebaran idul Fitri 2009 ini benar-benar bisa tersenyum lebar, karena hunian kamar hotel dan vila selalu penuh, kesempatan emas itu pun dimanfaatkan sejumlah pengelola hotel untuk menaikkan tarif.

Hal senada juga disampaikan oleh Ketua PHRI Kota Batu Sdr HERu Suprpto : “ Selama lebaran ini okupansi hotel-hotel di Kota Batu sangat tinggi. Situasi ini dimanfaatkan sejumlah pengelola hote untuk menaikkan tariff hingga 50%, meski naik semua hotel nyaris *full bocked*. Jumlah kamar hotel yang masuk data PHRI Kota Batu sekitar 5.000 (lima ribu) kamar. Karena hamper semuanya penuh, maka jumlah pengunjung yang menginap di Kota Batu setiap malam di musim lebaran mencapai 10.000 (sepuluh ribu) lebih, itu belum yang menginap di vila-vila yang jumlahnya sekitar 500 (lima ratus) vila. Selain momen lebaran, kenaikan penghuni hotel di Batu akhir-akhir ini juga disebabkan adanya tempat wisata baru Batu Night Spectacular (BNS) yang hanya dibuka malam hari. Sehingga tamu-tamu yang menginap juga punya pilihan untuk mencari hiburan di malam-malam”.

### **5.2.6.3. Perkembangan Usaha Internal Dalam Pengelolaan Obyek Wisata**

Obyek wisata BNS di bangun dengan nilai investasi kurang lebih sekitar 40 milyar rupiah. Pemilihan tempat di lokasi Desa Oro-Oro Ombo Kecamatan Batu Kota Batu juga ditetapkan berdasarkan pertimbangan bisnis bagi manajemen BNS yaitu pertimbangan tempat geografis yang sangat strategis, udara yang sejuk dengan pemandangan alam yang menarik khususnya di malam hari dan jarak yang tidak terlalu jauh dari pusat Kota Batu kurang lebih 3 km sehingga wisatawan tidak kesulitan dalam hal kebutuhan akomodasi seperti hotel untuk penginapan dan sarana prasarana pendukung lainnya.

Usaha internal yang dikelola manajemen BNS adalah tiket masuk bagi setiap pengunjung , tiket bagi wisatawan yang ingin menikmati beberapa wahana yang disediakan dengan membayar tarip tertentu, retribusi parkir untuk kendaraan roda dua dan roda empat dan pembelian makanan dan minuman yang disediakan di caffe dan resto yang menjadi bagian manajemen BNS.

Dari 26 (dua puluh enam) wahan yang di tawarkan ada sekitar 12 (dua belas) wahana yang masih dikenakan karcis selain tiket masuk yang taripnya sebagai berikut :

- Hari Senin sampai Kamis diluar musim liburan sekolah jam 15.00 – 23.00  
Tarif tiket masuk Rp. 7.000,00 (tujuh ribu rupiah)
- Hari Jumat sampai Minggu dan musim liburan jam 15.00 – 24.00

Tarif tiket masuk Rp. 10.000,00 (sepuluh ribu rupiah)

Tabel 27. Daftar Harga *Voucher* dan Tiket Masuk Wahana di Batu *Night Spectacular*

No	Wahana	Harga (Rp)	
		Senin - Jumat	Sabtu - Minggu
1.	Mouser	Rp. 7.000,00	Rp. 10.000,00
2.	Kid Zone	Rp. 5.000,00	Rp. 6.000,00
3.	Play Ground	Rp. 15.000,00	Rp. 15.000,00
4.	Flying Swinger	Rp. 10.000,00	Rp. 10.000,00
5.	Disco Bumper Car	Rp. 7.000,00	Rp. 10.000,00
6.	Aero Test	Rp. 7.000,00	Rp. 10.000,00
7.	Rumah Hantu	Rp. 7.000,00	Rp. 10.000,00
8.	Hunting Ghost	Rp. 7.000,00	Rp. 10.000,00
9.	Cinema 4D	Rp. 12.000,00	Rp. 12.000,00
10.	Sky Bike	Rp. 7.000,00	Rp. 10.000,00
11.	Lampion Garden	Rp. 7.000,00	Rp. 10.000,00
12.	Ali Baba	Rp. 10.000,00	Rp. 10.000,00

Sumber : Manajemen BNS 2009

Adapun untuk wahana di luar 12 (dua belas) tersebut di atas gratis termasuk pengunjung yang ingin menikmati hiburan yang disediakan seperti tari-tarian tradisional dan *live music* show dengan jenis dan kelompok music yang berbeda-beda. Secara umum pengunjung hanya dibebani tiket masuk aja dan parkir apabila apengunjung membawa kendaraan bermotor baik roda dua maupun roda empat.

Untuk jumlah pengunjung sangat bervariasi setiap hari dan setiap bulannya juga antara hari biasa dan hari besar atau musim liburan sekolah. Berikut ini di sampaikan sebagai sampel pengunjung BNS bulan Januari 2009, Februari 2009 dan September 2009 untuk tanggal 1 s/d 16 September 2009.

**Tabel 28. Jumlah Pengunjung BNS**

Tanggal	Bulan		
	Januari 2009	Februari 2009	September 2009
1	1.201	602	503
2	2.200	412	517
3	5.573	511	515
4	2.701	521	549
5	607	617	2.112
6	708	902	1.156
7	880	2.121	370
8	572	1.709	429
9	917	617	399
10	3.778	501	481
11	1.701	579	660
12	605	612	2.070
13	501	877	1.298
14	641	2.211	778
15	503	1.201	484
16	906	611	525
17	2.771	481	
18	1.602	421	
19	512	577	
20	617	901	
21	537	2.277	
22	427	461	
23	823	512	
24	1.712	511	
25	512	610	
26	512	515	
27	607	625	
28	612	2.776	
29	517	-	
30	1.112	-	
31	3.117	-	

**Sumber : Manajemen BNS**

Untuk bulan Maret 2018 hari biasa rata-rata 700 orang dan hari besar 3.000 orang. Khusus Maulid Nabi yang jatuh pada tanggal 8 dan 9 Maret 2018 pengunjung BNS mencapai 16.450 orang. Untuk Bulan April hari biasa rata-rata 600 orang dan hari besar mencapai 2.500 orang . Bulan Mei hari biasa 700 orang dan hari besar mencapai 3.000 orang. Bulan Juni hari

biasa 800 orang dan hari besar mencapai 4.000 orang. Bulan Juli hari biasa 800 orang dan hari besar 4.000 orang, dan khusus tanggal 17 Agustus 2018 mencapai 14.000 pengunjung.

Dengan penanaman investasi oleh manajemen BNS sekitar 40 milyar dengan harapan dalam jangka waktu tertentu modal yang telah ditanamkan itu akan kembali. JAngka waktu sewa menyewa yang telah disepakati antara Pemerintah Desa Oro-Oro Ombo dengan manajemen BNS selama 15 tahun diharapkan dalam jangka waktu itu modal yang telah ditanamkan dapat kembali setelah diperhitungkan semua biaya operasional yang telah dikeluarkan oleh pihak manajemen BNS. Karena itu BNS berupaya terus dalam menarik pengunjung termasuk perluasan sarana parkir karena sarana parkir yang tersedia sudah sangat tidak mencukupi utamanya pada saat hari besar dan liburan sekolah.

Jumlah pengunjung BNS yang cukup padat terutama pada hari-hari besar dan hari-hari libur panjang sekolah ternyata tidak diikuti dengan penyediaan infrastruktur jalan yang memadai. Jalan menuju lokasi obyek wisata BNS dan disekitar lokasi BNS sangat memprihatinkan dengan fasilitas jalan yang rusak dan berlobang sehingga menimbulkan ketidak nyamanan bagi pengunjung seperti yang dikeluhkan pengunjung dari Surabaya bapak Budi yang berkunjung ke BNS saat *long week end* tanggal 9 Maret 2018.

“Obyek wisata sebagus ini harusnya juga disiapkan infrastruktur jalan yang memadai, sudah parkirnya sulit, tadi saya dan keluarga saya harus jalan kurang lebih satu kilo sampai lokasi BNS karena parkir di sekitar lokasi penuh. Belum lagi jalan-jalannya banyak yang rusak dan berlobang.”

### **5.3. Kemitraan antara pemerintah, swasta dan masyarakat**

Kemitraan antara pemerintah, swasta dan masyarakat ditemukan dalam pengelolaan obyek wisata Selecta di Kota Batu. Kerjasama atau kemitraan dalam pengelolaan obyek wisata Selecta berkembang sejak Selecta ditinggalkan oleh pemiliknya yaitu orang Belanda pada awal kemerdekaan RI tahun 1945. Berikut ini dijelaskan sejarah singkat dan gambaran umum obyek wisata Selecta serta pola kemitraan antara pemerintah, swasta dan masyarakat dalam pengelolaan obyek wisata Selecta.

### **5.3.1. Sejarah singkat gambaran umum obyek wisata Selecta**

Dalam mendiskripsikan obyek wisata Selecta tidak dapat dilepaskan dari sejarah berdirinya Taman Rekreasi Selecta mulai jaman Kolonial Belanda, jaman Pemerintahan Jepang, Jaman Revolusi fisik, jaman kemerdekaan sampai dengan setelah Indonesia merdeka. Berikut ini akan diuraikan sejarah singkat berdirinya Selecta dan sekilas gambaran umum tentang obyek wisata Selecta.

#### **5.3.1.1. Sejarah singkat berdirinya obyek wisata Selecta**

Sejarah obyek wisata Selecta didirikan, ketika pada tahun 1928 seorang warga Negara Belanda bernama Ruyter de Wildt dari Valkenburg Nederland datang ke Indonesia tepatnya di Desa Tulungrejo Kawedanan Batu. Ruyter de Wildt memiliki tanah yang cukup luas yang digunakan untuk bercocok tanam sayur mayur, buah-buahan khususnya jeruk dan memelihara sapi perah. Pada Tahun 1930 Ruyter de Wildt di tempat tersebut dibangun sebuah Kolam renang dan hotel dengan Nama Bath Hotel Selecta yang digunakan sebagai tempat wisata dan peristirahatan pilihan bagi warga Negara Belanda saat berada di Indonesia pada waktu itu.

Ketika terjadi Perang Dunia I yang mengakibatkan Belanda kalah maka warga Negara Belanda yang ada di Indonesia kembali ke negara asalnya dan perang dimenangkan oleh Jepang, sehingga pada tahun 1942 — 1945 Bath Hotel Selecta dimiliki dan dikelola oleh warga Negara Jepang bernama Hasiguchi.

Tidak lama kemudian terjadi Perang Dunia II yang menyebabkan Jepang kalah oleh Amerika sehingga Jepang kembali ke negara asalnya sehingga akhirnya Bath Hotel Selecta tidak ada yang memiliki dan mengelolanya.

Pada tahun 1945 salah satu warga Desa Tulungrejo bernama Supandri bersedia mengelola Bath Hotel Selecta sampai pada tahun 1949. Ketika terjadi Revolusi fisik ke 2 pada akhir tahun 1949 Bath Hotel Selecta di bumi hanguskan.

Pada tanggal 19 Januari 1950, dengan dipelopori oleh Panitia Pembangunan Kecamatan Batu, didukung oleh para pekerja, Pamong Desa dan Tokoh Pemuda Desa Tulungrejo kesemuanya berjumlah 47 orang (yang dikenal sebagai PENDIRI) mulailah Selecta dibangun kembali.

Sambil membangun secara fisik, dibuatlah Akte Pendirian di hadapan Notaris Hendrik Ribbers di Malang pada tanggal 10 Maret 1954 nomor 20 dan diubah dengan Akta nomor 37 tanggal 19 Mei 1954.

Penetapan sebagai Badan Hukum dan menteri Kehakiman RI pada tanggal 18 Juni 1954 dengan nomor J.A 5/50/3, diumumkan dalam tambahan Berita Negara RI Nomor 724 tanggal 14 Desember 1954 nomor 100.

Pada tanggal 13 Januari 1950 penduduk Desa Tulungrejo yang sebagian besar adalah mantan karyawan Bath Hotel Selecta dikumpulkan oleh Sdr Min Suwarso dan Kecamatan Batu untuk mengadakan rapat desa dengan menghasilkan keputusan tentang kesepakatan untuk membangun kembali Selecta. Kemudian pada tanggal 18 Januari 1950 diadakan rapat lagi yang menghasilkan keputusan:

1. Membentuk pengurus pembangunan Selecta terdiri dan:

Ketua : Santoso Tamoatmodjo  
Wakil Ketua : Rapawi  
Penulis : Darto Litomo  
Bendahara : Kawedar Tamo Atmodjo  
Badan Usaha : Samam  
Mandor Kebun : Rais

2. Pembangunan dilaksanakan mulai tanggal 19 Januari 1950

3. Modal pertama adalah kemauan kerja keras dengan didukung sarana perlengkapan secara pinjam dan para karyawan.

Untuk mendirikan Selecta dibutuhkan biaya besar, 47 orang pendiri Selecta tersebut mencetak surat-surat berharga, untuk satu orang mendapatkan satu saham dan kemudian saham-saham tersebut dijual kepada orang asing. Bersama proses berjalannya waktu istilah NV diganti dengan PT oleh pemilik saham bersamaan dengan dilaksanakannya proses jual beli kompleks tanah Selecta seluas 17 ha dengan semua bangunan dan tanaman yang ada di atasnya dan pemilik lama Ruyter de Wildt kepada 47 orang pendiri Selecta yang difasilitasi oleh Mr Suryadi di Surabaya pada tanggal 3 Januari 1953.



### **5.3.1.2. Gambaran Umum obyek wisata Selecta**

Taman rekreasi Selecta terletak di 'Desa Tulungrejo Kecamatan Bumiaji Kota Batu, yang dikelilingi oleh Gunung Arjuno, Welirang dan Anjasmoro. Diatas ketinggian 1.150 meter dad permukaan air taut, dengan suhu udara berkisar antara 15 — 25 C dan kedinginan air berkisar 18 C. Selecta dapat ditempuh dalam waktu satu jam dan Kota Malang dan Dua jam dari Surabaya.

