



COLLABORATIVE GOVERNANCE DALAM PENGEMBANGAN PARIWISATA BERBASIS BUDAYA YANG BERKUALITAS DAN BERMARTABAT DI DESA WISATA PENGLIPURAN

Anak Agung Diah Savitri¹, Komang Adi Sastra Wijaya²
gungyahh02@gmail.com¹, sastra_wijaya@unud.ac.id²
Universitas Udayana

Abstrak: Salah satu destinasi wisata di Bali yang sedang mengedepankan pariwisata budayanya yaitu Desa Wisata Penglipuran. Dalam kegiatan pariwisatanya mengimplementasikan kearifan lokal sebagai wujud pariwisata melalui potensi budaya, tradisi dan lingkungan yang dimiliki. Dengan memiliki berbagai penghargaan, kunjungan wisatawan pun makin meningkat sehingga menyebabkan terjadinya *over tourism* di Desa Penglipuran khususnya di area pekarangan rumah masyarakat. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui model pelaksanaan *collaborative governance* dalam pengembangan pariwisata budaya yang berkualitas dan bermartabat di Desa Wisata Penglipuran dengan menggunakan indikator model *collaborative governance*. Dalam penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan juga dokumentasi. Adapun hasil yang diperoleh dalam pelaksanaan *Collaborative Governance* dalam pengembangan pariwisata budaya di Desa Penglipuran yaitu adanya penggunaan konsep *pentahelix* sehingga terciptanya destinasi wisata hutan bambu, café bambu, Pasar tradisional Pelipur Lara dan adanya *Penglipuran Village Festival*. Namun dari adanya kolaborasi tersebut, perlu adanya suatu pengembangan dan promosi yang dilakukan diharapkan pariwisata di Desa Penglipuran dapat terlaksana dengan baik secara berkualitas dan bermartabat, tanpa mengurangi makna dari pelestarian budaya itu sendiri.

Kata Kunci: Pariwisata Budaya Berkualitas Dan Bermartabat, Desa Wisata Penglipuran, *Collaborative Governance*.

Abstract: One of the tourist destinations in Bali that is prioritizing cultural tourism is Penglipuran Tourism Village. In its tourism activities, it implements local wisdom as a form of tourism through its cultural, tradition and environmental potential. By having various awards, tourist visits are increasing, causing over tourism in Penglipuran Village, especially in people's home gardens. This research aims to determine the model for implementing collaborative governance in developing quality and dignified cultural tourism in the Penglipuran Tourism Village. This research uses qualitative research methods with data collection techniques through observation, interviews and documentation. The results obtained in the implementation of Collaborative Governance in developing cultural tourism in Penglipuran Village are the use of the pentahelix concept resulting in the creation of bamboo forest tourist destinations, bamboo cafes, the Pelipur Lara traditional market and the Penglipuran Village Festival. However, from this collaboration, there needs to be development and promotion carried out, it is hoped that tourism in Penglipuran Village can be carried out well in a quality and dignified manner, without reducing the meaning of cultural preservation itself.

Keywords: Quality And Dignified Cultural Tourism, Penglipuran Tourism Village, Collaborative Governance.

PENDAHULUAN

Menurut Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif, devisa yang dihasilkan oleh sektor pariwisata, dapat ditinjau dari pengembangan pariwisatanya. Berkembangnya suatu pariwisata dapat dilihat dari potensi-potensi yang dimiliki pada tiap destinasi wisata, baik dari pengembangan potensi promosi, pembangunan kelembagaan pariwisata, serta potensi pembangunan ekonomi kreatif (Kemenparekraf, 2022). Pembangunan sektor pariwisata di Indonesia sangat berkaitan erat dengan keberadaan objek wisatanya. Menurut penjelasan dari (Badan Pusat Statistik Republik Indonesia, 2023) bahwa terdapat salah satu bagian dari sektor pariwisata, yaitu keberadaan Objek Daya Tarik Wisata (ODTW) yang merupakan suatu destinasi usaha wisata dalam pengembangan inovasi dan kreasi. Keberadaan ODTW ini dapat memberikan informasi terkait data jumlah wisatawan yang berkunjung, serta jenis wisata yang paling diminati. Sehingga sebagai sebuah fokus utama pada penggerak pariwisata, diharapkan dengan adanya ODTW ini mampu memikat minat daya tarik wisatawan untuk berkunjung ke suatu destinasi yang ada pada daerah-daerah di Indonesia.

Keberadaan tempat wisata ODTW di Indonesia sangat beragam, namun perkembangan usaha ODTW di tahun 2020 sempat mengalami lonjakan penurunan akibat pandemi Covid-19. Adapun bukti yang tercantum melalui (Badan Pusat Statistik Republik Indonesia, 2023), menyebutkan bahwa di tahun 2020 hanya terdapat 2.552 usaha atau turun 13,34 persen dari tahun 2019. Penurunan tersebut menyebabkan banyak terjadinya usaha-usaha pada obyek daya tarik wisata di Indonesia menjadi terhambat, sehingga sebagian masyarakat yang menggantungkan perekonomiannya di sektor pariwisata kehilangan mata pencahariannya dan terciptanya pengangguran yang meningkat. Pernyataan ini juga didukung dari pernyataan (UNWTO, 2023) yang menyatakan bahwa terdapat sekitar 100 juta pekerja sektor pariwisata pada tahun 2020 mulai terancam pada pekerjaannya, seperti pada industri akomodasi dan industri UMKM di daerah pariwisata.

Pariwisata budaya (*Cultural Tourism*) atau sering disebut dengan wisata budaya, menggunakan budaya dan tradisi sebagai sumber utama dalam kegiatan pariwisatanya sehingga memiliki keunikan tersendiri dalam menarik minat wisatawan (Choirunnisa & Karmilah, 2021). Adanya pariwisata budaya ini dijadikan sebagai salah satu daya tarik utama pariwisata khususnya di Indonesia, maka keberadaan pariwisata budaya tidak lepas dari pengembangan sektor pemerintah didalamnya. Menurut Sunaryo, 2013 dalam (Syamyanti, 2023) memberikan penjelasan mengenai arti penting dari pariwisata berbasis budaya yang merupakan jenis Obyek Daya Tarik Wisata (ODTW) dengan berlandas pada hasil cipta karya dari tangan manusia, dibuktikan dengan adanya sejarah peninggalan-peninggalan budaya nenek moyang serta nilai-nilai budaya yang masih terjaga hingga saat ini. Sehingga pariwisata berbasis budaya ini memanfaatkan segala aspek budaya secara massal, dan dapat dijadikan sebagai sistem produksi terhadap modal pengembangan budaya guna mempresentasikan budaya Indonesia ke kancah Internasional. serta sebagai salah satu sumber Pendapatan Asli Daerah (PAD).

