



### PROTEKSI ISI PROPOSAL

Dilarang menyalin, menyimpan, memperbanyak sebagian atau seluruh isi proposal ini dalam bentuk apapun kecuali oleh pengusul dan pengelola administrasi pengabdian kepada masyarakat

### PROPOSAL PENELITIAN 2025

Rencana Pelaksanaan Penelitian: tahun 2025 s.d. tahun 2025

#### 1. JUDUL PENELITIAN

Model Multi Level Collaborative Governance untuk Pengelolaan dan Pemulihan Ekosistem Pariwisata Tanjung Lesung

Bidang Fokus	Tema	Topik (jika ada)	Prioritas Riset
Sosial Humaniora	Pariwisata dan Ekonomi Kreatif	Pengembangan pariwisata berkelanjutan	Ekonomi hijau

Rumpun Ilmu Level 1	Rumpun Ilmu Level 2	Rumpun Ilmu Level 3
ILMU SOSIAL HUMANIORA	ILMU POLITIK	Ilmu Administrasi (Niaga, Negara, Publik, Pembangunan, Dll)

Skema Penelitian	Strata (Dasar/Terapan/Pengembangan)	Nilai SBK	Target Akhir TKT	Lama Kegiatan
Penelitian Fundamental - Reguler	Riset Dasar	150.000.000	3	1 Tahun

#### 2. IDENTITAS PENGUSUL

Nama, Peran	Jenis	Program Studi/Bagian	Bidang Tugas	ID Sinta
BAMBANG PUJIYONO 0026087101  Ketua Pengusul Universitas Budi Luhur	Dosen	Ilmu Hubungan Internasional	a). Mengkoordinasi kegiatan penelitian b). Mengkaji literatur bersumber jurnal dan buku c). Menyiapkan proposal penelitian d). Melatih metode penelitian kepada tim e). Melakukan analisis data penelitian f). Menyiapkan artikel untuk jurnal internasional g). menyusun laporan penelitian	<a href="#">5978004</a>
RUSDIYANTA 0317076801  Anggota Universitas Budi Luhur	Dosen	Ilmu Hubungan Internasional	a). melakukan studi literatur b). membantu pengumpulan data primer c). membantu pengolahan data kualitatif d). melakukan analisis olahan data e). membantu penyusunan laporan penelitian	<a href="#">5984778</a>
NEXEN ALEXANDRE PINONTOAN 0313118102  Anggota Universitas Budi Luhur	Dosen	Ilmu Komunikasi	a). Mengumpulkan data dari berbagai stakeholder pengelolaan pariwisata tanjung lesung b). membantu melakukan wawancara	<a href="#">6772922</a>

Nama, Peran	Jenis	Program Studi/Bagian	Bidang Tugas	ID Sinta
			mendalam c). melakukan observatori partisipatif di Tanjung Lesung d). membantu pengolahan data e). membantu menyusun artikel untuk publikasi jurnal nasional f). membantu pembuatan laporan penelitian.	
ACHMAD ADITYA ASHADUL USHUD 0302068001  Anggota Universitas Budi Luhur	Dosen	Teknik Informatika	a). membantu penyusunan proposal penelitian b). membantu penelusuran literatur c). membantu pengumpulan data d. mendesain soft system metodologi e). membantu pengolahan data penelitian	<a href="#">6043774</a>
CYRCLA ATONIA UTARI WIBOWO 2242500250  Mahasiswa Universitas Budi Luhur	Mahasiswa	Ilmu Hubungan Internasional	Membantu mengurus ijin penelitian membantu kesekretariatan membantu mengumpulkan data skunder membantu menyusun laporan penelitian	-
RENDI AZHARI 2242500417  Mahasiswa Universitas Budi Luhur	Mahasiswa	Ilmu Hubungan Internasional	membantu pengurusan ijin penelitian membantu pengumpulan data membuat dokumentasi kegiatan penelitian membantu penyusunan laporan penelitian	-

### 3. MITRA KERJASAMA PENELITIAN (Jika Ada)

Pelaksanaan penelitian dapat melibatkan mitra kerjasama yaitu mitra kerjasama dalam melaksanakan penelitian, mitra sebagai calon pengguna hasil penelitian, atau mitra investor

Mitra	Nama Mitra	Dana
-------	------------	------

### 4. LUARAN DAN TARGET CAPAIAN

#### Luaran Wajib

Tahun Luaran	Kategori Luaran	Jenis Luaran	Status target capaian	Keterangan
1	Artikel di Jurnal	Artikel di Jurnal Bereputasi Internasional	Accepted/Published	<a href="https://proa.ua.pt/index.php/rtd/index">https://proa.ua.pt/index.php/rtd/index</a> Journal of Tourism and Development Universidade de Avero Portugal

### 5. ANGGARAN USULAN

Rencana Anggaran Biaya penelitian mengacu pada PMK dan buku Panduan Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat yang berlaku.