Nama Selecta berasal dan kata Selectie yang berarti pilihan. Pada akhirnya Selecta menjadi sebuah karya monumental yang menggabungkan unsur keindahan dan kesejukan alam pegunungan yang menjadi cikal bakat pariwisata di Jawa Timur. Begitu pula pada awal masa kemerdekaan, Selecta merupakan tempat wisata dan peristirahatan pilihan bagi semua lapisan masyarakat negeri ini. Mulai dan rakyat biasa hingga elit politik, termasuk Bung Karno dan bung Haifa selaku Presiden dan Wakil Presiden di masa itu.

Hingga sekarang Selecta tetap mempertahankan tatanan sebagai wisata eksotis yang mengandalkan keindahan dan kesejukan alamnya. Dengan mengembangkan diri menjadi Taman rekreasi dengan berbagai fasilitas yang lengkap tanpa mengurangi nilai sejarah dan keasliannya. Selecta dimiliki oleh 1.110 orang anggota persero yang sebagian besar berdomisili di wilayah Malang Raya dengan jumlah saham sebanyak 5000 lembar. Semuanya dimiliki oleh warga Indonesia asli pribumi, terdiri atas karyawan PT Selecta, masyarakat Desa Tulungrejo, Batu dan Malang.

Saat ini Selecta tidak hanya mengandalkan kolam renang dengan air pegunungan yang Segar dan jernih, tetapi juga dilengkapi dengan Taman bunga yang luas, Taman bermain anak dengan berbagai fasilitas bermain. Antara lain becak mini, mobil mini, arena mobil baterai dan kereta mini. Sementara bagi pengunjung lain dapat menikmati fasilitas perahu Kano dan sepeda air maupun arena jogging pegunungan di area seluas 6 ha.

Ketika memasuki area Taman rekreasi Selecta, pengunjung dapat dengan mudah menuju lokasi parkir seluas 3 hektar. Pengunjung Akan disuguhi akuarium dalam ukuran yang sangat

besar, dipenuhi berbagai macam ikan air tawar. Sementara di sisi lain nampak sebuah gua unik yang bernama Gua Singa Ada pula area out bond yang representatif untuk kegiatan pelatihan dari perusahaan, sekolah maupun pemerintahan. Area ini juga Akan menarik bagi anak-anak dalam mengembangkan potensinya. Sementara bagi yang menyukai musik, Selecta juga menyediakan live music dalam han-han tertentu saja.

Restoran Selecta menyediakan berbagai masakan khas Jawa Timur dan juga Chinese food dalam Gaya tempo dulu. Tak ketinggalan terdapat pula berbagai gerai jajanan tradisional hingga modern. Tak mengherankan jika restoran ini cukup rnenyenangkan bagi perorangan maupun rombongan dalam jumlah besar. Sambil menikmati makanan, pengunjung dapat melihat pemandangan di sekitarnya yang begitu menawan. Restoran ini juga menyediakan fasilitas untuk pertemuan, reuni, pesta dan kegiatan lainnya. Bagi pengunjung yang berniat untuk melihat suasana malam Kota Batu, dapat menginap di hotel Selecta, Hotel yang pernah menjadi tempat menginap Proklamator RI, hotel dengan fasilitas modem yang lengkap tanpa meninggalkan nilai sejarah yang terkandung di dalamnya. Bagi pengunjung yang ingin menginap di kamar yang dulu pernah ditempati Bung Karno dan Bung Hatta dipersilahkan dengan kondisi dan keadaan yang tetap Sama seperti saat itu.

Ada peninggalan pesan tulisan tangan Bung Karno yang menginap di Selecta pada tanggal 1 Maret 1955 yaitu “Kenang-kenangan kepada Selecta tetap hidup dalam ‘ingatan saya, bukan saja karena tamasya yang indah, tetapi juga karena di Selecta itu beberapa putusan penting mengenal perjuangan negara telah saya ambil”.

Begitupun juga dengan Bung Hatta yang berkunjung ke Selecta pada tanggal 14 Nopember 1956 yang telah meninggalkan pesan sebagai berikut:

“Bangunlah Selecta ini berangsur-angsur dengan tenaga sendiri dan sedapat-dapatnya dengan hasil pendapatan sendiri. Dengan itu didapatnya dibanggakan sebagai suatu pembangunan nasional yang berkembang terus”.

Harga tiket masuk ke Selecta bagi pengunjung perorangan sebesar Rp. 10.000,00 (sepuluh ribu rupiah) dan bagi pengunjung rombongan Rp. 9.100,00 (sembilan ribu seratus rupiah). Begitu pula untuk arena berkuda, jasa kereta kuda Rp. 12.000,00 (dua belas ribu rupiah) untuk dua orang, jasa kuda keliling Rp. 6.000,00 (enam ribu rupiah), perahu kano Rp. 15.000,00 (lima belas ribu rupiah) untuk 6 orang selama 15 menit, setiap jasa becak maupun mobil mini masing-masing sebesar Rp. 6.000,00 (enam ribu rupiah).

Sebelum meninggalkan Selecta, pengunjung dapat sepuas-puasnya berbelanja di pasar wisata Selecta tersedia berbagai macam tanaman hias, bunga, souvenir, oleh-oleh khas Batu dan buah-buahan Segar terutama buah apel yang menjadi produk unggulan Kota Batu. Di pasar ini juga di jual berbagai hewan piaraan misalnya kelinci, hamster dan sebagainya.

### **5.3.2. Kebijakan Kemitraan antara Pemerintah, swasta dan masyarakat dalam pengelolaan Selecta.**

Kebijakan kemitraan antara pemerintah, swasta dan masyarakat dalam pengelolaan Selecta tidak dapat dilepaskan dan sejarah panjang berdirinya Selecta utamanya ketika Selecta telah di bumi hanguskan dalam revolusi fisik sehingga diambil alih oleh 47 orang pendiri awal Selecta, yang waktu itu merupakan unsur masyarakat Desa Tulungrejo yang membentuk panitia pembangunan kembali Selecta.

Pada awal-awal pembangunan Selecta yang membutuhkan biaya besar sehingga tidak mampu ditanggulangi 47 orang masyarakat Desa Tulungrejo tersebut sehingga 47 orang itu berinisiatif untuk menjual sahamnya kepada pihak luar untuk mendapatkan modal dalam rangka pembangunan Selecta. Seiring dengan itu maka berubahlah bentuk usaha Selecta yang semula berbentuk NV menjadi PT atau Perseroan Terbatas dan pada tahap inilah mulai ada pelibatan pihak swasta dalam pengelolaan obyek wisata Selecta yang semula mumi dikelola oleh masyarakat Desa Tulungrejo menjadi kerjasama dengan pihak swasta dengan penjualan saham tersebut.

Untuk mendapatkan dana dalam rangka pembangunan Selecta selain menjual sahamnya pada pihak swasta adalah peran Pemerintah Desa Tutungrejo pada waktu itu dengan meminjamkan

surat tanah yang berupa petok D milik Desa Tulungrejo untuk dijadikan jaminan peminjaman uang pada salah satu lembaga keuangan yang ada pada waktu itu. Sehingga pada awal berdirinya Selecta antara Pemerintah Desa Tulungrejo, Swasta dan masyarakat Desa Tulungrejo sudah ada dengan porsi dan kontribusi yang berbeda.

Modal dasar PT Selecta pada saat berdiri sebesar Rp. 500.000,00 (lima ratus ribu rupiah) yang terbagi atas 5.000 lembar saham dengan harga nominal Rp.100,00 (seratus rupiah) per lembar saham. Saham ini kebanyakan dibeli oleh masyarakat Desa Tulungrejo. Sampai saat ini modal dasar tersebut sudah mengalami dua kali perubahan dengan peningkatan yang cukup signifikan. Modal dasar saat ini sebesar Rp. 1.000.000.000,00 (satu milyar rupiah) dengan jumlah saham 5.000 lembar dengan nominal Rp. 200.000,00 (dua ratus ribu rupiah). Untuk Pemerintah Desa Tulungrejo diberikan hak pemilikan saham sebanyak 20 lembar dan per lembarnya di nilai Rp. 5.000.000,00 (lima juta rupiah). Pernegang saham saat ini berjumlah 1.110 orang yang sebagian besar berasal dari masyarakat Malang Raya, dan hampir 50% dimiliki oleh masyarakat Desa Tulungrejo. Jadi dalam hal kepemilikan saham ada peran pemerintah yang dalam hal ini Pemerintah Desa Tulungrejo, swasta dan masyarakat utamanya masyarakat Desa Tulungrejo.

Untuk pengelolaan PT Selecta dilakukan murni oleh swasta, mulai dari perekrutan pegawai, pemilihan direksi yang dipitih atas dasar kemampuan mengelola perusahaan, sistem penggajian sampai dengan pertanggung jawaban murni dilakukan secara profesional yang dipertanggung jawabkan setiap satu tahun sekali di hadapan rapat tahunan pemegang saham.

### **5.3.3. Inisiatif kemitraan dalam pengelolaan Selecta.**

Inisiatif awal terjadinya kemitraan antara pemerintah, swasta dan masyarakat dalam pengelolaan obyek wisata Selecta berawal dari keinginan masyarakat selaku pendiri Selecta pada waktu itu untuk membangun kembali Selecta setelah dibumi hanguskan karena revolusi fisik yang membutuhkan biaya besar sehingga harus bekerja sama dengan swasta dan pemerintah Desa Tulungrejo. Pelibatan pihak swasta dan pemerintah desa ditandai dengan perubahannya bentuk badan usaha yang semula NV menjadi PT perseroan terbatas).

Ketika Selecta sudah menjadi PT maka terjadi pembagian peran diantara pemerintah desa, swasta dan masyarakat. Pelibatan Pemerintah Desa Tulungrejo terkait dengan peran Pemerintah Desa pada saat pendirian Selecta, yang meminjamkan Petok D milik desa dan sampai sekarang Pemerintah Desa mempunyai hak pemilikan saham sebanyak 20 (dua puluh) lembar saham dengan nilai saham per lembarnya sebesar Rp. 5.000.000,00 (lima juta rupiah). Dengan kepemilikan saham itu Kepala Desa juga mempunyai hak untuk ikut serta memberikan suara dalam pemilihan Dewan Direksi yaitu untuk Direktur Utama dan Direktur.

Adapun untuk pelibatan pihak swasta yaitu sistem pengelolaannya yang dikelola secara profesional. Manajemen PT Selecta terbagi dalam direksi dan komisaris. Direksi adalah pihak eksekutif dan pihak Selecta, sesuai dengan pasal 11 Anggaran Dasar PT Selecta direksi bertanggung jawab penuh atas pengelolaan, perkembangan serta menumbuh kembangkan perusahaan serta mengatur segala sesuatu yang berkaitan dengan operasional PT Selecta mulai dari perencanaan sampai dengan pelaksanaan dan pertanggung jawaban PT Selecta. Adapun komisaris sesuai dengan bunyi Anggaran Dasar PT Selecta pasal 14 komisaris bertanggung jawab antara lain mengawasi tugas dan kebijakan direksi dengan memberikan saran dan nasehat serta mengevaluasi hasil kerja sesuai Rencana Kerja dan Rencana Anggaran Pendapatan Belanja Perusahaan yang telah disetujui. Komisaris berjumlah 5 (lima) orang dan dipilih dalam Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) untuk masa jabatan selama 3 (tiga) tahun. Direksi dan komisaris melaporkan hasil kerja dan pertanggung jawaban kepada seluruh pemegang saham PT Selecta setahun sekali dalam Rapat Umum Pemegang saham (RUPS).

Sedangkan pelibatan masyarakat utamanya masyarakat Desa Tulungrejo selaku pemegang saham terbesar sampai 50% adalah lebih banyak pada fungsi kontrol dan pengawasan yang setidaknya dilakukan setahun sekali dalam Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS).

Jadi dapat disimpulkan bahwa inisiatif awal terjadinya kemitraan antara pemerintah Desa Tulungrejo, swasta dan masyarakat dalam pengelolaan PT Selecta diawali dan keinginan masyarakat dan pada perkembangan selanjutnya dilakukan pembagian peran sesuai dengan kewenangan dan kapasitas masing-masing aktor tersebut.

### 5.3.4. Kebutuhan Kemitraan dalam pengelolaan Selecta

Obyek wisata Selecta pada awalnya dimiliki oleh masyarakat yaitu 47 (empat puluh tujuh) orang yang merupakan pendiri PT Selecta, kemudian karena keterbatasan dana dalam pembangunan kembali Selecta setelah dihancurkan karena revolusi fisik maka masyarakat melakukan kemitraan dengan swasta dengan menjual sebagian saham kepada swasta dan meminjam petok D Desa Tulungrejo untuk jaminan melakukan peminjaman uang.

Jadi kebutuhan awal dilakukannya kemitraan dengan swasta dan pemerintah desa oleh masyarakat dalam pengelolaan obyek wisata Selecta adalah karena kebutuhan dana dalam pembangunan kembali Taman rekreasi Selecta.

### 5.3.5. Pelaku dan pihak-pihak yang terlibat dalam kemitraan pengelolaan Selecta

Dalam proses berdiri sampai dengan pengelolaan operasional obyek Wisata Selecta terdapat pihak-pihak yang melakukan kemitraan. Berikut ini akan dijelaskan aktor-aktor dimaksud dan peranannya.

1. Pendiri pembangunan PT Selecta yang terdiri dari unsur masyarakat berjumlah 47 (empat puluh tujuh) orang, sampai saat ini yang masih hidup tinggal 2 (dua) orang. Daftar mereka terlampir.
2. Swasta, selain petibatan dalam kepemilikan saham juga terlibat dalam manajerial yaitu dalam bentuk direksi dan dewan komisaris.
3. Pemerintah Desa Tulungrejo terlibat dalam kepemilikan saham dan menjalankan fungsi pengawasan dan control.