Namun pengembangan pariwisata budaya di Indonesia belum berjalan secara optimal, dibuktikan pada penelitian pengembangan pariwisata di Kabupaten Ngada, yang belum sepenuhnya dapat berjalan secara optimal. Penelitian ini bersumber penelitian (Sedo Seka, Juanda, & Labolo, 2022) bahwa pengembangan pariwisata budaya pada Kabupaten Ngada disebabkan karena rendahnya kualitas pengetahuan SDM untuk berkontribusi pada pengembangan budaya daerahnya. Tidak hanya itu, permasalahan lainnya disebabkan karena sinergi pemerintah dengan masyarakat belum dapat berjalan dengan optimal terkait pengembangan budaya di Kabupaten Ngada. Dari permasalahan

tersebut terlihat bahwa pengembangan pariwisata budaya di Indonesia belum optimal, sehingga perlu adanya sebuah strategi pengelolaan khusus untuk menangani permasalahan-permasalahan yang ada. Oleh sebab itu, untuk mengoptimalkan pengembangan budaya tersebut, pemerintah perlu membentuk sebuah kolaborasi bersama dengan masyarakat, pengelola wisata, stakeholder maupun pihak swasta untuk mengembangkan wisata budayanya. (Cemporaningsih & dkk, 2020).

Upaya untuk mengatasi permasalahan tersebut perlu adanya suatu pemangku kepentingan secara langsung, baik itu diluar pemerintah yang berorientasi pada musyawarah disebut dengan *collaborative governance* (Ansell dan Gash, 2008). Dengan adanya tata cara *collaborative governance* ini, diharapkan mampu untuk membentuk suatu tatanan pemerintah yang baik dari segi pengembangan budayanya. Sebagai langkah tatanan pemerintahan, dalam pelaksanaannya *collaborative governance* melibatkan semua pihak seperti pemerintahan, sektor *private*, *stakeholder*, maupun masyarakat dalam penyelenggaraan pemerintahan yang demokrasi dan *egalitarianism* untuk menumbuhkan pemerintahan yang menyejahterakan masyarakatnya (Nur Cahya, 2020). Sehingga di era Revolusi Industri 4.0 pelaksanaan *collaborative governance* dapat digunakan sebagai acuan untuk menunjang tata pemerintahan yang baik.

Adapun salah satu contoh daerah yang telah melaksanakan penerapan *collaborative governance* terhadap pengembangan pariwisata budayanya, yaitu pada Desa Wisata Penglipuran, Bangli, Bali. Sebagai salah satu destinasi wisata yang terkenal hingga kancah Internasional, desa wisata ini masih mempertahankan adat istiadat dan kearifan lokal budayanya. Adapun implementasi yang dilakukan masyarakat Desa Penglipuran untuk mempertahankan adat istiadat dan budaya nenek moyang yang adiluhur yaitu dengan menerapkan kedalam kehidupan sehari-hari mereka. Hal ini ditunjukkan dari penggunaan konsep kehidupan yang selaras dengan ajaran *Tri Hita Karana*, dan memiliki ciri khas budaya tersendiri dan keindahan alam yang masih asri. (Surya Dharma & Kharisma Pradana, 2022).

Menurut ajaran agama Hindu di Bali ajaran dari konsep *Tri Hita Karana* merupakan konsep tiga penyebab kesejahteraan (Tim Mimbar Hindu, 2022). Adapun tiga konsep *Tri Hita Karana* yang diimplementasikan terhadap kehidupan sehari-hari masyarakat, diantaranya *Parahyangan*, *Pawongan*, *Palemahan*. Dari adanya konsep tersebut daya tarik wisata desa wisata Penglipuran dapat digali lebih dalam melalui kearifan lokal budaya yang dimiliki, yaitu dengan memperkenalkan budaya Bali asli (*Bali Aga*) secara mendunia. Seperti penelitian dari (Suasapha, 2020) dengan pengimplementasian pelestarian konsep pembangunan rumah melalui penggunaan konsep *Tri Mandala* serta adanya *angkul-angkul* yang sederhana dan sama antar masyarakat. *Tri Mandala* merupakan suatu filosofi Hindu Bali yang memiliki pembagian zonasi ruang yang dibedakan menjadi tiga konsep area dan dijadikan sebagai pedoman dalam pembagian area berdasarkan tingkat kesucw iannya, yaitu *Nista Mandala*, *Madya Mandala*, *Utama Mandala* (Nelin, 2022).

Adapun hasil dari pengembangan pariwisata di Desa Penglipuran yaitu memberikan dampak yang signifikan terhadap meningkatnya kunjungan yang ada di Desa Wisata Penglipuran. Tidak hanya memberikan dampak yang positif dari segi sisi kemajuan kunjungan wisatanya, namun memberikan dampak yang tidak baik juga dari sisi kenyamanan kunjungan wisatawan. Selain itu perlu adanya sebuah cara untuk membagi destinasi wisata di Penglipura agar tidak ada penumpukan wisatawan. Selama proses pengembangan pariwisatanya, pihak pengelola desa Penglipuran melaksanakan kolaborasi atau kerjasama dengan bentuk *pentahelix*, Dengan adanya kolaborasi ini Pengelola Desa Wisata Penglipuran berharap mampu perkembangan yang lebih maju

pada kegiatan pariwisata budaya di Desa Penglipuran khususnya dalam menangani beberapa permasalahan yang ada saat ini. Terlebih lagi sebuah desa tidak bisa berkembang dengan sendirinya sebab perlu adanya dukungan dan bimbingan khususnya dari berbagai luar untuk pengembangan kepariwisataan desa. Namun di balik rencana pengembangan dan pembangunannya tersebut, masih saja terdapat penumpukan di area seputar kompleks rumah masyarakat sehingga perlu adanya sebuah pemerataan wilayah pariwisata. Sehingga perlu adanya sebuah promosi tingkat lanjut demi keberlangsungan dan kenyamanan pariwisata di Desa Penglipuran, seperti pengelola Desa Penglipuran dan juga bersama Desa Adat ingin membangun destinasi wisata baru untuk memecah melonjaknya tingkat wisatawan yang berkunjung di area kompleks perumahan dengan pengembangan wisata tugu pahlawan, membuat paket-paket wisata seperti atraksi budaya, menginap satu hari serta paket makan siang dan makan malam. Selain itu pihak pengelola beserta desa adat juga bekerjasama dengan pihak Pelindo untuk melakukan konservasi hutan bambu seperti dalam pembangunan *bamboo café*, pembangunan wisata hutan bambu, adanya pasar tradisional Pelipur Lara, dan masih ada rancangan destinasi wisata yang akan dibangun di Tahun 2024. Pihak Desa Adat juga bekerjasama dengan pemuda-pemudi serta masyarakat dalam melaksanakan *event Penglipuran Village Festival* yang diadakan setiap satu tahun sekali tepatnya di bulan Desember. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bentuk keberhasilan pelaksanaan *Collaborative Governance* dalam pelaksanaan pariwisata berbasis budaya yang berkualitas dan bermartabat di Desa Wisata Penglipuran Bangli.