**Total RAB 1 Tahun Rp134.915.000,00**

**Tahun 1 Total Rp134.915.000,00**

Kelompok	Komponen	Item	Satuan	Vol.	Biaya Satuan	Total
Bahan	ATK	pembelian 3 unit laptop x @7.500.000	Paket	3	7.500.000	22.500.000

Kelompok	Komponen	Item	Satuan	Vol.	Biaya Satuan	Total
Bahan	ATK	ATK untuk kesekretariatan	Paket	1	1.000.000	1.000.000
Bahan	Barang Persediaan	aplikasi soft system methodologi	Unit	1	155.000	155.000
Bahan	Barang Persediaan	Software NVivo original	Unit	1	220.000	220.000
Pengumpulan Data	HR Petugas Survei	5 orang x @8.000 x 20 informan	OH/OR	5	160.000	800.000
Pengumpulan Data	Uang Harian	5 orang x @370.000 x 20 hari	OH	20	370.000	7.400.000
Pengumpulan Data	Uang Harian	konsumsi 5 orang x @50.000 x 10 kali survei	OH	10	250.000	2.500.000
Pengumpulan Data	Penginapan	3 kamar hotel x @1.000.000 x 10	OH	15	1.000.000	15.000.000
Pengumpulan Data	HR Pembantu Lapangan	5 orang x @80.000 x 30 hari	OH	150	80.000	12.000.000
Pengumpulan Data	Honorarium narasumber	5 narasumber setingkat eselon 3 x @900.000	OJ	5	900.000	4.500.000
Sewa Peralatan	Ruang penunjang penelitian	sewa ruang paket full day x 2 kali kegiatan FGD	Unit	2	10.000.000	20.000.000
Sewa Peralatan	Kendaraan	10 kali survei x @1.500.000	OK (kali)	10	1.500.000	15.000.000
Analisis Data	HR Pengolah Data	3 orang x @550.000	P (penelitian)	3	550.000	1.650.000
Analisis Data	Uang Harian	5 orang x @25.000 x 3 jam/hari x 20 hari	OH	5	1.500.000	7.500.000
Analisis Data	Transport Lokal	5 orang x @138.000 x 10 kali ke pandeglang	OK (kali)	50	138.000	6.900.000
Analisis Data	Penginapan	3 kamar x @550.000 x 4	OH	3	550.000	1.650.000
Pelaporan Hasil Penelitian dan Luaran Wajib	Uang harian rapat di luar kantor	5 orang x @370.000 x 2 kali rapat di luar	OH	2	370.000	740.000
Pelaporan Hasil Penelitian dan Luaran Wajib	Biaya Publikasi artikel di Jurnal Bereputasi Nasional	biaya publikasi jurnal nasional terakreditasi	Paket	2	500.000	1.000.000
Pelaporan Hasil Penelitian dan Luaran Wajib	Biaya Publikasi artikel di Jurnal Bereputasi Internasional	biaya publikasi jurnal internasional bereputasi	Paket	1	14.000.000	14.000.000
Pelaporan Hasil Penelitian dan Luaran Wajib	Biaya Pendaftaran KI	pendaftaran KI model multilevel CG	Paket	1	400.000	400.000

## 6. ANGGARAN PERBAIKAN

Rencana Anggaran Biaya penelitian mengacu pada PMK dan buku Panduan Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat yang berlaku.

**Tahun 1 Total Rp107.040.000,00 | Disetujui Rp107.040.000,00**

Kelompok	Komponen	Item	Satuan	Vol.	Biaya Satuan	Total
Bahan	ATK	ATK untuk kesekretariatan	Paket	1	1.000.000	1.000.000
Bahan	Barang	aplikasi soft system	Unit	1	155.000	155.000