**Tabel 29. Pelaku dan peran kemitraan dalam pengelolaan Selecta**

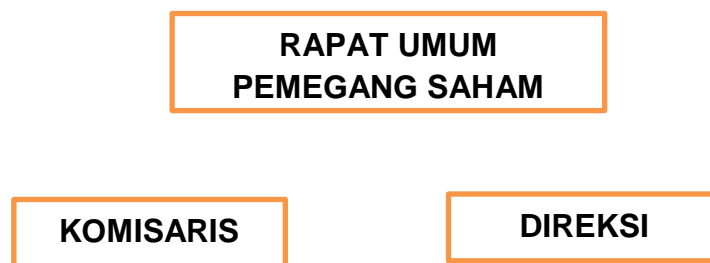
Nomor	Pihak	Pelaku	Peran
1	Pemerintah Desa Tulungrejo, swasta dan masyarakat	Pemegang saham	Pendanaan
2	Swasta	Manajerial komisaris dan pegawai Di PT Selecta	Menjalankan operasional perusahaan
3	Masyarakat dan Pemerintah Desa	Pemegang saham	Pengawasan dan kontrol

Sumber: Data di olah dan wawancara dan data sekunder

Pelibatan secara manjerial dalam pengelolaan PT Selecta dominan dilakukan oleh pihak swasta yaitu sebagaimana tersebut dalam Anggaran dasar dan Anggaran Rumah Tangga PT Selecta adalah direksi dan komisaris. Sedangkan peranan Pemerintah Desa lebih banyak dalam hal pengawasan dan kontrol selaku pemegang saham, sebagaimana disampaikan oleh Bapak Prasetyo selaku Kepala Desa Tulungrejo berikut ini:

“Keterlibatan teknis pemerintah desa dalam manajemen PT Selecta, tidak ada. Biasanya Kepala Desa diundang pada waktu rapat tahunan pemegang saham, dimana kepala desa diminta membenikan sambutari dan masukan. Tapi saya biasanya tidak memberi masukan apa-apa, paling ya dorongan agar mereka terus bekerja dengan giat dan kalau bisa sumbangan ke desa”. (Wawancara di Rumah Kepala Desa Tulungrejo juli 2009).

Berikut ini disampaikan Struktur Organisasi Perusahaan sesuai dengan Surat Keputusan Direksi PT. Selecta Nomor SKEP-05/ORG/J/2003 tanggal 12 Oktober 2003.



Bagan 16. Struktur Organisasi dan Tata Kelola PT Selecta

### 5.3.6. Dampak Kemitraan

Dalam melihat dampak atau pengaruh yang ditimbulkan akibat kemitraan antara Pemerintah Desa Tulungrejo, swasta dan masyarakat dalam pengelolaan obyek wisata Selecta, berikut ini akan diuraikan dampak kemitraan terhadap perkembangan usaha internal manajemen PT

Selecta, dampak kemitraan terhadap lapangan pekerjaan dan usaha masyarakat sekitar obyek wisata serta dampak terhadap kontribusi Pendapatan Asli Desa dan Pendapatan Asli Daerah.

#### **5.3.6.1. Dampak kemitraan terhadap perkembangan usaha internal**

Dampak kemitraan terhadap perkembangan usaha Enterna PT Selecta dapat dijelaskan meliputi: sarana yang dimiliki PT Selecta saat ini, Modal saham awal beserta perubahannya, pemegang saham, Sumber daya manusia yang dimiliki, promosi dan pemasaran yang dilakukan oleh manajemen PT Selecta dalam rangka menarik pengunjung serta aspek keuangan yang meliputi pendapatan, belanja dan laba perusahaan.

##### **5.3.6.1.1. Sarana yang dimiliki PT Selecta saat ini:**

Sampai saat ini sarana yang dimiliki PT Selecta adalah:

1. Unit Taman Rekreasi yang meliputi : Kolam Renang, Kolam perahu kano, Ruang Playground, dua kolam Water Park, Kios buah-buahan, Kios Tanaman hias, Areal parkir, Musholla, Masjid dan pertamanan.
2. Unit Hotel yang meliputi : 8 (delapan ) unit bangunan terdiri dan 60 (enam puluh) kamar, ruang reception, ruang aula, 2 (dua) ruang sidang kelompok, ruang restoran, kolam renang, dapur, musholla dan gudang.
3. Unit Restorant yang meliputi : 4 (empat) ruang restoran dan dapur, ruang gudang, 2 (dua) kios dan ruang pujasera.
4. Unit kebun yang meliputi : 6 (enam) bidang kebun seluas kurang lebih 6 (enam) hektar dengan 2.000 (dua ribu) pohon apes serta tanaman buah lainnya.

##### **5.3.6.1.2. Modal Saham**

Modal dasar perseroan terdiri atas seluruh nilai nominal saham yang telah mengalami beberapa kali perubahan:



1. Tanggal 10 Maret 1954 modal dasar ditempatkan sejumlah Rp. 500.000,00 (lima ratus ribu rupiah) terdiri atas saham-saham :  
Pecahan: 1.000 lembar saham sen A nominal Rp. 100,00  
400 lembar saham sen B nominal Rp. 500,00  
200 lembar saham sen C nominal Rp. 1.000 100 200.000,00
2. Tanggal 4 Mei 1994 modal dasar ditempatkan menjadi Rp. 100.000.000,00 (seratus juta rupiah) terdiri atas saham-saham sebanyak 5.000 (lima ribu) lembar dengan nominal Rp. 20.000,00 (dua puluh ribu rupiah)
3. Tanggal 26 Juni 2000 modal dasar ditingkatkan menjadi Rp. 1.000.000.000,00 (satu milyar rupiah) terdiri atas saham-saham sebanyak 5.000 (lima ribu) lembar saham dengan nominal Rp. 200.000,00 (dua ratus ribu rupiah) hingga sekarang.

#### **5.3.6.1.3. Pemegang saham**

Anggota pemegang saham sampai dengan hari ini berjumlah 1.110 (seribu seratus sepuluh) orang dengan struktur kepemilikan dan I (satu) lembar saham sampai dengan yang terbanyak 124 (seratus dua puluh empat) lembar saham.

#### **5.3.6.1.4. Sumber Daya Manusia (SDM)**

PT Selecta mempekerjakan karyawan sebanyak 146 orang yang terdiri dari karyawan tetap 114 (seratus empat belas) orang dan karyawan kontrak sebanyak 32 (tiga puluh dua) orang.

Peningkatan disiplin kerja, penambahan pengetahuan dan keterampilan kerja senantiasa dilaksanakan tahap demi tahap mengikuti tuntutan profesionalitas yang semakin ketat diiringi penghematan di segala bidang. Peningkatan kesejahteraan karyawan tetap diupayakan dalam bentuk mengikuti sertakan pada program JAMSOSTEK dan program hak pensiun guna memberikan kepastian akan masa tua karyawan itu sendiri.

#### **5.3.6.1.5. Promosi dan Pemasaran**

Dalam upaya mempromosikan dan memasarkan Taman Rekreasi dan Hotel Selecta telah ditempuh cara-cara konvensional dengan menghubungi para pelanggan dan secara proaktif mengadakan pendekatan personal ke kantor-kantor instansi pemerintah, swasta, dan sekolah-sekolah untuk menjalin kerjasama dengan pemandu wisata.

Seiring dengan berkembang pesatnya media informatika PT Selecta juga dapat diakses melalui website dengan alamat [www.selectwisata.com](http://www.selectwisata.com). Melalui sarana ini terbukti animo masyarakat dari berbagai penjuru nusantara cukup positif dan antusias, media ini terbukti sangat efektif sebagai sarana pemasaran yang relatif murah dengan jangkauan yang sangat luas.

#### **5.3.6.1.6. Aspek usaha**

Dalam rangka mengukur perkembangan dan kinerja internal Selecta berikut ini akan disampaikan grafik perkembangan pendapatan perusahaan, laba perusahaan, pengunjung taman rekreasi dan pengunjung hotel mulai tahun 2004 sampai dengan 2008.

Melihat perkembangan usaha internal PT Selecta dengan indikator perusahaan, laba perusahaan, jumlah pengunjung taman rekreasi mulai tahun 2004 sampai dengan tahun 2008 menunjukkan peningkatan yang cukup signifikan terutama laba perusahaan yang dan tahun ke tahun tidak ada penurunan sehingga dapat dikatakan PT Selecta adalah perusahaan yang sehat.

#### **5.3.6.2. Dampak kemitraan terhadap lapangan pekerjaan dan usaha Masyarakat**

Keberadaan obyek wisata Selecta telah mampu memberikan manfaat yang besar bagi masyarakat Desa Tulungrejo, karena hampir 50% saham PT Selecta dimiliki oleh masyarakat Desa Tulungrejo maka bagi masyarakat pemegang saham tersebut setiap tahun mendapatkan keuntungan dan pendapatan deviden setelah pajak tiap lembar saham pada tahun buku 2008 mengalami kenaikan sebesar 20% (dua puluh persen) dari Rp. 65.028,00 (enam puluh lima ribu dua puluh delapan rupiah) di tahun 2007 menjadi Rp. 78.270,00 (tujuh puluh delapan ribu

dua ratus tujuh puluh rupiah) tiap lembar saham di tahun 2008. Bagi pemegang saham juga diberikan fasilitas gratis bila berkunjung ke obyek wisata Selecta begitupun bila menginginkan menginap di hotel Selecta tidak dipungut biaya.

Bagi masyarakat Desa Tulunrejo dan sekitarnya juga diberi kesempatan untuk berjualan dan menyewa bedak di pasar wisata yang ada di sekitar obyek wisata Selecta. Sampai saat ini terdapat 125 (seratus dua puluh lima) bedak yang diperuntukkan bagi warga yang berasal dan masyarakat Desa Tulunrejo ada 75 (tujuh puluh lima) orang dan berasal dan Desa Punten ada 50 (lima puluh) orang dengan sistem sewa.

Karena saham terbesar PT Selecta dimiliki oleh masyarakat Desa Tulunrejo maka dalam hal perekrutan karyawan dan pegawai di lingkungan PT Selecta diprioritaskan adalah masyarakat yang berasal dari desa tulunrejo meskipun juga tetap memperhitungkan keahlian dan SDM yang menjadi kebutuhan manajemen PT Selecta.

### **5.3.6.3. Dampak kemitraan terhadap kontribusi pendapatan pemerintah**

Dalam melihat dampak yang ditimbulkan akibat kemitraan antara pemerintah swasta dan masyarakat dalam pengelolaan obyek wisata Selecta terhadap pemerintah, berikut ini akan diuraikan dampak terhadap kontribusi pendapatan Pemerintah Kota Batu dan kontribusi pendapatan asli Desa Tulunrejo.

#### **5.3.6.3.1. Dampak terhadap kontribusi pendapatan pemerintah daerah**

Meskipun kemitraan yang terjadi di dalam pengelolaan obyek wisata Selecta tidak melibatkan Pemerintah Kota Batu, sebagaimana disampaikan oleh Kepala Desa Tulunrejo bahwa:

“Selecta tidak mau ada keterlibatan dengan pemerintah di dalamnya bukan karena sombong tapi karena Selecta ini punya sejarah dalam pembentukannya. Orang Desa waktu itu mengikuti petuah Pak Kamo dan Pak Haifa yang sempat tinggal di sini waktu itu beliau menyampaikan agar Selecta ini dikelola sendiri dan hal inilah yang menjadi dasar Selecta

tidak mau ada peran Pemerintah Daerah di dalamnya. Masyarakat percaya bila nasehat itu tetap dipegang teguh maka Selecta akan tetap ada dan maju, tapi kalau tidak dipatuhi mungkin bisa hilang Selecta ini.”

Akan tetapi keberadaan obyek wisata ini ikut membenkan kontribusi dalam mendukung Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kota Batu. Berdasarkan data dan Dinas Pendapatan Kota Batu, pajak dan retribusi yang dilakukan pada obyek wisata Selecta berdasarkan pada omzet bukan berdasarkan pada ketetapan.

Omzet yang dimaksud adalah pajak dan retribusi yang dibayarkan berdasarkan karcis yang telah laku terjual atau karcis yang dikeluarkan oleh pihak manajemen Selecta. Pada tahun anggaran 2008 PT Seteta telah mampu membayarkan pajak dan retribusi ke Pemerintah Kota Batu sebesar Rp. 800.000.000,00 ; (delapan ratus juta rupiah) dengan asumsi rata-rata setiap bulannya mampu meyetor sebesar Rp. 70.000.000,00 (tujuh puluh juta rupiah). Pajak dan retribusi dimaksud meliputi pajak dan retribusi untuk hotel, restoran, tontonan dan parkir.

#### **5.3.6.3.2. Dampak terhadap kontribusi pendapatan pemerintahan desa**

Pemerintah Desa Tulungrejo setiap tahun mendapatkan pembagian hasil usaha dari PT Selecta untuk tahun 2008 mendapatkan Rp. 40.000.000,00 (empat puluh juta rupiah). Disamping itu juga mendapatkan Rp. 100,00 (seratus rupa) untuk tiap tiket masuk seharga Rp. 10.000,00 (sepuluh ribu rupiah). Dan sebagai timbal baliknya Pemerintah Desa Tulungrejo berusaha memfasititasi dengan pemerintah Kota Batu untuk disediakan beberapa infrastruktur sarana dan prasarana yang diperlukan untuk mendukung obyek wisata Selecta misalnya tambahan lampu penerangan jalan umum di sekitar Selecta sebagaimana disampaikan oleh Kepala Desa Tulungrejo:

“Hubungan secara teknis antara pemerintah Desa Tulungrejo dengan PT Selecta tidak ada, karena manajemen PT Selecta sudah dikelola secara profesional oleh direksi yang dipilih atas dasar kemampuan mengelola perusahaan. Tapi desa setiap tahun mendapatkan pembagian

hasil usaha dan PT Selecta, tahun ini mendapat 40 juta. Disamping itu juga mendapatkan Rp 100,00 (seratus wpiyah) untuk tiap tiket masuk seharga Rp. 10.000,00 (sepuluh ribu rupiah). Desa juga menghubungi dengan Pemerintah Kota untuk dapat tambahan lampu penerangan.