METODE

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif yang menggambarkan dan menganalisa data-data yang dilakukan dengan cara mengumpulkan dan menganalisa data-data berdasarkan keadaan yang nyata atau sebenarnya. Lokasi penelitian pada penelitian ini di Desa Wisata Penglipuran Kecamatan Kubu, Kabupaten Bangli, Bali. Adapun ranah penelitian ini menggunakan media sosial *website*, berita dalam jaringan, jurnal penelitian, skripsi dalam jangka waktu 5 tahun, serta artikel-artikel yang telah dipercaya mutu dan kualitasnya.

Penentuan informan pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan teknik *purposive sampling*. Sehingga peneliti memiliki kriteria dan informan yang ditunjuk dan dipilih dalam penelitian ini yaitu 1) Pengelola Desa Wisata Penglipuran, 2) Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Bangli, 3) Kelian Desa Adat Penglipuran, 4) Pihak Swasta, 5) Akademisi, 6) Masyarakat Desa Penglipuran, dan 7) Wisatawan. Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan teknik pengumpulan data melalui observasi, teknik wawancara, analisis data yang bersifat induktif dan dilakukan secara *triangulasi*.

HASIL PENELITIAN

Desa wisata Penglipuran merupakan salah satu desa wisata mandiri dengan mengedepankan prinsip-prinsip lingkungan, budaya dan masyarakat. Dengan adanya pelestarian tersebut dapat menarik minat wisatawan sehingga menjadikan sebagai sektor ekonomi pariwisata. Dari tahun ketahun kunjungan wisatawan meningkat, sehingga menyebabkan penumpukan wisatawan di sepanjang kompleks rumah warga. Dari adanya permasalahan tersebut, pihak pengelola desa wisata Penglipuran bersama dengan pihak Desa Adat Penglipuran bekerjasama untuk membuat beberapa kegiatan untuk mengurangi penumpukan wisatawan dengan cara mengembangkan wisata budayanya. Dalam

mengembangkan pariwisatanya tersebut, desa wisata tidak bisa berjalan sendiri, sehingga melaksanakan *collaborative governance* dengan menggunakan konsep *pentahelix*.

1. Hasil Temuan Terkait dengan *Collaborative Governance* dalam Pengembangan Pariwisata Berbasis Budaya yang Berkualitas dan Bermartabat di Desa Wisata Penglipuran

Adanya bentuk kolaborasi *pentahelix* diharapkan dapat mengurangi adanya pariwisata massal di Desa Penglipuran. Sehingga dari penerapannya tersebut sesuai dengan *tagline* Dinas Pariwisata Provinsi Bali yaitu “Pariwisata Berbasis Budaya yang Berkualitas dan Bermartabat” agar mengedepankan mampu menciptakan pariwisata yang bermartabat atau berkelas khususnya di Desa Penglipuran. Adapun indikator yang peneliti gunakan sebagai model dalam *Collaborative Governan* (Noor, Suaedi, , & Mardiyanta,, *Collaborative Governance Suatu Tinjauan Praktis dan Teoritis*, 2022) *ce* menurut (Ansell dan Gash 2008) melalui penelitian yaitu *starting condition*, *facilitative leadership*, *institutional design*, *collaborative process*, dan *intermediate outcomes*.

a) Indikator *Starting Condition*

Indikator *starting condition* adalah suatu tahapan kondisi awal dalam relasi *stakeholder* dari setiap aktor yang memiliki latar belakang yang berbeda-beda untuk dapat mewujudkan sebuah hubungan dalam menjalin sebuah relasi. Indikator *starting condition* sebuah kondisi awal pada suatu keadaan guna mencapai tujuan tertentu untuk menyelaraskan visi dan misi Desa Penglipuran melalui beberapa faktor diantaranya pelestarian budaya, pengembangan pariwisata, pariwisata massal, dan pariwisata budaya yang berkualitas dan bermartabat. Adapun pada indikator ini, pelaksanaan *Collaborative Governance* disini terlihat dari adanya kerjasama pihak pengelola dengan pemerintah sebagai regulator, fasilitator dan eksekutor.

Selain itu adapun pihak dari Bank Indonesia yang juga saat itu melaksanakan kerjasama atau kolaborasi dengan memberikan dana CSR melalui Bali CoBda dalam pembangunan desa wisata Penglipuran. Yang dibuktikan dengan adanya pemberian bantuan dana CSR untuk mengembangkan usaha-usaha *guest house* yang ada di Desa Penglipuran. Tidak hanya itu peran serta dari masyarakat dan juga pihak desa adat merupakan bentuk kolaborasi yang paling utama dibanding pihak lainnya karena telah berpartisipasi dari awal pembentukan desa wisata, maka desa wisata tidak mungkin akan bisa terbentuk, seperti adanya kegiatan saling gotong royong antar sesama masyarakat dalam mengembangkan wilayah permukiman di areal lingkungan Desa Penglipuran terlebih wisatawan diperbolehkan masuk sehingga rumah masyarakat dijadikan sebagai objek wisata juga. Selain itu adanya kesadaran masyarakat dalam ikut serta pelestarian budaya serta lingkungan juga menjadi salah satu faktor utama pembangunan desa wisata Penglipuran.

b) Indikator *Facilitative Leadership*

Indikator *Facilitative Leadership* merupakan indikator pada sebuah fasilitas terhadap sebuah kepemimpinan, sehingga dalam proses kolaborasi perlu adanya jiwa kepemimpinan yang dimiliki oleh pelaksana kolaborasi, agar dapat memberikan fasilitas kepercayaan dalam sebuah forum diskusi. Dalam pelaksanaan *collaborative governance* perlu adanya jiwa kepemimpinan yang dimiliki oleh pelaksana kolaborasi untuk mengukur sejauhmana pengelolaan tersebut dapat berjalan dengan baik. Adapun indikator pertama dari model *Facilitative Leadership* yaitu pada sistem manajemen pengelolaan di Desa Wisata Penglipuran terlihat dari adanya pihak desa adat yang membentuk pihak pengelola desa wisata di tahun 2012, melalui penggunaan sistem *ngayah* yang merupakan sistem bekerja dengan tulus ikhlas tanpa mendambakan imbalan. Walaupun menggunakan sistem

ngayah, dalam periode di tahun ini, pihak pengelola berhasil memberikan pengalaman yang berharga kepada desa Penglipuran, dengan memperoleh berbagai penghargaan sehingga desa wisata Penglipuran menjadi terkenal. Sehingga dalam periode ini berhasil berkolaborasi dengan berbagai pihak seperti Pelindo dengan hasil mendapatkan bantuan pembuatan toilet, balai patok, dan angkul-angkul. Selain itu bekerjasama dengan pihak pemerintah terkait pembuatan toilet dan juga perbaikan jalan utama sebagai akses untuk jalan ke Desa Penglipuran.

Sedangkan untuk pengelolaan periode yang kedua di tahun 2022 sampai saat ini, sudah mulai menggunakan sistem yang sudah terorganisir sehingga dapat mengembangkan desa wisata lebih terstruktur lagi seperti adanya *finance manager, operational manager, marketing manager, admin, assistant operational manager, assistant marketing manager, front office, public area attendant, ticketing, parking attendant*. Karena telah terstruktur dengan baik, maka dapat menjalin kolaborasi atau kerjasama dengan pihak lainnya lebih banyak lagi. Hal ini terlihat dari adanya bentuk kolaborasi yang dilakukan dengan beberapa pihak seperti Pelindo, Bank Indonesia, Ctilink, Bank BPD, Mandiri finance, pihak swasta, pihak akademik dan masih banyak lagi lainnya dalam memberikan bantuan fasilitas dalam pelaksanaan pariwisata di Desa Penglipuran. Adapun beberapa fasilitas yang diberikan diantaranya toilet, wastafel, bale bengong, bale patok, bantuan dalam konservasi hutan bambu, bantuan melalui pendanaan CSR, bahkan bantuan secara teori ataupun pengetahuan dan pengabdian. Dari adanya fasilitas-fasilitas yang diberikan atau dibangun, pihak pengelola wajib menjaga atau mengimplementasikannya dengan baik. Contoh saja pada fasilitas mengenai *barcode* sejarah dari bangunan yang ada di Desa Penglipuran, yang dimana barcode tersebut tidak bisa diakses, serta masih ada destinasi yang kurang terpampang di tempat barcode tersebut. Sehingga dari adanya fasilitas yang diberikan perlu adanya sebuah pemeliharaan, dan pengawasan yang lebih baik lagi.

c) Indikator *Institutional Design*

Model ini menjelaskan bahwa terdapat beberapa aturan dasar yang sangat ditekankan pada proses kolaborasi, diantaranya terdapat sebuah aturan yang jelas, aturan yang konsisten, transparansi, serta adanya ketepatan waktu yang realistis. Desa wisata Penglipuran merupakan sebuah desa wisata telah dilindungi oleh undang-undang, sehingga tugas dan fungsi regulasi dari pemerintah telah dijalankan dengan baik. Adapun undang-undang yang membawahi desa Penglipuran, yaitu:

1. Peraturan Bupati Bangli Pasal 8 Nomor 4 Tahun 2018, bahwa Desa Wisata Penglipuran sesuai dengan Undang-Undang Nomor 10 Pasal 5 Tahun 2009 tentang Prinsip Penyelenggaraan Kepariwisata.
2. Peraturan Bupati Bangli Pasal Nomor 4 Tahun 2018 bahwa Desa Wisata Penglipuran merupakan salah satu desa diantara 31 desa wisata lainnya yang terletak di wilayah Kabupaten Bangli.
3. Peraturan Daerah Kabupaten Bangli Nomor 2 Tahun 2018 mengenai Rencana Induk Pembangunan Kepariwisata Daerah Tahun 2019-2025, jadi seluruh bentuk pengembangan pariwisata di Kabupaten Bangli telah tercantum pada Peraturan Bupati tersebut, dengan menimang pada
4. Undang-Undang No 28 Tahun 2009 yang menjelaskan mengenai retribusi sebagai pungutan daerah sebagai pembayaran atas jasa atau pemberian ijin tertentu yang khusus disediakan dan/atau diberikan oleh pemerintah daerah untuk kepentingan individual atau suatu badan.

Sejalan dengan Undang-Undang No 28 Tahun 2009 dalam proses operasionalnya dapat mengambil dana retribusi sebagai sumber pemasukan. Dalam kerjasama tersebut, pihak pengelola bersama pemerintah menyetujui kerjasama retribusi yang dibuat yaitu dahulu 40% pemasukan didapat oleh desa adat dan 60% pemasukan didapat ke pihak pemerintah. Namun ditahun 2020 sesuai dengan Perjanjian Kerjasama antara Pemerintah Kabupaten Bangli dengan Desa Adat Penglipuran pada Bab IV mengenai hak dan kewajiban pihak terdapat penjelasan bahwa pihak pertama yaitu Pemerintah Kabupaten Bangli berhak mendapatkan dana pemasukan sebesar 40% dibandingkan dengan pihak kedua yaitu pihak Desa Adat Penglipuran yang mendapatkan pemasukan sebesar 60%. Jadi harga tiket masuk ke Desa Penglipuran sudah tertuang pada Peraturan Bupati Bangli Nomor 8 Tahun 2022 sehingga telah sah secara hukum, dalam memungut retribusi sebagai pemasukan.

d) Indikator *Collaborative Process*

Indikator *Collaborative Process* ini menjelaskan mengenai proses pengembangan tahapan dalam membentuk sebuah kolaboratif, diantaranya terdapat dialog tatap muka, membangun sebuah kepercayaan, membangun komitmen antar kepentingan dalam proses kolaboratif, serta adanya keberhasilan sementara yang akan dicapai dalam proses kolaboratif. Dalam mengembangkan pariwisata di Desa Penglipuran, pihak pengelola desa wisata tidak dapat berjalan sendiri, maka diperlukan adanya sebuah kerjasama atau kolaborasi agar pengembangan wisata di Desa Penglipuran lebih maju lagi terlebih pada wisata budayanya. Terlihat dari adanya kolaborasi antara masyarakat dengan pihak desa adat dan kelurahan dalam membangun desa wisata Penglipuran, sehingga menghasilkan pembentukan manajemen pengelolaan desa wisata, dengan desa adat sebagai pihak ownernya dan seluruh staff pegawai pengelola berasal dari masyarakat Desa Penglipuran.