#### **5.4. Kemitraan antara Pemerintah, swasta dan masyarakat dalam event wisata**

Kemitraan antara pemerintah, swasta dan masyarakat ditemukan dalam event wisata yang diadakan oleh Pemerintah Kota Batu yaitu Batu Flower Festival. Bunga adalah salah satu andalan potensi yang ada di Kota Batu dan menjadi sentia penghasil bunga potong terbesar di Jawa Timur. Event ini adalah salah satu upaya Pemerintah Kota Batu untuk menggali dan mengoptimalkan potensi ini sehingga dapat menjadi daya tarik tersendiri bagi wisatawan yang akan berkunjung ke Kota Batu.

Batu Flower Festival adalah program kerja tahunan dan Dinas pariwisata dan Kebudayaan Kota Batu yang biasanya dilaksanakan pada bulan Agustus sampai Nopember bersamaan dengan HUT RI dan Hari Jadi Kota Batu.

Event Batu Flower Festival pada tahun 2008 masuk sebagai event utama dalam kalender pariwisata Provinsi Jawa Timur. Berikut ini akan diuraikan detail kegiatan Batu Flower Festival mulai dari gambaran umum kegiatannya, Kebijakannya, pihak-pihak mana saja yang terlibat dalam kegiatan ini sampai dengan dampak yang dirasakan baik oleh masyarakat swasta maupun pemerintah.

##### **5.4.1. Gambaran umum kegiatan event Batu Flower Festival**

Kegiatan event Batu Flower Festival atau disebut juga Parade Mobil Bunga di Kota Batu telah dilaksanakan mulai tahun 2007, 2008 dan 2009 yang biasanya bertepatan dengan HUT RI dan Han Jadi Kota Batu. Untuk Batu Flower Festival I (satu) dilaksanakan pada tanggal 21 Nopember 2007, Batu Flower festival II (dua) dilaksanakan pada tanggal 23 Agustus 2008 dan Batu Flower Festival III (tiga) dilaksanakan pada tanggal 20 Agustus 2009.

Kegiatan ini diselenggarakan dengan tujuan menggerakkan perekonomian masyarakat Batu melalui events monumental, memberikan sarana kreatifitas kepada seniman dan pengrajin bunga yang ada di Kota Batu, memberikan hiburan yang menarik dan berkualitas kepada masyarakat dan wisatawan yang berkunjung ke Kota Batu serta sebagai sarana promosi wisata Kota Batu.

Kegiatan ini dikoordinir oleh Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Batu yang bekerjasama dengan PHRI Kota Batu dan Gabungan Kelompok Tani (Gapoktan) bunga hias yang ada di Kota Batu yang diikuti oleh semua Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD), Desa dan Kelurahan serta instansi pemerintah dan swasta yang ada di Kota Batu.

Adapun bentuk kegiatan adalah parade mobil hias dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Peserta Batu Flower Festival adalah mobil hias dengan bahan bunga seperti bunga hias, bunga taman, bunga potong maupun bunga kering atau yang terbuat dari kertas, kain, styrofoam atau bahan sejenis lainnya.
2. Bentuk mobil hias disesuaikan dengan tema masing-masing, diutamakan mengarah kepada teknologi dan estetika.
3. Jika ada pendamping yang berjalan kaki sebagai pengiring mobil hias maka kostum yang dipakai harus terbuat dari bunga atau bahan lain yang dibuat seperti bentuk bunga.
4. Jumlah pejalan kaki dan pengiring mobil hias maksimal berjumlah 30 (tigapuluh) orang.
5. Peserta mewakili lembaga masing-masing tidak mewakili Desa atau Kelurahan.
6. Orasi atau atraksi hanya diperbolehkan pada daerah yang telah ditunjuk panitia dengan durasi setiap orasi atau atraksi selama 5 sampai 10 menit.
7. Peserta wajib menjaga keamanan mobil hias masing-masing baik saat start, di perjalanan maupun di finish.

Untuk memberikan motivasi kepada setiap peserta agar dapat menampilkan kreasinya secara maksimal, panitia memberikan penilaian dan penghargaan dengan menetapkan 10 (sepuluh) peserta dengan penampilan terbaik, dengan kriteria penilaian yaitu kesesuaian tema dengan

penampilan, kreativitas khususnya dikaitkan dengan teknologi, keindahan, ketertiban, kerapian dan penampilan secara keseluruhan.

#### **5.4.2. Kebijakan kemitraan dalam kegiatan event Batu Flower Festival**

Kebijakan yang mendasari terlaksananya kegiatan event Batu Flower Festival adalah Surat Keputusan Walikota Batu dan Surat Keputusan Kepala Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Batu. Adapun susunan panitia melibatkan berbagai unsur mulai dan elemen Pemerintah Kota Batu yang melibatkan beberapa Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD), unsur organisasi masyarakat seperti KNPI, unsur swasta seperti PHRI dan unsur masyarakat yaitu budayawan, pondok seni dan gabungan kelompok tani bunga hias. Susunan panitia kegiatan Festival Bunga hias diatur dalam Surat Keputusan Kepala Dinas Pariwisata Kota Batu Nomor: 814/768/422.207/2007.

Bila dilihat kebijakan Pemerintah Kota Batu dalam pengelolaan event Batu Flower Festival sebagaimana tersebut dalam tabel di atas dimana Nampak telah melibatkan berbagai unsur mulai dan unsur Pemerintah Kota yang dalam hal ini Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Batu, unsur swasta yang terdiri dan PHRI dan manajemen Jatim Park juga pelibatan unsur masyarakat yang terdiri dari petani tanaman bunga hias maupun gabungan kelompok tani bunga hias (Gapoktan) yang ada di Kota Batu.

Meskipun setiap tahun susunan kepanitiaan tersebut berganti tetapi pelibatan ketiga unsur yaitu pemerintah, swasta dan masyarakat selalu Nampak dalam pelibatan pengelolaan Batu Flower Festival.

#### **5.4.3. Inisiatif kemitraan dalam kegiatan event Batu Flower Festival**

Inisiatif awal terjadinya kemitraan antara Pemenintah Kota Batu, swasta dan masyarakat dalam pengelolaan kegiatan Batu Flower Festival adalah pihak pemerintah yang dalam hat ini Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Batu karena event ini masuk dalam program kerja dan

kegiatan yang telah tercantum dalam APBD Kota Batu setiap tahunnya dan masuk dalam kalender Pariwisata Provinsi Jawa Timur.

Inisiatif awal berasal dan pihak Pemerintah juga dikuatkan dengan Surat Keputusan Walikota Batu dan Keputusan Kepala Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Batu yang terdiri dan susunan kepanitiaan penyelenggaraan Batu Flower Festival yang terdiri dan unsur pemerintah, unsur swasta dan unsur masyarakat dan tugas serta pembagian peranan masing-masing pihak tersebut.

#### **5.4.4. Kebutuhan kemitraan dalam kegiatan event Batu Flower Festival**

Dalam melihat kebutuhan, alasan atau faktor eksternalitas bagi para aktor atau pelaku tersebut untuk melakukan kerjasama atau melakukan kemitraan dengan pihak lain dalam kegiatan Batu Flower Festival adalah sebagai berikut:

1. Dan pihak swasta kegiatan ini dijadikan sarana promosi untuk kunjungan wisata ke hotel-hotel maupun ke tempat-tempat wisata yang lain. Komoditi yang dapat dijual selama ini bagi wisatawan untuk berkunjung ke Kota Batu adalah keindahan alam dan udara yang sejuk, bila wisatawan juga disuguhi dengan berbagai event menarik yang dapat ditampilkan di Kota Batu diharapkan akan menjadi daya dukung tersendiri bagi wisatawan untuk berkunjung ke Kota Batu selain karena faktor keindahan alam.
2. Dan pihak masyarakat khususnya kelompok tani bunga hias, event ini adalah sarana untuk menjual barang dagangannya atau komoditi yang mereka miliki sehingga event ini dapat dijadikan segmen pasar tersendiri bagi petani. Apabila kegiatan ini telah diagendakan setiap tahun dengan waktu yang juga telah ditetapkan maka bagi petani bunga hias dapat mempersiapkan dan merencanakan sedemikian rupa sehingga ketika diperlukan tidak sampai kehabisan stok bunga sehingga harus mengambil dan petani bunga dan tua Kota Batu.
3. Dan pihak Pemerintah Kota Batu dampak yang dirasakan adalah ikut meningkatkan Pendapatan Asli Daerah dan beberapa sektor, seperti sector retribusi parkir, pajak



reklame dan secara lebih makro diharapkan event ini akan meningkatkan pendapatan masyarakat dan pertumbuhan ekonomi masyarakat

#### 5.4.5. Pelaku dan pihak-pihak yang terlibat dalam kegiatan event Batu Flower Festival

Pelaku atau aktor yang terlibat dalam kegiatan event Batu Flower Festival adalah Pemenintah Kota Batu yang dalam hal ini adalah Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Batu, pihak swasta yaitu PHRI Kota Batu dan masyarakat gabungan petani bunga hias yang tergabung dalam Gabungan Kelompok Tani atau Gapoktan bunga hias yang ada di Kota Batu dengan pembagian peran masing-masing yang berbeda.

Pemerintah Kota Batu berperan sebagai penyelenggara dan pendapatan Gapoktan berperan sebagai penyedia bunga hias sedangkan PHRI berperan dalam hal promosi kegiatan utamanya melalui tamu-tamu hotel yang berkunjung ke Batu sebagaimana tersebut dalam tabel berikut:

Tabel 30. Pelaku dan Peran dalam kegiatan event Batu Flower Festival

No	Pihak	Pelaku	Peran
1	Pemerintah	Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Batu	Koordinator Penyelenggaraan dan pendanaan.
2	Masyarakat	Gabungan Kelompok Tani (Gapoktan) bunga hias Kota Batu	Penyedia bunga
3	Swasta	PHRI Kota Batu, Jatim Park	Mempromosikan kegiatan

#### **5.4.6. Dampak kemitraan.**

Kemitraan antara Pemerintah Kota Batu, swasta dan masyarakat dalam pengelolaan event Batu Flower Festival telah memberikan dampak baik dampak positif maupun dampak negatif. Berikut ini Akan diuraikan dampak bagi Pemerintah Kota Batu, dampak bagi swasta dan dampak bagi masyarakat Kota Batu.

##### **5.4.6.1. Dampak kemitraan terhadap Pemerintah Kota Batu**

Ketika pemerintah Kota Batu telah menetapkan visi Kota Batu adalah sentra pariwisata maka sebagai konsekuensinya adalah harus gencar dalam mempromosikan potensi-potensi yang dimiliki Kota Batu kepada dunia luar. Tugas ini tidak Akan mampu dilaksanakan oleh pemerintah Kota Batu seorang diri karena keterbatasan Dana, sarana maupun sumber daya lainnya tanpa melibatkan pihak lain yaitu swasta dan masyarakat.

Salah satu kegiatan yang bertujuan untuk meningkatkan promosi wisata adalah event Batu Flower Festival yang dikoordinir oleh Pemerintah Kota Batu melalui Dinas Pariwisata dan Kebudayaan melainkan dalam pelaksanaannya Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Batu tidak melaksanakan kegiatan tersebut. Sendirian melainkan bekerja Sama dengan pihak swasta yang dalam hal ini PHRI dan pihak masyarakat yaitu Gabungan kelompok Tani bunga hias yang ada di Kota Batu.

Pelaksanaan event Batu Flower Festival tahun 2008 dilaksanakan pada hari Sabtu tanggal 23 Agustus 2008. Penentuan pelaksanaan pada hari Sabtu bukan tanpa maksud dan atas rekomendasi dan pihak PHRI, diharapkan bila pelaksanaan ditetapkan pada akhir pekan maka akan menjadi alasan tersendiri bagi wisatawan untuk berkunjung ke Kota Batu mengingat Batu Flower Festival telah dimasukkan dalam event utama pada kalender Pariwisata Provinsi Jawa Timur.

Selain event ini dimasukkan dalam kalender pariwisata Provinsi Jawa Timur pihak PHRI dan pemilik hotel dan restoran juga ikut mempromosikan kegiatan ini melalui penyebaran leaflet-leaflet dengan bekerjasama dengan pihak-pihak biro perjalanan wisata, sebagaimana disampaikan oleh Ibu Selfianingsih dan Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Batu:

“Untuk mempromosikan event Batu Flower Festival kita bekerja sama dengan PHRI dan travel-travel wisata juga dengan Jatim Park dengan menyebarkan leaflet ke travel-travel tersebut juga ke hotel-hotel bahkan pihak Jatim Park bergerak sendiri melalui akses yang dimiliki mereka” (Wawancara di Kantor Dinas Pariwisata Mei 2009)

Dampak kemitraan dalam pengelolaan Batu Flower Festival yang didapatkan bagi Pemerintah Kota Batu adalah tugas mempromosikan Kota Batu menjadi lebih ringan yaitu dibantu oleh swasta. Begitu pula dalam rangka meningkatkan pendapatan masyarakat menjadi terbantu dengan penyelenggaraan event tersebut.