Saat ini desa wisata Penglipuran telah bekerjasama dengan berbagai pihak diantaranya dengan pihak pemerintah, pihak desa adat, pihak masyarakat, pihak BUMN, pihak Swasta serta *stakeholder*. Adapun salah satu pihak yang saat ini masih bekerjasama dengan desa Penglipuran dari tahun 2017, yaitu Pelindo dengan memberikan bantuan berupa fasilitas konservasi hutan bambu seperti adanya cafe bambu, pasar tradisional pelipur lara, serta tugu kalptaru. Lahan dari hutan bambu yang ada di desa Penglipuran sekitar 45ha, yang dimiliki dari desa adat dan juga beberapa masyarakat, dari hasil yang didapat itu dibagi 10-15% kepada masyarakat yang lahannya digunakan sebagai destinasi hutan bambu. Dan di tahun 2024 ini direncanakan akan membuat beberapa destinasi lagi seperti akan dibuatkan museum hutan bambu, serta tempat pementasan seni budaya. Adanya kolaborasi ini berguna untuk membantu menangani *over tourism* di dalam desa wisata.

Tidak hanya berkolaborasi dengan Pelindo saja, pihak pengelola desa wisata juga bekerjasama dengan pihak swasta lainnya yaitu dengan pihak Bank Indonesia yang saat ini juga masih bekerjasama melalui pemberian dana bantuan terhadap kegiatan Penglipuran Village Festival, dan juga bekerjasama dalam berbagai kegiatan sosialisasi dalam memberdayakan masyarakat Desa Penglipuran di bidang pariwisata. Selain Bank Indonesia, adapun pihak lain yang juga ikut serta dalam kolaborasi di Desa Penglipuran yakni, Bank BPD Bali, BPJS Ketenagakerjaan, Citilink, Mandiri Finance dan masih banyak lagi lainnya. Dengan demikian walaupun dinobatkan sebagai desa madniri yang berkualitas pariwisata di Desa Penglipuran tidak bisa berjalan sendiri tanpa adanya bantuan dalam bentuk kolaborasi untuk mendorong dan membantu meningkatkan kualitas destinasi wisata.

e) Indikator *Intermediate Outcomes*

Model ini digunakan apabila proses kolaborasi dianggap berhasil jika dalam pelaksanaannya dikerjakan dalam kurun waktu tertentu dengan dikerjakan secara bersama-sama dan pencapaiannya telah dilakukan dengan cara yang baik sehingga dapat mengarahkan ke bentuk keberhasilan kolaborasi. Hasil sementara ini tidak dapat ditetapkan sebagai hasil akhir. Model ini digunakan apabila proses kolaborasi dianggap berhasil jika dalam pelaksanaannya dikerjakan dalam kurun waktu tertentu dengan cara yang baik sehingga dapat mengarahkan ke bentuk keberhasilan kolaborasi. Hasil sementara ini tidak dapat ditetapkan sebagai hasil akhir. Seperti hasil dari terjalannya kolaborasi kerjasama antara pihak pengelola dengan beberapa pihak *pentahelix* diantaranya pemerintah, *stakeholder*, masyarakat, swasta dan juga akademisi dalam mengurangi lonjakan kunjungan wisatawan dengan cara mengembangkan pariwisata budayanya dan mengembangkan destinasi wisata baru.

Adapun destinasi wisata budaya yang ditawarkan di Desa Penglipuran sebagai suatu cara untuk memecah terjadinya penumpukan wisatawan yaitu, diantaranya pengembangan destinasi wisata hutan bambu yang didalam destinasi tersebut juga ada *café* bambu dan tugu kalpataru, paket atraksi budaya seperti paket belajar menari, belajar membuat canang dan lain sebagainya yang bertujuan untuk memperkenalkan budaya dan tradisi yang ada di Bali. Selain dari adanya paket wisata budaya tadi, pihak pengelola biasanya juga memberikan paket menginap dan juga paket tiket masuk yang sudah *include* dengan makan siang di *café* bambu. Dengan adanya destinasi wisata budaya tersebut dapat mengurangi lonjakan kunjungan wisatawan, terlebih lagi disaat akhir Tahun yang dimana pihak pengelola bersama desa adat berkolaborasi membuat suatu acara untuk memecah kunjungan wisatawan, yaitu dengan adanya pertunjukan atraksi budaya dari masyarakat Desa Adat Penglipuran serta juga *event Penglipuran Village Festival* yang dikelola langsung oleh Desa Adat dengan bantuan masyarakat desa sebagai panitianya. Dari seluruh destinasi wisata yang ada, pihak pengelola selaku penanggung jawab secara teknis dan operasional di Desa Wisata Penglipuran berharap agar dengan adanya kolaborasi ini dapat selalu bisa bekerjasama dengan baik demi berlangsungnya pariwisata budaya yang berkualitas dan bermartabat di Desa Penglipuran

2. Faktor Pendukung Pariwisata Budaya di Desa Wisata Penglipuran

a) Memiliki SDM yang berkualitas

Dengan menggunakan 100% masyarakat asli desa terhadap seluruh pelaksanaan di desa wisata Penglipuran. Masyarakat asli desa Penglipuran memiliki kualitas yang bagus dalam membantu mengembangkan wisata budayanya seperti partisipasi masyarakat dalam membantu memberikan edukasi belajar menari, membuat canang dan belajar lainnya yang berhubungan dengan budaya Bali. Selain itu anak-anak dan remaja juga ikut berpartisipasi dalam kegiatan atraksi budaya dan *event Penglipuran Village Festival*. Kualitas dari masyarakat ini sudah terbentuk dulu yang dikumpulkan melalui beberapa organisasi seperti banjar, seka tabuh, seka tari dan masih banyak organisasi lainnya. Tidak hanya dari organisasi, adanya kesadaran dan juga *awig-awig* atau aturan adat juga dapat menciptakan SDM yang berkualitas.

b) Memiliki platform media sosial

Seiring berkembangnya jaman, penggunaan teknologi semakin canggih untuk mempromosikan suatu usaha terutama pada media sosial. Layaknya destinasi wisata lainnya desa wisata Penglipuran juga memiliki media sosial yang digunakan sebagai media promosi kegiatan pariwisata budaya yang ada di desa wisata Penglipuran seperti adanya paket atraksi budaya, pasar tradisional Pelipur Lara, informasi mengenai adanya

Penglipuran Village Festival serta paket-paket wisata budaya dan menginap lainnya di desa wisata Penglipuran. Adapun media sosial yang digunakan oleh desa wisata Penglipuran, yaitu *Instagram, tiktok, youtube, facebook* serta *whatsapp* sebagai media narahubung informasi lebih lanjut. Dengan adanya media sosial ini diharapkan dapat membantu promosi desa wisata Penglipuran lebih gencar lagi agar wisatawan juga mengetahui dan mencoba untuk mengambil paket-paket wisata lainnya, sehingga dapat mengurangi adanya *over tourism* di salah satu titik tempat saja.

c) Memiliki jiwa pelestarian budaya dan lingkungan

Desa wisata Penglipuran merupakan salah satu destinasi wisata yang menggunkan wisata budaya, dan lingkungannya. Hal ini dilihat dari branding yang dimiliki yaitu desa terbersih di dunia dan juga desa wisata Tradisional. Terlebih lagi masyarakatnya yang memiliki rasa tanggung jawab terhadap melestarikan budaya dan lingkungan yang dimiliki, sehingga menjadikan desa ini memiliki karakteristik tersendiri dari awal membangun hingga berkembang sampai saat ini.

3. Faktor Penghambat Terjadinya Pelaksanaan Pariwisata Budaya Berkualitas dan Bermartabat di Desa Wisata Penglipuran

a) Kurangnya atraksi budaya yang dilakukan secara rutin

Untuk menjadikan pariwisata budaya pada suatu daerah perlu adanya sebuah atraksi pendukung dalam menjalankan pariwisata tersebut. Di desa Penglipuran sendiri pariwisata budayanya sudah terlihat sejak dulu dilihat dari bentuk bangunan tradisional Bali yang ada di Desa Penglipuran, namun atraksi-atraksi yang lebih banyak lagi masih belum dilaksanakan secara optimal. Seperti pada *event Penglipuran Village Festival* yang hanya diadakan pada tiap satu tahun sekali, atraksi budaya di akhir tahun juga, paket wisata budaya yang menawarkan belajar mengenai budaya dan adat Bali yang dilakukan hanya ketika ada tamu yang booking. Maka dari itu untuk lebih mengembangkan wisata budayanya, perlu adanya atraksi budaya di tiap minggunya agar wisatawan yang berkunjung ke Desa Penglipuran melihat dan mengetahui budaya yang ada, serta dapat mengurangi lonjakan kepadatan wisata di satu titik objek saja. Namun dalam hal ini pihak pengelola masih sulit juga dari segi SDM yang bisa diikutsertakan dalam kegiatan ini, dikarenakan banyak masyarakat yang memiliki kualitas kompetensi yang bagus dalam segi budaya namun memiliki kewajiban lainnya seperti bekerja atau bersekolah. Dengan demikian pihak pengelola masih mempertimbangkan hal tersebut agar bisa mengembangkan wisata budayanya lebih rutin lagi.

b) Masih banyak wisatawan yang tidak mengetahui tentang wisata budaya yang ada di Desa Penglipuran

Selama peneliti melakukan penelitian dengan teknik wawancara, terlihat banyak wisatawan yang kurang mengetahui tentang adanya wisata budaya yang ditawarkan di Desa Penglipuran. Contohnya terdapat salah satu wisatawan yang baru mengetahui adanya *Penglipuran Village Festival* saat sedang menyewakan pakaian adat Bali. Selain itu dari beberapa hasil wawancara yang peneliti lakukan terdapat 10 orang wisatawan yang tidak mengetahui adanya *Penglipuran Village Festival* dan beberapa paket wisata budayanya. Namun 7 orang lainnya hanya mengetahui saja dan belum pernah ke *event* tersebut, sedangkan 5 orang lainnya sudah mengetahui dan sudah pernah mengunjungi *event* tersebut. Dengan demikian perlu gencar lagi dalam mempromosikan wisata-wisata budayanya agar wisatawan bisa mengenal dan mendapatkan pengalaman yang lebih banyak lagi ketika berwisata di Desa Penglipuran.

c) Kurangnya kolaborasi yang lebih banyak lagi untuk mempromosikan wisata budaya

Saat ini desa wisata Penglipuran telah memiliki media sosial seperti *Instagram*, *Youtube*, *Tiktok*, dan *Facebook* sebagai media promosi, dan aplikasi *Whatsapp* sebagai media narahubung pemesanan tiket atau paket wisatanya. Namun dari hasil penelitian yang telah peneliti lakukan melalui teknik wawancara dapat diketahui banyak wisatawan yang belum mengikuti laman media sosial resmi *Instagram* Desa Penglipuran. Padahal dalam akun resmi tersebut terdapat banyak informasi mengenai paket-paket wisata yang ada serta memberikan informasi seputaran desa wisata Penglipuran. Jadi untuk lebih mempromosikan desa tersebut, perlu adanya kerjasama atau kolaborasi dengan beberapa pihak tokoh seni yang terkenal di media sosial, untuk membantu mempromosikan laman media sosial desa wisata Penglipuran lebih terkenal lagi dan wisatawan yang ingin berkunjung bisa lebih tau informasi yang ada mengenai desa wisata Penglipuran.

4. Rekomendasi Pelaksanaan Collaborative Governance dalam Pengembangan Pariwisata Budaya yang Berkualitas dan Bermartabat di Desa Wisata Penglipuran

a) Perlu adanya FGD bersama pihak pemerintah Dinas Pariwisata Kabupaten Bangli

Dengan adanya FGD ini, peneliti berharap pihak pengelola desa wisata bersama desa adat dan beberapa tokoh desa untuk menyampaikan aspirasi maupun keluhan yang mereka rasakan selama ini terkait kinerja dari pemerintah belum sesuai dengan capaian harapan dari masyarakat. Dan disatu sisi pemerintah juga harus transparansi atau terbuka, agar masyarakat bisa mengetahui secara jelas mengenai apa saja yang harus mereka dapatkan setelah membayar retribusi yang diberikan. Jadi dengan adanya FGD tersebut diharapkan mendapatkan jalan tengah untuk mengatasi permasalahan tersebut.

b) Perlu adanya kolaborasi bersama masyarakat atau pihak penggiat seni dalam mempromosikan wisata budaya di Desa Penglipuran.

Terkait dengan adanya wisatawan yang tidak mengetahui tentang adanya beberapa destinasi wisata budaya yang baru dan beberapa *event* tahunan yang ada di Desa Penglipuran, peneliti berharap setiap sosial media Desa Wisata Penglipuran dicantumkan pada beberapa titik lokasi agar bisa diketahui oleh wisatawan. Tidak hanya itu peneliti memiliki saran dan masukan kepada pihak pengelola desa wisata Penglipuran untuk bisa lebih mempromosikan dengan cara berkolaborasi bersama *artis* atau penggiat seni di Bali atau yang sering disebut dengan, *endorsement* melalui *platform* media sosial. Selain itu pihak pengelola bisa mengadakan perlombaan terkait dengan video promosi desa wisata Penglipuran. Mungkin hal ini pihak pengelola bisa menggait kolaborasi bersama pihak-pihak swasta agar dapat membantu pelaksanaan kegiatan ini.