#### **5.4.6.2. Dampak kemitraan terhadap pihak swasta**

Event Batu Flower Festival belum memberikan dampak yang cukup signifikan bagi kunjungan wisata ke Kota Batu utamanya untuk tamu yang menginap di hotel-hotel. Seperti yang disampaikan oleh salah satu pemilik hotel di Kota Batu berikut ini:

“Event Batu Flower Festival kurang memberikan dampak pada peningkatan yang cukup signifikan bagi tamu yang menginap di hotel kami. Meskipun pengunjung event ini cukup banyak tapi rata-rata masyarakat dan wilayah Batu sendiri yang tidak harus menginap di hotel. Mungkin bila pesertanya dan luar Kota Batu mungkin akan memberikan dampak pada peningkatan jumlah tamu yang menginap di hotel”

#### **5.4.6.3. Dampak kemitraan terhadap masyarakat**

Sebagai sampel pelaksanaan Batu Flower Festival tahun 2008 diikuti kurang lebih 80 (delapan puluh) peserta dengan rincian sebagai berikut:

1. Unsur Desa dan Kelurahan sebanyak 24 mobil hias
2. Unsur Gabungan pengusaha hotel dan tempat wisata sebanyak 7 mobil hias
3. Unsur Gabungan kelompok tani sebanyak 3 mobil hias
4. Unsur sekolah sebanyak 25 mobil hias
5. Unsur Satuan Kenia Perangkat Daerah (SKPD) sebanyak 15 mobil

Dengan asumsi biaya untuk pengadaan I (satu) unit mobil hias kurang lebih sebesar 5 juta sampai 7 juta rupiah maka pendapatan yang dapat dihasilkan dan event Batu Flower Festival bagi petani bunga hias akan sangat menggembirakan mengingat semua bunga yang digunakan dalam parade ini berasal dari petani yang ada di desa batu, Karena itu event ini benar-benar ditunggu bagi petani bunga hias sebagaimana disampaikan salah satu anggota Gapoktan bunga hias yaitu bunga krisan berikut ini:

“Penghasilan saya kotor setiap hari antara Rp. 200.000,00 (dua ratus ribu rupiah) sampai Rp. 500.000,00 (lima ratus ribu rupiah). Tapi kalau ada karnaval bunga seperti ini bisa sampai Rp. 1.000.000, 00 (satu juta rupiah)”.

Hal senada juga disampaikan oleh salah satu peserta parade mobil hias yaitu Kepada Desa Mojorejo, Rasmito:

Ada tiga mobil hias yang Akan kami tampilkan dalam Batu Flower Festival Sabtu besuk. Masing-masing mobil Akan dihiasi sekitar 1, 5 juta bunga potong dan berbagai macam jenis. Tiga mobil hias Akan ditampilkan antara lain bertema mobil kiasik, vihara dengan pagodanya sesuai dengan potensi yang abadi Mojorejo dan Taman wisata. Satu mobil hias minimal menghabiskan Dana sebanyak Rp. 4.000.000, 00 (empat juta rupiah). Bunga yang akan digunakan untuk menghiasi mobil diambil dan produk Kota Batu sendiri”.

Selain memberikan dampak positif bagi petani bunga hias utamanya pada peningkatan pendapatan, event ini juga memberikan banyak manfaat bagi pedagang makanan dan minuman keliling karena begitu banyaknya pengunjung yang menyaksikan parade mobil hias ini menjadikan para pedagang makanan minuman keliling yang menjajakan dagangannya di

sekitar lokasi dan rute event ini juga mengalami peningkatan pendapatan, sebagaimana disampaikan Pak Sabar penjual bakso dari Desa Pendem berikut ini:

Pada hari biasa saya menghabiskan daging sapi kurang lebih 1, 5 kg dan pendapatan kotor antara Rp. 250.000,00 (dua ratus lima puluh ribu rupiah) sampai Rp.300.000, 00 (tiga ratus ribu rupiah) tapi kalau ada karnaval bunga seperti ini bisa menghabiskan daging sapi sampai 3 kg dan pendapatan kotor saya bisa mencapai Rp. 500:000, 00 (lima ratus ribu rupiah) sampai Rp. 600.000,00 (enam ratus ribu rupiah). Karena itu sering-sering pemerintah mengadakan kegiatan seperti ini”.

Setiap berlangsungnya event Batu Flower Festival sudah dapat dipastikan semua jalan-jalan yang dilalui rute parade mobil hias ini pasti mengalami kemacetan seperti yang disampaikan oleh Kasat Lantas Kota Batu AKP Budi Indayati sebagai berikut:

“ Siang ini Kota Wisata Batu akan macet sebab jalur tengah kota ini akan ditutup total mulai jam 10.00 WIB terkait dengan pelaksanaan festival bunga tahunan karena itu pelaksanaan kegiatan ini menggunakan jalur tengah kota. Jalan yang dilintasi adalah jalan Sultan Agung, Agus salim, Gajah Mada dan panglima Sudirman. Ini merupakan jalur tengah, meski nantinya jalan akan merayap, saya perkirakan tidak sampai macet total, dengan syarat masyarakat memenuhi anjuran kepolisian”

Menghadapi kemacetan jalan jasa transportasi sepeda motor atau ojek banyak diminati oleh pengunjung karena lebih fleksibel terhadap kemacetan jalan sehingga banyak tukang ojek yang ada di Kota Batu juga merasakan peningkatan pendapatan karena event Batu Flower Festival ini, seperti yang disampaikan Pak Prayit warga Desa Tiekung yang pekerjaan sehari-harinya tukang ojek:

“Pada han biasa penghasilan kotor saya antara Rp.15.000,00 (lima belas ribu rupiah) sampai Rp. 25.000,00 (dua puluh lima ribu rupiah) sebelum dipotong bensin kurang lebih 1,5 liter atau sekitar Rp. 6.000,00 (enam ribu rupiah). Tapi kalau sedang ada keramaian seperti ini

jalan-jalan jadi macet penghasilan saya bisa sampai Rp. 40.000,00 (empat puluh ribu rupiah) sampai Rp. 50.000,00 (lima puluh ribu rupiah)”.

Bagi masyarakat seperti Pak Prayit sebagai tukang ojek atau Pak Sabar sebagai pedagang bakso sebenarnya yang diperdulikan bukan event Batu Flower Festivalnya tapi unsur keramaian nya. Dengan keramaian diharapkan Akan banyak pengunjung datang dan membeli dagangannya. Jadi yang diharapkan bagi masyarakat kecil seperti mereka adalah events atau kegiatan-kegiatan yang mendatangkan keramaian itu sering diadakan di Kota Batu.

Sebagaimana diuraikan di atas kegiatan event Batu Flower Festival banyak memberikan dampak positif bagi masyarakat utamanya pada peningkatan Pendapatan mereka terutama petani bunga hias, penjual makanan dan minuman keliling dan jasa transportasi ojek.

## **5.6. Kemitraan antara swasta dan masyarakat dalam pengelolaan kasembon Rafting**

Bentuk kemitraan antara swasta dan masyarakat ditemukan dalam pengelolaan Kasembon Rafting yang merupakan salah satu obyek wisata di wilayah Kabupaten Malang. Untuk mendapatkan gambaran yang jelas tentang kemitraan antara swasta dan masyarakat dalam pengelolaan Kasembon Rafting berikut ini akan diuraikan tentang gambaran umum obyek wisata, kebijakan kemitraan yang telah dilakukan dalam pengelolaan Kasembon Rafting, inisiatif dan kebutuhan kemitraan dan terakhir dampak kebijakan kemitraan bagi internal obyek wisata, bagi masyarakat sekitarnya dan juga bagi Pemerintah Daerah Kabupaten Malang.

### **5.5.1. Gambaran Umum Obyek Wisata Kasembon Rafting**

Rafting atau arung jeram adalah kegiatan yang membutuhkan kemampuan fisik dan mental karena adanya tantangan alam, selain itu juga ada aspek rekreasi atau wisata dalam olah raga ini karena lokasi rafting biasanya berada di daerah yang masih hijau dan asri dengan pemandangan indah di kanan kin rute yang dilalui dengan suasana pedesaan. Rafting selain

memerlukan kemampuan fisik ekstra juga memerlukan keberanian karena pada umumnya Medan yang digunakan adalah berarus deras dan berbatu.

Kasembon Rafting adalah salah satu obyek wisata arung jeram di wilayah Kabupaten Malang. Mencapai lokasi Kasembon Rafting tidak terlalu sulit, perjalanan dan arah Kota Malang dapat ditempuh sekitar 1 jam 15 menit perjalanan sedangkan dan arah Kota Kediri dapat ditempuh sekitar satu jam perjalanan dengan kendaraan pribadi Perjalanan menuju lokasi Kasembon Rafting telah didukung infrastruktur yang cukup baik dan didukung penunjuk arah ke lokasi di kanan kiri jalan menuju lokasi.

Kasembon Rafting tepatnya berada di Desa Bayem Kecamatan Kasembon Kabupaten Malang. Untuk mencapai lokasi rafting pengunjung dapat menggunakan kendaraan roda dua maupun roda empat karena jalan menuju lokasi sudah beraspal kurang lebih 4 meter dan jarak antara jalan utama kurang lebih 2 km. Sedangkan kegiatan rafting dilakukan mulai dari start di Desa Bayem dan finish di Dusun Sumberejo Desa Sukusari Kecamatan Kasembon menempuh jarak kurang lebih 7 km.

Penggagas awal obyek wisata Kasembon Rafting adalah Wakil Bupati Malang yaitu Rendra Kresna yang melihat bahwa di wilayah Kecamatan Kasembon layak untuk dikembangkan wisata arung jeram. Karena pengelolaan arung jeram dibutuhkan keahlian khusus yang beliau mengamati bahwa Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Malang tidak memiliki sumber daya manusia yang mempunyai kemampuan dalam hal olah raga arung jeram maka ditawarkan pada pihak swasta yaitu CV K-Land Citra Perdana untuk mengelolanya dengan demikian Pemerintah Kabupaten Malang memberikan kewenangan sepenuhnya kepada CV K-Land Citra Perdana untuk mengelola Kasembon Rafting.

#### **5.5.1.1. Teknis dan Instruksi Rafting**

Sebelum berangkat rafting, peserta Akan diberi penjelasan singkat tentang Cara berarung jeram. Disini peserta Akan dikenalkan dengan beberapa istilah yang dipakai. Seperti maju” yang berarti mendayung maju, “mundur” yang berarti mendayung mundur. “Stop” berarti

berhenti mendayung, “kid mundur” yang berarti pendayung kiri mendayung mundur dan pendayung kanan tetap mendayung maju, “kanan mundur” berarti pendayung kanan mendayung mundur dan pendayung kin tetap mendayung maju. “Pindah kin/kanan/belakang yang berarti peserta harus pindah duduk ke arah yang diperintahkan dan yang paling penting yaitu “boom” yang berarti peserta harus duduk di lantai dalam perahu dan mengangkat dayungnya menghadap ke atas, ini dilakukan apabila melewati jeram yang sangat deras dengan dinding samping yang sangat sempit.

Mengingat perlunya komunikasi yang seragam antar awak perahu dengan kapten, secara sepakat harus disetujui adanya sejumlah komando ulang jelas dan singkat sebagai berikut:

1. Maju, semua mendayung maju
2. Kuat, semua mendayung kuat
3. Dayung balik, semua mendayung batik
4. Belok kanan, sebelah kanan mendayung balik, kiri mendayung maju
5. Belok kiri, sebelah kiri mendayung batik, kanan mendayung maju
6. Tarik kanan, sebelah kanan dayung tarik, kiri dayung menyamping
7. Tarik kiri, sebelah kiri dayung tarik, kanan dayung menyamping

Peralatan dan perlengkapan yang digunakan dalam arung jeram dibedakan menurut kebutuhan kelompok regu dan lamanya waktu mengarungi sungai yang terdiri dari: Perahu karet, dayung, tali, pelampung, pakaian, sepatu dan pelindung kepala (helm).

1. Perahu karet (inflatable raft) untuk keperluan olah raga arung jeram dibuat dari bahan karet sintetis sedemikian rupa sehingga kuat tetapi tetap elastis. Hal ini dimaksudkan untuk menahan dan goresan dan benturan batu-batu sungal.
2. Dayung sebagai alat Kayun pada olah raga arung jeram secepat mungkin dibuat dan bahan yang kuat tetapi ringan, misalnya kayu mahoni dan kombinasi antara fiberglass dan aluminium. Dayung yang dipergunakan oleh awak perahu, panjangnya berkisar antara 4, 5 — 6 kaki, tetapi umumnya adalah 5 — 5, 5 kaki. Sesungguhnya faktor penentu ukuran panjang dayung ada tiga hal yaitu: besar badan dan kekuatan awak,



diameter tabung perahu, fungsinya sebagai pendayung awak atau pendayung kemudi atau kapten. Tanpa memandang besar tubuh awak perahu dan ukuran perahu, dayung yang digunakan oleh kapten 55 —6 kaki, sedangkan untuk awak perahu ukurannya lebih pendek.

3. Tali. Perahu karet dilengkapi tali jenis karmantle sepanjang 40 meter yang digunakan sebagai tumpuan kaki, pengaman awak perahu dan tall jangkar.
4. Pelampung. Jenis pelampung yang baik dan benar untuk arung jeram adalah pelampung yang sesuai dengan ukuran postur tubuh, berisi gabus tebal yang berfungsi sebagai penahan benturan terhadap benda keras. Kelayakan dapat dilihat dari kualifikasi teruji dalam hal daya apung untuk berat maksimal nya. Untuk kemungkinan menghadapi keadaan darurat, perlu dipertimbangkan mengenai penggunaan pelampung dengan tambahan di bagian belakang kepala, agar kepala tetap terapung tengadah, apabila ketika tidak sadarkan diri. Untuk menjaga agar pelampung tidak naik atau mencuat ke atas saat dipergunakan, maka bagian bawah pelampung dapat diikat ke pangkal paha atau bagian badan lainnya yang memungkinkan. Untuk menghindari terjadinya dehidrasi saat pengarungan maka Akan membawa air mineral kemasan 500 ml.
5. Pakaian. Pakaian yang tepat untuk berarung jeram adalah pakaian yang memungkinkan tetap leluasa dalam bergerak.
6. Sepatu. Untuk melindungi kaki dari kemungkinan terluka, sebaiknya digunakan jenis sepatu yang dapat melindungi mata kaki, namun pergelangan kaki dapat tetap bergerak bebas, termasuk memudahkan untuk berenang.
7. Pelindung kepala (helm). Mengarungi sungai berjeram dengan letak bebatuan yang tidak beraturan atau sungal dengan derajat kesulitan yang tinggi, helm mutlak digunakan. Tujuannya untuk melindungi kepala dan kemungkinan benturan benda keras, helm yang baik harus ringan, tahan air dan tidak mengganggu pandangan maupun gerakan.

### **5.5.2. Kebijakan Kemitraan dalam pengelolaan obyek Wisata Kasembon Rafting**

Dalam pengelolaan Kasembon Rafting pihak CV K-Land mendapatkan rekomendasi penuh dan Pemerintah Kabupaten Malang dengan catatan harus melibatkan masyarakat setempat utamanya dalam perekrutan tenaga kerjanya Hubungan pihak CV K-Land dengan Pemerintah Daerah Kabupaten Malang di ikat dalam Perjanjian Kerjasama No. 566/10/421.105/2008 dan No.208/K-Land!SPK-O 1/i/2008 tentang pengelolaan obyek wisata arung jeram Sungai Sumber Dandang, Kecamatan Kasembon Kabupaten Malang. Bertindak sebagai pihak yang mewakili kerjasama adalah Kepala Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Malang dan direktur CV K-Land Citra Perdana yang berkedudukan di Lawang. Kerjasama ini dimaksudkan untuk mengembangkan obyek wisata petualangan arung jeram sumber Sungai Dandang dan Sungai Konto di Kecamatan Kasembon Kabupaten Malang. Adapun tujuan perjanjian kerjasama itu adalah untuk mengoptimalkan obyek wisata pengelolaan arung jeram sumber Sungai Dandang dan Sungai Konto di Kecamatan Kasembon Kabupaten Malang.

Pokok-pokok perjanjian kerjasama antara Pemerintah Kabupaten Malang dan CV K Land adalah sebagai berikut:

1. Pihak Pemerintah Kabupaten Malang menyerahkan pengelolaan Obyek Wisata Petualangan Arung Jeram kepada CV K-Land.
2. CV K-Land dalam melaksanakan pengelolaan obyek wisata Petualangan Arung Jeram mempekerjakan masyarakat sekitar lokasi obyek wisata sebagai pegawai, porter, pemandu setelah dilatih dan dididik.
3. Penetapan harga jual paket dan rute wisata diatur dan ditetapkan oleh CV K-Land.
4. CV K-Land memberikan kontribusi kepada Pemerintah Kabupaten Malang sebesar Rp. 1.500.000,00 (satu juta lima ratus ribu rupiah) setiap bulan dan disetorkan secara bruto kepada Kas daerah Kabupaten Malang setiap tanggal 10 tiap bulannya.
5. Kontribusi tersebut akan dilakukan evaluasi setiap tahunnya.
6. Pemerintah Kabupaten Malang berhak mendapatkan laporan keuangan dan CV K-Land dan CV K-Land akan memberikan laporan keuangan secara terbuka kepada Pemerintah Kabupaten Malang apabila sewaktu-waktu diperlukan.
7. Semua biaya yang dibutuhkan dalam pengelolaan obyek wisata sepenuhnya menjadi tanggung jawab CV K-Land.

8. Pemerintah Kabupaten Malang berhak menghentikan kegiatan obyek wisata apabila kegiatan tersebut melanggar peraturan yang ada atau membahayakan keselamatan pengguna jasa wisatawan.
9. CV K-Land berhak membangun sarana dan prasarana penunjang kegiatan wisata di area lokasi obyek wisata.
10. Perjanjian Kerjasama ini berlaku selama 5 (Lima) tahun dan dapat diperpanjang dengan kesepakatan kedua belah pihak.
11. Pemerintah Kabupaten Malang berkewajiban memberikan fasilitas sesuai kewenangannya untuk kelancaran pelaksanaan operasional kegiatan obyek wisata tersebut.
12. Pemerintah Kabupaten Malang dilarang mengadakan penambahan operator arung jeram selama perjanjian berlangsung.
13. CV K-Land berkewajiban mengelola, memasarkan program dan paket wisata serta mengembangkan segala potensi obyek wisata secara proporsional dan tanggung jawab.
14. CV K-Land juga berkewajiban menyediakan sarana dan prasarana obyek wisata meliputi Kantor, sumber daya manusia, operator lapangan, perlengkapan, alat komunikasi serta kelengkapan keamanan termasuk peralatan Search and Rescue (SAR) untuk mengantisipasi kemungkinan terjadinya kecelakaan kerja.

Berdasarkan dengan perjanjian kerjasama tersebut hampir 99% tenaga kerja yang terlibat dalam pengelolaan Kasembon Rafting berasal dari Desa Bayem. Secara keseluruhan tenaga kerja yang ada di Kasembon Rafting sebanyak 30 orang, dan untuk pemandu wisata mengalami penurunan dari 20 orang menjadi 15 orang karena jumlah pengunjung semakin berkurang, tetapi apabila jumlah pengunjung mengalami peningkatan maka akan dipanggil kembali tenaga kerja tidak tetap atau menyesuaikan dengan kebutuhan, untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Label 31 tenaga kerja tetap dan tidak tetap Kasembon Rafting

No	Jenis Pekerjaan	Tenaga Tetap	Tenaga Tidak tetap	Asal Desa
1	Pemandu Wisata	15 orang	10 orang	Bayem
2	Administrasi	1 orang	-	Bayem
3	Masak	1 orang	-	Bayem

4	Rescue	8 orang	-	Bayem
5	Driver	5 orang	-	Bayem
<b>Jumlah</b>		30 orang	10 orang	

Sumber: Hash wawancara dengan Direktur CV K-Land Citra Perdana

Dalam perekrutan tenaga kerja telah dilaksanakan 3 kali dalam kurun waktu selama 2 tahun terakhir ini. Untuk tahap pertama telah direkrut sebanyak 6 orang atau menyesuaikan dengan kebutuhan dan keramaian pengunjung. Untuk jenis pekerjaan pemandu wisata perekrutan awal sebanyak 6 orang, karena jumlah pengunjung semakin meningkat maka dilakukan perekrutan tahap ke dua dan ke tiga sampai secara keseluruhan jumlah pemandu wisata menjadi 20 orang. Pada tahun 2009 ini pengunjung wisata mengalami penurunan maka dilakukan pengurangan tenaga pemandu wisata sehingga menjadi 15 orang.

Dan 30 orang tenaga kerja yang telah direkrut, 28-orang terdiri dari laki-laki dan 2 orang perempuan. Tenaga kerja laki-laki dialokasikan untuk jenis pekerjaan sebagai pemandu wisata, Tim penolong dan driver dan untuk tenaga kerja perempuan sebagai tenaga administrasi dan masak. Untuk tukang masak pada awalnya direkrut 1 orang dan kemudian oleh pihak manajemen orang tersebut diminta mencari sendiri tenaga memasak tambahan sebanyak 1 orang Khusus untuk pemandu wisata dan tim penolong sebelum bekerja mereka harus mengikuti pelatihan selama 6 bulan tentang teknik dalam melakukan rafting, sehingga ketika mereka sudah dilepas di lapangan sebagai pemandu wisata maka sudah siap menghadapi medan yang berat dan dapat mengatasi permasalahan teknis yang akan dihadapi di lapangan.

Dalam perjanjian kontrak yang dilakukan antara CV K-Land Citra perdana dengan masyarakat Desa Bayem disebutkan bahwa tenaga kerja di kontrak selama 1 tahun sekali dan akan diperbaharui untuk memperpanjang kontrak sesuai dengan kebutuhan manajemen dan prestasi kerja dan karyawan yang bersangkutan Gaji pokok akan dibayarkan sesuai dengan UMR yang telah ditetapkan oleh Pemerintah Kabupaten Malang, selain itu juga mendapatkan tambahan uang makan sebesar Rp. 5.000,00 (lima ribu rupiah) per hari, untuk uang transportasi menyesuaikan berdasarkan lamanya kerja. Untuk tenaga kerja hasil perekrutan tahap pertama

mendapatkan uang transportasi sebesar Rp. 10.000,00 (sepuluh ribu rupiah) per hari, tahap ke dua Rp. 8.000,00 (delapan ribu rupiah) per hari dan untuk tahap ke tiga Rp 6.000,00 (enam ribu rupiah) per hari.

Selain itu mereka juga seringkali masih mendapatkan tip dan pengunjung yang besarnya tidak dapat ditentukan, dan bahkan bila pengunjung ramai tip tersebut dapat melebihi gaji pokok yang mereka terima setiap bulan. Sebagai ikatan CV K-Land dengan masyarakat sekitar lokasi obyek wisata yang memberikan dukungan penuh dalam penyediaan tenaga kerja dan juga kenyamanan pelanggan dalam memanfaatkan sungai, maka disusun suatu dokumen kontrak antara CV K-Land dengan masyarakat sekitar. Namun sayang dokumen tersebut tidak dapat diperoleh oleh peneliti karena alasan berikut ini:

Alasan dari masyarakat:

“Maaf mbak, saya tidak dapat memberikan dokumen kontrak dengan CV K-Land, karena saya tidak memiliki. Pada saat itu, saya hanya dipinjam selama 1 hari namun kemudian di minta lagi, saya juga tidak memfotokopi karena saya pikir tidak ada gunanya.. Bagi saya yang penting kan dapat pekerjaan dan juga lingkungan saya tetap terjaga”

Alasan dari CV-K Land

“Maaf mbak, saya tidak dapat memberikan dokumen kontrak CV K-Land dengan masyarakat karena saya seorang diri mewakili CV K-Land di Kasembon ini hanya sebagai koordinator pelaksana. Semua dokumen ada di Kantor pusat. Setahu saya memang dokumen itu menjadi rahasia perusahaan”

### **5.53. Inisiatif kemitraan dalam pengelolaan obyek Wisata Kasembon Rafting**

Inisiatif awal berdirinya obyek wisata Kasembon Rafting adalah berawal dan pemikiran Wakil Bupati Malang yaitu Rendra Kresna ketika melihat Sungai Sumberdandang dan Sungai Konto yang ada di wilayah Kecamatan Kasembon berpotensi untuk dimanfaatkan sebagai sarana olah raga rafting atau arung jeram karena memiliki arus yang sangat deras.

Pemikiran tersebut kemudian ditindak lanjuti oleh Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Malang untuk melakukan kerjasama dengan pihak swasta yaitu CV K-Land Citra Perdana karena rafting memerlukan keahlian khusus yang tidak dimiliki oleh Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Malang.

Berdasarkan Surat rekomendasi dan Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Malang nomor: 556/94/42110512007 maka CV K-Land memegang kewenangan penuh dalam pengelolaan Kasembon Rafting. Dalam Surat tersebut juga disebutkan bahwa pihak CV K-Land harus bekerja Sama dengan masyarakat Desa ayem dengan mempekerjakan masyarakat sekitar lokasi obyek wisata sebagai pegawai dan pemandu wisata setelah terlebih dahulu diadakan pelatihan dan pendidikan dibidang rafting kurang lebih selama 6 (enam) bulan.

Dalam kerjasama selanjutnya antara CV K-Land dengan masyarakat Desa Bayem yang bentuknya dalam hal perekrutan tenaga kerja maka pihak CV K-Land lah yang lebih dominan dalam hubungan tersebut. Karena dan pihak masyarakat modal yang dimiliki lebih banyak dalam hal tenaga sedangkan CV K-Land memiliki sumber-sumber yang lain seperti keahlian dan yang terpenting adalah mendapatkan rekomendasi penuh dan Pemerintah Kabupaten Malang dalam pengelolaan Kasembon Rafting. Karena secara politis maupun administratif wilayah Kecamatan Kasembon berada dibawah kewenangan Pemerintah Kabupaten Malang, karena itu inisiatif lebih banyak berasal dan pihak CV K-Land.

#### **5.5.4. Kebutuhan kemitraan dalam pengelolaan obyek wisata Kasembon Rafting**

Kebutuhan kemitraan antara CV K-Land dengan masyarakat Desa Bayem Kecamatan Kasembon Kabupaten Malang bila dilihat dan sudut pandang masyarakat adalah kebutuhan Akan tersedianya lapangan pekerjaan bagi pemuda-pemuda desa yang selama ini jauh dari akses informasi dan kesempatan peluang kerja mengingat letak Desa Bayem termasuk desa terpencil yang sulit terjangkau sebelum ada obyek wisata Kasembon Rafting. Hal tersebut didukung oleh Sdr Kotek selaku ketua Tim Pemandu Wisata Kasembon Rafting berikut ini:

“Saya mau kerja di sini karena memang saya membutuhkan pekerjaan, memang sebelumnya saya pernah bekerja di pabrik, namun saya tidak betah karena harus full time dan saya bekerja di sana hanya sampai 2 (dua) bulan kemudian menganggur lagi, setelah itu saya melamar di Kasembon Rafting.

Bekerja di sini enak, karena bisa santai, bersenang-senang dan bisa bekerja yang lain (kerja sampingan) seperti membantu pekerjaan di rumah, dan itulah sebabnya saya masih betah bekerja di Kasembon Rafting sampai sekarang, ya ibaratnya kerja sambil main-main tetapi dibayar, dan bayarannya pun sama seperti di tempat kerja yang lain sesuai dengan UMR Kabupaten Malang, saya bekerja di sini mulai awal perekrutan tenaga kerja baru lokal, dan saya sekarang sebagai Ketua pemandu wisata di Kasembon Rafting”.

Adapun dari sudut pandang CV K-Land kebutuhan untuk kerja sama dengan masyarakat Desa Bayem selain karena menindak lanjuti rekomendasi dan pemerintah Kabupaten Malang juga karena alasan untuk menghilangkan rasa kecemburuan sosial masyarakat Desa Bayem terhadap keberadaan CV K-Land Citra Perdana selaku pengelola obyek wisata Kasembon Rafting mengingat obyek atau sungai tempat lokasi obyek wisata ada di wilayah Desa Bayem sehingga masyarakat pasti memiliki anggapan bahwa sungai tersebut adalah milik mereka dan karena itu harus dimanfaatkan untuk kepentingan mereka. Selain itu juga ingin membuka peluang pekerjaan bagi masyarakat sekitar obyek wisata karena sebelum ada Kasembon Rafting banyak pemuda-pemuda Desa Bayem yang menganggur dan menjadi preman-preman kampung yang meresahkan warga masyarakat. Pemuda-pemuda itulah yang direkrut oleh CV K-Land menjadi pemandu wisata rafting karena dianggap sudah memiliki mental pemberani dan pemandu wisata rafting membutuhkan keberanian dan nyali yang besar karena menghadapi medan alam yang cukup berat.