Tidak hanya itu, peneliti juga memberikan saran kepada wisatawan yang berkunjung ke desa wisata Penglipuran, agar semuanya bisa membantu mempromosikan wisata budayanya dengan membuat sebuah *content* di media sosialnya terkait pengalaman kunjungan selama ke desa wisata Penglipuran, dan jangan lupa juga untuk menandai laman media sosial milik desa wisata Penglipuran agar banyak yang mengikuti laman tersebut. Kegiatan ini pernah dilakukan peneliti melalui laman *youtube* UKM Kesenian Universitas Udayana, yang saat itu sedang membuat konten dalam bidang seni budaya dengan berlatar tempat di Desa Penglipuran. Tidak hanya itu, peneliti juga membuat video di laman *tiktok* yang memperlihatkan situasi hari pertama pelaksanaan *Penglipuran Village Festival* tahun 2023.

c) Mengaktifkan lagi kegiatan maupun pelatihan seka-seka yang ada di Desa Penglipuran

Saran peneliti kepada masyarakat di Desa Penglipuran dalam kegiatan wisata budayanya, seperti mengoperasionalkan lagi dalam kegiatan seka pasraman yang dulu pernah mangkrak. Selain itu tingkatkan lagi dalam latihan-latihan seka tari dan tabuh, karena dari adanya pelatihan kegiatan seka tersebut bisa menjadi daya tarik wisatawan ketika berkunjung dengan melihat kegiatan-kegiatan tersebut dilaksanakan.

d) Bekerja sama dengan pihak travel agar bisa memecah tumpukan wisatawan di satu titik lokasi

Pihak *travel* atau *guide* yang mengantarkan wisatawan dalam berwisata di desa Penglipuran sebaiknya bisa membantu pihak pengelola dalam mengurangi penumpukan wisatawan di satu titik objek wisata. Apabila di sekitar jalan pekarangan rumah warga sudah penuh oleh pengunjung, pihak *travel* atau *guide* bisa mengantarkan ke destinasi lainnya, agar tidak semua menumpuk di satu sisi destinasi wisata saja. Tidak hanya itu, pihak pengelola bisa menawarkan paket wisata kepada wisatawan dengan jumlah pengunjung lebih dari 50 orang untuk dapat menikmati paket wisata budaya, hal ini juga bisa mengurangi adanya penumpukan di pekarangan rumah warga, dan dapat meningkatkan pemasukan dari desa wisata.

d) Mengelola kunjungan dari rombongan wisatawan lebih dijadwalkan

Untuk membatasi lonjakan kunjungan pengunjung, perlu adanya pembatasan untuk menciptakan kenyamanan mereka saat berwisata ke desa Penglipuran. Dengan adanya kejadian ini, peneliti berharap agar pihak pengelola bisa mengelola kunjungan wisatawannya dengan baik, seperti dengan membuat jadwal kunjungan terhadap rombongan wisatawan yang ingin berkunjung dan membatasi kunjungan wisatawan apabila terlihat sudah penuh. Selain itu pengelola bisa melaksanakan saran peneliti diatas untuk memecah kunjungan wisatawan di satu titik objek wisata.

f) Perlu adanya pemeliharaan fasilitas yang ada

Untuk mengukur keberhasilan dari sistem pengelolaan destinasi wisata perlu adanya fasilitas sarana dan prasarana yang baik dan wajib ada sebagai indikator pendukung proses berlangsungnya pariwisata dan menjadi tolak ukur keberhasilan dari sistem pengelolaannya. Dengan begitu menurut peneliti perlu adanya pengecekan satu bulan sekali terhadap fasilitas yang disediakan di desa Penglipuran untuk menjamin keamanan dan kenyamanan pengunjung.

KESIMPULAN

Berdasarkan analisis hasil temuan di lapangan mengenai pelaksanaan *Collaborative Governance* dalam pariwisata budaya yang berkualitas dan bernartabat di Desa Wisata Penglipuran sudah berjalan dengan baik. Namun dalam kegiatan pariwisatanya, pelaksanaan kolaborasi ini perlu memperhatikan kualitas dan martabat yang dimiliki. Adapun model *Collaborative Governance* yang peneliti gunakan dalam menjabarkan kolaborasi yang terjadi di desa wisata Penglipuran, yaitu berdasarkan (Ansell dan Gash 2008) melalui penelitian (Noor, Suaedi, , & Mardiyanta,, 2022) yaitu *Starting Condition, Facilitative Leadership, Institutional Design, Collaborative Process, Intermediate Outcomes*, maka peneliti menyimpulkan:

1. Pada indikator *Starting condition* diketahui bahwa kegiatan pariwisata di Desa Panglipuran saat ini mengalami *over tourism* sehingga perlu adanya kolaborasi untuk

membantu memecahkan permasalahannya tersebut. Adapun hasil kolaborasi tersebut dapat membangun destinasi wisata baru, yang ditunjukkan seperti adanya kolaborasi bersama dengan pihak Pelindo dalam konservasi hutan bambu.