Untuk tenaga kerja yang telah direkrut rata-rata berusia antara 20 tahun sampai 30 tahun dengan pendidikan mulai SMP, SMA dan ada 1 orang DI yang ditempatkan sebagai tenaga administrasi. Pada umumnya tenaga kerja tersebut sebelum direkrut adalah pengangguran dan sebagian sering membuat onar kampung.

#### **5.5.5. Pelaku atau aktor yang terlibat dalam kemitraan pengelolaan obyek wisata**

Dalam pengelolaan Kasembon Rafting pihak swasta yaitu CV K-Land Citra Perdana yang merupakan pihak yang telah memperoleh kewenangan penuh dan Pemerintah Kabupaten Malang dalam mengelola Kasembon Rafting ternyata dalam pelaksanaannya harus bermitra

atau bekerja sama dengan masyarakat karena merupakan salah satu rekomendasi Pemerintah Kabupaten Malang bahwa dalam pengelolaan Kasembon Rafting harus bekerja sama dengan masyarakat setempat sebagaimana disampaikan oleh Sdr Eko selaku koordinator lapangan CV K-Land Perdana berikut ini:

“Dalam pengelolaan Kasembon Rafting tidak semua orang-orang dan CV K-Land Citra Perdana ada di sini, yang ada hanya satu orang yaitu saya sendiri, dan untuk menambah sumberdaya manusia kita merekrut pemuda pemuda sekitar sini yang tentunya kita adakan pelatihan terlebih dahulu, karena untuk memandu wisatawan dalam melakukan rafting membutuhkan teknis dan keahlian tersendiri jadi CV K-Land selaku pengelola juga membutuhkan kerjasama dengan masyarakat Desa Bayem ini khususnya dengan karang taruna desa”.

Dalam melaksanakan kegiatannya CV K-Land Citra Perdana berkantor di Jalan Yos Sudarso 32 Lawang, akan tetapi untuk operasional dilapangan obyek wisata Kasembon Rafting diserahkan sepenuhnya kepada 16 (enam belas) pemuda Desa Bayem yang bertugas sebagai pemandu wisata dengan dikoordinir oleh satu orang dari pihak CV K-Land.

Dalam menentukan SDM yang diperlukan CV K-Land bekerja sama dengan Karang Taruna Desa Bayem. Untuk persyaratan teknis yang diperlukan sampai dengan pelatihan CV K-Land yang menentukan sedangkan untuk menyediakan tenaga kerja yang diperlukan sesuai dengan persyaratan yang dibutuhkan maka Karang Taruna Desa yang menyediakannya dan hampir 99% tenaga kerja diambil dari masyarakat Desa Bayem tersebut.

#### **5.5.6. Dampak Kemitraan.**

Dampak atau pengaruh yang ditimbulkan dan kemitraan antara swasta dan masyarakat dalam pengelolaan Kasembon Rafting dapat dilihat dan beberapa pihak yaitu dampak terhadap usaha internal Kasembon Rafting itu sendiri, dampak terhadap masyarakat di sekitar obyek wisata, dampak bagi pemerintah baik itu pemerintah Daerah Kabupaten Malang maupun Pemerintah



Desa Bayem khususnya dalam kontribusi pendapatan ash daerah maupun pendapatan asli desa.

#### **5.5.6.1. Dampak terhadap usaha internal Kasembon Rafting**

Dalam wisata sekaligus berolah raga di Kasembon Rafting disediakan beberapa paket yang dapat dipilih oleh pengunjung yaitu:

##### **1. Family Trip**

Untuk peserta minimal 5 (lima) orang dan maksimal 20 (dua puluh) orang. Dengan tarip Rp. 135.000,00 (seratus tiga puluh Lima ribu rupiah) per orang pada hari-hari biasa dan Rp. 150.000,00 (seratus lima puluh ribu rupiah) per orang pada weekend dan han-han libur. Fasilitas yang didapatkan peserta meliputi: 7, 5 km rafting trip, welcome drink, shuttle truck, guide, rescue, snack and drink, lunch and insurance

##### **2. Adventure rafting Kasembon**

Untuk paket ini menempuh jarak kurang lebih 12 (dua betas) kilo meter dengan waktu tempuh 3 jam. Fasilitas yang didapatkan peserta meliputi: welcome drink, rafting equipment, shuttle, guide and rescue, mineral water, snack, hot ginger, lunch and insurance

##### **3. Oto Rafting**

Paket ini diperuntukkan bagi pengunjung luar Kota khususnya Malang dan Surabaya. Fasilitas Sama dengan paket di atas hanya ditambah dengan kendaraan antar jemput dari Surabaya atau Malang. Dan Surabaya peserta dikenakan tambahan biaya Rp. 100.000,00 (seratus ribu rupiah) per orang dan Malang Rp. 70.000,00 (tujuh puluh ribu rupiah), untuk mengikuti paket ini minimal 6 peserta.

##### **4. Night Kasembon Rafting**

Peserta yang mengikuti paket ini, fasilitas yang di dapatkan Sama dengan di atas hanya pelaksanaan rafting diselenggarakan malam hari, minimal peserta 10 orang dengan tarip Rp. 199.000,00 (seratus sembilan puluh sembilan ribu rupiah) per orang.

#### 5. Penginapan cottage Kasembon

Penginapan yang disediakan di sekitar obyek wisata Kasembon Rafting berbentuk gazebo dengan suasana alami pedesaan dengan fasilitas makan pagi dan kamar mandi di iur kamar.

#### **5.5.6.2. Sarana yang dimiliki oleh obyek wisata Kasembon Rafting**

Dalam rangka menunjang kegiatan wisata Kasembon Rafting, pengelola menyediakan sarana dan fasilitas pendukung diantara yaitu:

1. Penginapan bags para pengunjung sebanyak 9 kamar dengan kapasitas 50 orang yang terbuat dan dinding bambu dan beratap alang-alang.
2. Pendopo, sebagai tempat pertemuan yang ada di tengah sawah sebanyak 2 buah dan di setiap pendopo dilengkapi dengan kamar mandi.
3. Gedung aula yang digunakan sebagai base camp bagi pemandu wisata sebanyak 2 gedung dengan masing-masing gedung terdapat 4 kamar tidur yang dilengkapi 2 kamar mandi di luar.
4. Perahu karet sebanyak 16 (enam belas) buah.
5. Pelampung sebanyak 150 (seratus lima puluh) buah
6. Helm sebanyak 125 (seratus dua puluh lima) buah
7. Dayung sebanyak 130 (seratus tiga puluh) buah

#### **5.5.6.1.2. Promosi dan pemasaran**

Dalam upaya meningkatkan pengunjung pihak pengelola Kasembon Rafting telah melakukan beberapa upaya yaitu melakukan promosi baliho, poster yang dipasang di jalan-jalan protokol di wilayah Malang Raya dan jalan menuju Surabaya dan Kediri. Selain itu juga melakukan pendekatan bonus yaitu apabila ada yang mampu membawa Akan diberikan bonus Rp. 50.000,00 (lima puluh ribu rupiah) Selain cara-cara di atas juga dilakukan dengan memanfaatkan perkembangan teknologi informasi melalui website dengan alamat [landadventure.com](http://landadventure.com) sehingga dapat diakses oleh semua masyarakat lokal, regional maupun Nasional.

### 5.5.6.1.3. Jumlah pengunjung obyek wisata Kasembon Rafting

Kasembon Rafting secara resmi beroperasi pada awal tahun meskipun persiapan sudah mulai dilakukan mulai tahun 2006. Sehingga 2008 sampai dengan pertengahan tahun 2009 pengunjung wisata begitu menggembirakan diantaranya karena obyek wisata ini atau ini termasuk mahal bagi masyarakat kebanyakan apalagi harus secara berkelompok minimal 5 orang, sebagaimana nampak dalam tabel berikut:

**Tabel 32. Jumlah kunjungan wisata Kasembon Rafting**

Tahun	Pengunjung		Jumlah
	Wisnus	Wisman	
2008	3000	20	3020
2009	300	-	300
Jumlah	3300	20	3320

Sumber: Manajemen pengelola Kasembon Rafting 2009

Untuk pengunjung wisatawan manca negara tahun 2008 sebanyak 20 (dua puluh) orang terdiri dan 10 (sepuluh) orang berasal dan Cina dan 10 (sepuluh) orang lainnya berasal dan Perancis dan negara Eropa lainnya.

Adapun untuk wisatawan nusantara sebagian besar dan kalangan karyawan swasta perusahaan-perusahaan besar karena ada salah satu program yang dikembangkan oleh pengelola yaitu Program Team Building Challenge yaitu program yang bertujuan membantu perusahaan dalam mencetak karyawan-karyawan yang mampu bersaing dalam percaturan bisnis baik secara kelompok maupun individu sangat diminati oleh pimpinan perusahaan dalam melakukan pembinaan pada karyawannya.

### **5.5.6.2. Dampak kemitraan terhadap masyarakat sekitar**

Keberadaan obyek wisata Kasembon Rafting meskipun baru 2 (dua) tahun beroperasi melainkan dampaknya sudah dirasakan oleh masyarakat sekitar lokasi obyek wisata. Terutama bagi para pemuda yang telah direkrut untuk menjadi pemandu wisata, sampai dengan saat ini sudah ada sekitar 30 (tiga puluh) orang tenaga kerja yang berasal dari masyarakat Desa Bayem, 2 (dua) orang perempuan yang dipekerjakan sebagai tenaga administrasi dan 28 (dua puluh delapan) orang laki-laki sebagai pelaksana teknis di lapangan.

Selain perekrutan tenaga kerja adalah perkembangan usaha yang dilakukan oleh masyarakat dengan membuka beberapa warung makanan dan minuman di sekitar lokasi obyek wisata juga mulai nampak hasilnya, seperti yang disampaikan oleh ibu Suminah penjual warung nasi berikut ini:

“Sebelum ada wisata ini, dulu warung saya sepi, karena disini masih desa terpencil, belum ada orang jauh yang datang, mungkin ya hanya orang-orang sini saja yang makan rujak disini, tetapi sekarang ini agak ramai karena wisata di sini mulai dikenal oleh banyak orang dan syukurlah sekarang tambah ramai warung saya, ya lumayan buat sekolahkan anak saya”.

Pernyataan senada juga disampaikan Kepala Desa Bayem Bapak Edi Basuki, SP berikut ini:

“Dulu desa ini seperti sulit untuk maju, masyarakat banyak mengandalkan hasil tanaman mereka, seperti padi, kacang panjang, pisang dan lain sebagainya. Tetapi sekarang ini walaupun masih banyak masyarakat yang bertani, banyak juga masyarakat yang memiliki usaha seperti dagang, warung semakin ramai, dan saya berharap di sekitar obyek wisata dapat dibangun kios-kios untuk berdagang, supaya potensi masyarakat, seperti kerajinan tangan dapat dijual dan saya juga berharap supaya tidak rafting saja yang ada disini tetapi wahana wisata lain yang berkaitan dengan alam dapat dikembangkan di Desa Bayem ini”.

Meskipun usaha masyarakat terkait dengan keberadaan Kasembon Rafting belum dapat dirasakan dan dinikmati oleh sebagian besar masyarakat Desa Bayem mengingat operasional

obyek ini baru 2 tahun dan pengunjung pun belum dapat maksimal tapi keberadaan obyek ini dapat memberikan harapan baru bagi masyarakat yang semula terpencil dan jauh dari jangkauan masyarakat luas.

Dampak lain yang dirasakan masyarakat Desa Bayem dengan keberadaan Kasembon Rafting adalah pembangunan infrastruktur utamanya jalan yang semula di aspal biasa dan sempit sekarang menjadi diperlebar dan berkualitas. Juga Lingkungan di sekitar aliran sungai menjadi bersih karena untuk menjaga kebersihan sekitar sungai yang dilalui rafting masyarakat juga tidak lagi membuang sampah sembarangan di sungai sehingga dapat menimbulkan budaya kebersihan dan kepedulian terhadap lingkungan. Selain itu juga ada dampak psikologis yaitu masyarakat Desa Bayem bangga dengan keberadaan Kasembon Rafting sehingga dapat menjadi promosi tersendiri dan membawa Desa Bayem menjadi terkenal di masyarakat luar Malang.

#### 5.5.6.3. Dampak kemitraan terhadap Pemerintah Desa Bayem Pemerintah Kabupaten Malang

Keberadaan Obyek wisata Kasembon Rafting telah mampu memberikan kontribusi atau tambahan Pendapatan Asli Daerah bagi Pemerintah Daerah Kabupaten Malang sebesar Rp. 1.500.000,00 (satu juta lima ratus ribu rupiah) setiap bulannya yang disetorkan ke kas daerah setiap tanggal 10 tiap bulannya. Untuk besarnya kontribusi akan dievaluasi kembali setiap tahunnya sesuai dengan besarnya pendapatan yang diperoleh oleh pihak manajemen pengelola Kasembon Rafting.

Sedangkan untuk kontribusi kepada Pemerintah Desa Bayem sebesar Rp. 50.000,00 (Lima puluh ribu rupiah) setiap bulannya. Kontribusi sebesar itu dirasakan oleh Pemerintah Desa Bayem masih sangat minim dan belum dapat diterima oleh pihak desa karena menurut pengamatan mereka jumlah pengunjung yang datang ke obyek wisata cukup banyak setiap bulannya terutama pada hari-hari libur. Tapi di pihak lain pemerintah desa mencoba untuk memaklumi karena selama ini untuk kontribusi Kasembon Rafting belum dibuatkan Peraturan Desa (Perdes) nya sehingga belum ada kekuatan hukumnya.

Menurut Kepala Desa Bayem dan pengelola CV K-Land sebenarnya masih ada peluang yang dapat dimanfaatkan oleh masyarakat Desa Bayem maupun Pemerintah Desa Bayem dengan keberadaan Kasembon Rafting yaitu pengelolaan parkir bagi pengunjung obyek wisata yang selama ini belum dikelola dengan baik. CV K-Land sendiri tidak memungut biaya parkir bagi pengunjung karena takut membawa dampak yang kurang baik terhadap hubungan antara CV K-Land dengan masyarakat Desa Bayem sebagaimana disebutkan oleh Sdr Eko berikut ini:

“Selama ini parkir digratiskan oleh CV K-Land Citra Perdana dan dari pihak desapun tidak ada yang mau mengelola jasa parkir, sehingga tidak ada kontribusi parkir yang dapat diberikan ke desa. Dan kita sendiri mau mengelola tidak enak dengan pemuda desa dan dikhawatirkan timbul rasa kecemburuan sosial dad masyarakat setempat, walaupun tidak ada jasa parkir kendaraan pengunjung selama ini juga aman-aman saja”.

Keuntungan lain yang didapatkan dengan keberadaan CV K-Land Citra Perdana adalah infrastruktur seperti jalan, jembatan, lampu jalan dan lain-lain banyak yang telah diperbaiki oleh CV K-Land, selain itu juga membantu dalam pembangunan sarana dan prasarana umum seperti pembangunan masjid, jamban maupun kegiatan-kegiatan lain yang sifatnya umum seperti pengajian, peringatan 17 Agustus maupun acara-acara lain yang sifatnya umum untuk kepentingan bersama.

#### **5.6. Existing Condition model kemitraan obyek dan event wisata di Malang Raya.**

Berdasarkan pola kemitraan yang ada sekarang sebagaimana diuraikan diatas, dapat ditarik beberapa kesimpulan untuk menggambarkan kondisi kemitraan dalam pengelolaan pariwisata di Malang Raya saat ini.

Beberapa kesimpulan tersebut sebagai berikut:

1. Ada divergensi (perbedaan) kebutuhan dalam melakukan kemitraan antara pemerintah, swasta dan masyarakat. Pemerintah cenderung bermitra untuk menghidupkan suatu obyek/event wisata, memperoleh pendapatan daerah dan promosi wisata. Sedangkan swasta cenderung bermitra untuk membuat agar investasinya dapat

berjalan dan sekaligus membenakan keuntungan/pengembalian investasi. Bagi masyarakat kebutuhan kemitraan adalah untuk pengembangan identitas budaya dan perolehan kesempatan kerja. Namun demikian secara umum divergensi tersebut mengarah pada konvergensi kebutuhan ekonomi yaitu tercapainya kepentingan berupa income baik untuk swasta, masyarakat dan pemerintah.

2. Kebijakan yang menyangkut kemitraan dalam pengembangan dan pengelolaan pariwisata umumnya masih mengatur ketentuan kontraktual dan penugasan (konsultatif). Belum ada kebijakan yang mengatur hubungan kolaboratif dalam pengelolaan obyek/event wisata. Hal ini berarti bahwa kebijakan yang ada tidak mengatur kemitraan dalam tataran manajemen operasional di tingkat obyek wisata menyangkut perencanaan, pelaksanaan dan monitoring/evaluasi
3. Sebagai akibat dari adanya kebijakan kemitraan yang hanya mengatur ketentuan kontraktual dan penugasan, maka pengelolaan obyek wisata dilakukan dan didominasi oleh pihak yang paling menguasai alat produksi, pengetahuan dan modal paling dominan. Penyelenggara yang dominan ini bisa berasal dari swasta, masyarakat dan pemerintah. Oleh karena itu, hubungan antara pihak-pihak yang bermitra umumnya tidak sejajar dalam pengambilan keputusan dan dalam pengaturan manajemen pengelolaan obyek wisata.
4. Tidak ada perbedaan mendasar antara kemitraan yang melibatkan pemerintah dan atau yang hanya melibatkan swasta dan masyarakat. Namun demikian dapat disebutkan bahwa pada semua kemitraan yang melibatkan swasta dampak utama yang diperoleh adalah pendapatan dan pengembalian investasi, sedangkan kemitraan yang melibatkan pemerintah masih terdapat dampak non-ekonomi yang muncul seperti pengembangan identitas budaya dan promosi wisata.
5. Kemitraan pemerintah, swasta dan masyarakat masih bersifat lokal dan terbatas pada pertimbangan kepentingan masing-masing lokal. Walaupun bersifat lokal, kemitraan tidak terkait langsung dengan kebijakan otonomi daerah hal ini karena kebijakan yang ada belum terkait langsung dengan rencana jangka panjang dan menengah pembangunan daerah, khususnya pembangunan pariwisata daerah.





## **BAB VI**

### **RENCANA TAHUN BERIKUTNYA**

Dalam laporan akhir penelitian ini secara umum outputnya adalah tersedianya data baik yang bersifat kualitatif maupun kuantitatif yang diperoleh dari lapangan. Data yang tersedia sudah dicoba untuk dilakukan sistematisasi sesuai dengan lingkup penelitian dan disajikan dalam bentuk hasil yang dicapai atau temuan yang telah didapatkan. Secara umum dalam tahapan laporan akhir ini data sudah terkumpul melalui survey lapangan dan dokumentasi, namun belum semuanya dapat disajikan dalam bentuk narasi. Pada laporan akhir ini hanya terbatas pada deskripsi tentang kemitraan yang ada di wilayah Malang Raya.

Hasil yang dicapai dari penelitian ini adalah deskripsi tentang berbagai kegiatan kemitraan yang telah dilakukan di kawasan Malang Raya yang meliputi even Malang Kembali atau Tempo Doeloe, Batu Night Spectacular (BNS), obyek wisata Selecta, dan Kasembon Rafting. Pada laporan akhir ini masih bersifat deskriptif mengenai kebijakan dan pola pengelolaan, kunjungan wisatawan dan kerjasama yang telah terjalin. Pada tahapan berikutnya (Tahun Ke-2) akan dianalisis dan diambil kesimpulan mengenai hal yang sama di Daerah Istimewa Yogyakarta sebagai kelompok pembandingan.

Deskripsi tentang kegiatan wisata tersebut mencerminkan pola hubungan antara pemerintah dengan swasta, pemerintah dengan masyarakat dan swasta dengan masyarakat. Dari ketiga pola kemitraan tersebut terlihat berbagai variasi hubungan dan pada tahap berikutnya akan dianalisis lebih mendalam lagi bagaimana peran pemerintah apakah menduduki posisi dominan atau sebagai fasilitator pada tahun berikutnya (Tahun Ke-2).

## BAB VII

### KESIMPULAN DAN SARAN

Sesuai dengan paparan yang telah disampaikan di depan bahwa penelitian ini masih dalam taraf deskripsi dan sistematisasi data atau belum dilakukan analisis secara mendalam maka kesimpulan sementara yang dapat ditarik dari hal tersebut adalah :

1. Kawasan wisata di Malang Raya telah melakukan kegiatan kemitraan dengan berbagai *stakeholder* yang meliputi unsur pemerintah, swasta dan masyarakat.
2. Kerjasama kemitraan yang telah terjalin memudahkan tugas pemerintah sebagai regulator dan fasilitator dalam pengembangan wisata.
3. Keterlibatan swasta dan masyarakat di kawasan Malang Raya cukup intensif dalam mendukung pengembangan wisata.

Sedangkan saran yang bisa diberikan dalam laporan akhir ini berkaitan dengan ketiga sektor yang terlibat dalam urusan pariwisata, yaitu :

1. Agar pemerintah daerah di kawasan Malang Raya yang meliputi Kota Malang, Kabupaten Malang, dan Kota Baru dapat melakukan koordinasi yang lebih intensif dan merumuskan regulasi yang dapat memberi kepastian hukum yang jelas kepada masyarakat untuk berpartisipasi dalam usaha wisata.
2. Masyarakat sebagai salah satu pilar untuk kesuksesan dalam pengurusan pariwisata harus terlibat secara konstruktif dan sesuai dengan porsi yang dimilikinya.
3. Pihak swasta juga harus melakukan pemasaran produk wisata secara komprehensif agar wisatawan tertarik pada ODTW yang telah dikembangkan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alipour, Habib, Ruchan Kayaman Vaziri and Elena Ligay, 2011, "Governance as Catalyst to Sustainable Tourism Development: Evidence from North Cyprus", *Journal of Sustainable Development*, Vol. 4, No. 5.
- Bevir, Mark, 2011, *The Sage Handbook of Governance*, Los Angeles: SAGE.
- Bovaird, T, 2004. "Public Private Partnership from Contested Concept to Prevalent Practice", *International Review of Administrative Science*, 70 (2): 199-215.
- Bramwell, B. 2006. "Actors, Power and Discourses of Growth Limits", *Annals of Tourism Research* 33(4):957-978.
- Clayton, A., 1994, "Governance, Civil Society and the New World Order", in Clayton, A. (eds), *Governance, Democracy and Conditionality – What Role for NGO's ?*, Oxford: INTRAC.
- Damanik, Janianton, 2005, "Kebijakan Publik Dan Praksis Democratic Governance di Sektor Pariwisata", *Jurnal Sosial Politik*, UGM, Yogyakarta.
- Damanik, Janianton, 2010, "Merancang Format Baru Pariwisata Yang Menyejahterakan Rakyat", *Pidato Pengukuhan Jabatan Guru Besar* pada Fisipol UGM, Yogyakarta.
- Denhardt, Robert B and Janet V Denhardt. 2007. *The New Public Service, Serving, Not Steering*, Expanded Edition, New York: M.E.Sharpe.
- Dinas Pariwisata DIY, 2013, Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP), Yogyakarta: Tidak Diterbitkan
- Dinas Pariwisata DIY, 2014, Paparan Pada Forum SKPD Daerah Istimewa Yogyakarta, Tidak Diterbitkan.
- Dwiyanto, Agus, 2004. "Reorientasi Ilmu Administrasi Publik: Dari Government Ke Governance", *Pidato Pengukuhan Jabatan Guru Besar*, Yogyakarta: Fisipol UGM.
- Dwiyanto, Agus, 2012. *Manajemen Pelayanan Publik: Peduli, Inklusif, dan Kolaboratif*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Frederickson, H. George, 2003, *Administrasi Negera Baru*, Terjemahan, Jakarta: LP3ES.
- Frederickson, H. George, et. all. 2012, *The Public Administration Theory Primer*, Second Edition, Colorado: Westview Press.
- Hall, C. Michael, 1999, "Rethinking Collaboration and Partnership: A Public Policy Perspective", *Journal of Sustainable Tourism*, Vol 7 No. 3 & 4.
- Henry, Nicholash, 1986, *Administrasi Negara dan Masalah-masalah Kenegaraan*, Terjemahan, Jakarta: Rajawali Press.
- Kjaer, A.M., 2004, *Governance*, Cambridge: Polity Press.
- Kooiman, Jan, ed, 1993. *Modern Governance: New Government-Society Interactions*. London: SAGE Publications.
- Kuhn, Thomas S, 2008, *Peran Paradigma Dalam Revolusi Sains*, Terjemahan, Bandung: Remaja Rosdakarya.

- Levy, Brian, 2007, *Governance Reform: Bridging, Monitoring and Action*, Washington DC: World Bank.
- Munro, H.A.D., Roberts, M., & Skelcher, C., 2008. "Partnership Governance and Democratic Effectiveness: Community Leaders and Public Managers as Dual Intermediaries", *Public Policy and Administration*, 23(1):61-79.
- Nisjar S, Karhi, 1997. "Beberapa Catatan Tentang Good Governance", *Jurnal Administrasi dan Pembangunan* 2, h.119.
- Nuryanti, Wiendu and Hwang W.G, 2002, *Private and Public Sector Partnership in Tourism Development*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Odugbemi, Sina and Thomas Jacobson (eds), 2008, *Governance Reform Under Real World Conditions, Citizens, Stakeholders and Voice*, Washington DC: World Bank.
- Osborne, Stephen P., 2010. *The New Public Governance? Emerging perspectives on the theory and practice of public governance*. London : Routledge, Taylor & Francis Group.
- Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta, Peraturan Daerah Nomor 1 Tahun 2012 Tentang Rencana Induk Pembangunan Kepariwisata Daerah (Riparda)
- Peters, G. Guy and John Pierre, 1998, "Governance Without Government, Rethinking Public Administration", *Journal of Public Administration Research And Theory* 8: 223-244.
- Pierre, Jon, and B. Guy Peters, 2000. *Governance, Politics and the State*. London: MacMillan Press Ltd.
- Pitana, I Gde dan Putu G. Gayatri, 2005, *Sosiologi Pariwisata*, Yogyakarta: Andi Offset.
- Rachayuningsih, Eny, 2010, Kebijakan Kemitraan Publik, Privat Dan Masyarakat Dalam Pengembangan Pariwisata, Studi Tentang Kebijakan Kemitraan Dalam Pengembangan Pariwisata di Malang Raya, *Disertasi*, FIA Universitas Brawijaya, Malang : Tidak Diterbitkan.
- Savas, E.S., 2000, *Privatization and Public-Private Partnership*, New Jersey: Catham House Publisher.
- Suwena, I Ketut dan I Gustu Ngurah Widyatmaja, 2010, *Ilmu Pariwisata*, Denpasar: Udayana University Press.
- Zadek, Simon and Sasha Radovich, 2006, "Governing Collaborative Governance, Enhancing Development Outcomes by Improving Partnership Governance and Accountability", *A Working Paper of the: Corporate Social Responsibility Initiative*, No. 23, April.
- Zaenuri, Muchamad, Sumartono, Soesilo Zauhar and Andy Fefta Wijaya, 2015, "Tourism Affair Management with Collaborative Governance Approach, Tourism Affairs Management Studies in Sleman Regency, Yogyakarta", *International Journal of Management and Administrative Sciences*, Vol 2, No. 06, p. 01-14.
- Zapata, Maria Jose and C. Michael Hall, 2012, "Public-private collaboration in the tourism sector: balancing legitimacy and effectiveness in local tourism partnerships. The Spanish case", *Journal of Policy Research in Tourism, Leisure and Events*, Vol. 4, No. 1.p.61-83.