2. Pada indikator kedua yaitu *facilitative leadership* diketahui jika dalam sistem pengelolaan desa wisata Penglipuran berada di bawah naungan dari desa adat sebagai *ownernya* dan pihak manajemen pengelola untuk membantu mengelola operasional dan fasilitas desa wisata, karena pihak manajemen pengelola tidak bisa berjalan sendiri, untuk melengkapi segala fasilitas sarana dan prasarana yang ada di Desa Penglipuran.
3. Pada indikator *Institutional Design* diketahui jika pelaksanaan pariwisata di Desa Penglipuran terlindung di bawah naungan badan hukum dan dapat mengelola desanya dengan baik. Seperti ditunjukkan pada Peraturan Bupati Bangli Nomor 4 Tahun 2018 yang menjelaskan bahwa Desa Penglipuran merupakan desa wisata yang ada di Kabupaten Bangli. Lalu pada Peraturan Bupati Bangli Nomor 8 Tahun 2022 yang merujuk pada Perubahan Kedua Atas Peraturan Bupati Bangli Nomor 47 Tahun 2014 Tentang Peninjauan Tarif Retribusi Tempat Rekreasi dan Olahraga Kabupaten Bangli. Peraturan ini merujuk pada Undang-Undang No 28 Tahun 2009 yang menjelaskan mengenai retribusi sebagai pungutan daerah sebagai pembayaran atas jasa atau pemberian ijin tertentu yang khusus disediakan dan/atau diberikan oleh pemerintah daerah untuk kepentingan individual atau suatu badan. Dengan demikian, desa wisata Penglipuran sudah terlindung di badan.
4. Pada Indikator *Colaborative Process* dapat diketahui dari hasil wawancara peneliti terkait dengan kolaborasi yang dilakukan dalam kegiatan pariwisata budaya yang ada di Desa Penglipuran dapat dinyatakan sudah berjalan cukup baik, walaupun ada beberapa hal yang masih terasa kurang berdampak bagi masyarakat, seperti saat ini kurangnya bantuan dari pemerintah Dinas Pariwisata Kabupaten Bangli dalam memberikan bantuan dengan tugasnya sebagai fasilitator dan eksekutor yang dibuktikan dari terjunnya pemerintah saat ada tugas saja untuk sekedar dokumentasi pengajuan laporan, lalu kurangnya bantuan terkait dalam kegiatan *Penglipuran Village Festival* yang telah masuk pada KEN. Namun kenyataan tersebut dibenarkan juga oleh pihak Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Bangli, karena saat ini pemerintah daerah sedang melaksanakan pembangunan baru di semua fasilitas publik Kabupaten Bangli.
5. Pada indikator *Intermediate Outcomes* didapatkan hasil sementara yang tidak dapat ditetapkan sebagai hasil akhir. Hal ini dibuktikan dari adanya wisata budaya seperti *Penglipuran Village Festival*, adanya destinasi wisata baru seperti wisata hutan bambu, paket wisata atraksi budaya dan paket wisata lainnya, serta adanya pasar tradisional Pelipur Lara. Terbentuknya destinasi wisata yang berkonsep pada budaya di Desa Penglipuran ini merupakan hasil kolaborasi bersama dengan pihak Pelindo yang bertujuan untuk menjaga dan melestarikan budaya, tradisi dan lingkungannya. Selain untuk melestarikan budaya, tradisi dan lingkungannya, dengan adanya destinasi wisata budaya ini diharapkan dapat memecah kondisi terjadinya penumpukan wisatawan di area pekarangan rumah masyarakat.

DAFTAR PUSTAKA

- Andina, S. A., & Aliyah, I. (2021). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Minat Wisatawan Dalam Mengunjungi Wisata Budaya Candi Borobudur. *Jurnal Pariwisata dan Budaya*, Volume 22, Jilid 1, No 3, 27-38.
- Anggarini, D. (2021). Upaya Pemulihan Industri Pariwisata dalam Situasi Pandemi Covid-19 . *Jurnal Pariwisata* Vol.8 No.1, 22-31.
- Astuti, R., Warsono, H., & Rachim , A. (2020). Collaborative Governance dalam Perspektif Administrasi Publik. Semarang: Universitas Diponegoro Press.
- Badan Pusat Statistik Republik Indonesia. (2023). Statistik Objek Daya Tarik Wisata 2021. In R. Basuki, V. Wulandari, & N. Suhesti, *Statistik Objek Daya Tarik Wisata 2021, Tourist Attraction Object Statistics 2021* (p. xii + 77). Jakarta: Badan Pusat Statistik Republik Indonesia.
- Bildung. (2022). Kesuksesan dan Kegagalan Collaborative Governance. In Muhammad Noor, S.Sos., M.A.P., S. D. Dr. Falih, & Dr. Antun Mardiyanta, Drs., M.Si, *Collaborative Governance Suatu Tinjauan Teoritis dan Praktik* (pp. 78-86). Banguntapan Bantul Yogyakarta: BILDUNG.
- Cemporaningsih, E., & dkk. (2020). Ekonomi Kreatif sebagai Poros Pengembangan Pariwisata di Kecamatan Kledung dan Bansari Kabupaten Temanggung. *Jurnal Nasional Pariwisata*, Vol 12 Nomor 12, 106-125.
- Choirunnisa, I., & Karmilah, M. (2021). Strategi Pengembangan Pariwisata Budaya Studi Kasus: Kawasan Pecinan Lasem, Kampung Lawasmaspati, Desa Selumbang . *Jurnal Kajian Ruang* , 89-109.
- Danastry, A., & Kurniawan, T. (2021). Tata Kelola Kolaboratif pada Penetrasi Jaringan Fixed Broadband di Indonesia. *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik* Vol 7, No 2, 158-163.
- Nelin, S. (2022). Berbagai Filosofi dalam Arsitektur Tradisional Bali. student-activity.binus.ac.id, <https://student-activity.binus.ac.id/himars/2022/11/21/berbagai-filosofi-dalam-arsitektur-tradisional-bali/>.
- Noor, M. S., Suaedi, , D. D., & Mardiyanta,, D. D. (2022). Collaborative Governance Suatu Tinjauan Praktis dan Teoritis. Yogyakarta: Bildung.
- Noor, M. S., Suaedi, D. F., & Mardiyanta, D. A. (2022). Collaborative Governance Suatu Tinjauan Praktis dan Teoritis. Yogyakarta: Bildung.
- Sedo Seka, F., Juanda, & Labolo, M. (2022). Collaborative Governance dalam Pengembangan Pariwisata Budaya di Kabupaten Ngada Provinsi Nusa Tenggara Timur. *Visioner*, Vol 14, No 2, 97-106.
- Suasapha, A. (2020). Potensi Desa Wisata Penglipuran Menurut Mahasiswa Kepariwisataan Politeknik Pariwisata Bali. *Jurnal Kepariwisataan* Volume 19 No 2, 37-44.
- Surya Dharma, A., & Kharisma Pradana, G. (2022). Implikasi Penataan Desa Wisata Penglipuran Terhadap Kelestarian Budaya Bali. *Jurnal Kepariwisataan*, 1-14.
- Syamyanti, R. (2023). Pariwisata Budaya untuk Pelestarian Cagar Budaya. Retrieved from kebudayaan.kemdikbud.go.id: <https://kebudayaan.kemdikbud.go.id/bpcbsumar/pariwisata-budaya-untuk-pelestarian-cagar-budaya/>
- Tim DAP Press. (2020). Collaborative Governance dalam Perspektif Administrasi Publik. In R. Astuti , H. Warsono, & A. Rachim . Semarang: Program Studi Doktor Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro Press.
- Tim Mimbar Hindu. (2022, Januari 17). Implentasi Ajaran Tri Hita Karana Dalam Kehidupan. Retrieved from [/kemenag.go.id](https://kemenag.go.id): <https://kemenag.go.id/hindu/implentasi-ajaran-tri-hita-karana-dalam-kehidupan-4s9s1u>