Kelompok	Komponen	Item	Satuan	Vol.	Biaya Satuan	Total
	Persediaan	methodologi				
Bahan	Barang Persediaan	Software NVivo original	Unit	1	220.000	220.000
Pengumpulan Data	HR Petugas Survei	5 orang x @8.000 x 20 informan	OH/OR	5	160.000	800.000
Pengumpulan Data	Uang Harian	5 orang x @370.000 x 20 hari	OH	20	370.000	7.400.000
Pengumpulan Data	Uang Harian	konsumsi 5 orang x @50.000 x 10 kali survei	OH	10	250.000	2.500.000
Pengumpulan Data	Penginapan	3 kamar hotel x @1.000.000 x 10	OH	15	1.000.000	15.000.000
Pengumpulan Data	HR Pembantu Lapangan	5 orang x @80.000 x 30 hari	OH	150	80.000	12.000.000
Pengumpulan Data	Honorarium narasumber	5 narasumber setingkat eselon 3 x @900.000	OJ	5	900.000	4.500.000
Sewa Peralatan	Ruang penunjang penelitian	sewa ruang paket full day x 2 kali kegiatan FGD	Unit	2	10.000.000	20.000.000
Sewa Peralatan	Kendaraan	10 kali survei x @1.500.000	OK (kali)	10	1.500.000	15.000.000
Analisis Data	HR Pengolah Data	3 orang x @550.000	P (penelitian)	3	550.000	1.650.000
Analisis Data	Uang Harian	5 orang x @25.000 x 3 jam/hari x 20 hari	OH	5	1.500.000	7.500.000
Analisis Data	Transport Lokal	5 orang x @138.000 x 10 kali ke pandeglang	OK (kali)	50	138.000	6.900.000
Analisis Data	Penginapan	3 kamar x @550.000 x 4	OH	3	550.000	1.650.000
Pelaporan Hasil Penelitian dan Luaran Wajib	Uang harian rapat di luar kantor	5 orang x @370.000 x 1 kali rapat di luar	OH	1	370.000	370.000
Pelaporan Hasil Penelitian dan Luaran Wajib	Biaya Publikasi artikel di Jurnal Bereputasi Nasional	biaya publikasi jurnal nasional terakreditasi	Paket	1	500.000	500.000
Pelaporan Hasil Penelitian dan Luaran Wajib	Biaya Publikasi artikel di Jurnal Bereputasi Internasional	biaya publikasi jurnal internasional bereputasi	Paket	1	9.495.000	9.495.000
Pelaporan Hasil Penelitian dan Luaran Wajib	Biaya Pendaftaran KI	pendaftaran KI model multilevel CG	Paket	1	400.000	400.000

## B. RINGKASAN

*Isian ringkasan penelitian tidak lebih dari 300 kata yang berisi urgensi, tujuan, metode, dan luaran yang ditargetkan*

[Tanjung Lesung Pandeglang merupakan kawasan pariwisata kritis nasional yang memerlukan upaya pengelolaan dan pemulihan terpadu. Terdapat berbagai aktor (pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat sipil) yang menciptakan kompleksitas kelembagaan yang signifikan. Selain kompleksitas kolaborasinya, terdapat juga persoalan awal yang belum didikaji menjadi bagian utuh dari kolaborasi yang pernah dikaji. Untuk mengatasi masalah ini, diperlukan sistem tata kelola yang tepat untuk mendorong pendekatan terpadu terhadap pengelolaan dan pemulihan ekosistem pariwisata. Kajian tentang sistem tatakelola yang melibatkan banyak stakeholder umumnya dikaji secara parsial dengan mengarah pada problem kolaborasi dan resolusi yang ditawarkan tanpa menawarkan model yang lebih strategik untuk menyelesaikan persoalan secara komprehensif. Fenomena tersebut perlu dikaji dengan **pertanyaan riset** Bagaimana model multilevel Collaborative Governance untuk pengelolaan dan pemulihan ekosistem pariwisata Tanjung Lesung? **Penelitian ini bertujuan** mengembangkan model tata kelola kolaboratif *multilevel* yang tepat untuk pengelolaan Pariwisata Tanjung Lesung dengan menggunakan teori hierarki kebijakan dan siklus hidup kolaborasi. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dan menggunakan **pendekatan kebijakan dan Soft Systems Methodology (SSM)**. Data diperoleh melalui wawancara mendalam, studi pustaka, dan diskusi kelompok terfokus. Narasumber penelitian merupakan perwakilan dari pemerintah mulai tingkat pusat sampai dengan tingkat desa, Pengelola Tanjung Lesung (swasta), Pelaku bisnis sektor pariwisata di sekitar Tanjung Lesung, serta kelompok masyarakat di daerah penyangga (*buffer zone*). **Hasil penelitian diharapkan** dapat menggambarkan bagaimana tata kelola kolaboratif berlapis berjalan di tingkat kebijakan, tingkat organisasi, dan tingkat operasional. Hasil penelitian juga diharapkan dapat membantu merekonstruksi teori hierarki kebijakan, di mana peneliti akan mengembangkan keterkaitan hirarki kebijakan tersebut dengan model Multilevel Governance dalam pengelolaan pariwisata yang lebih baik. **Luaran wajib** yang ditargetkan adalah menghasilkan artikel tentang Multilevel Collaborative Governance kolaborasi sebagai model yang efektif untuk pengelolaan pariwisata berkelanjutan di Tanjung Lesung ke jurnal internasional bereputasi minimal Q3 **Luaran tambahan** berupa 1 artikel publikasi di jurnal nasional terakreditasi Sinta 4.]

## C. KATA KUNCI

*Isian 5 kata kunci yang dipisahkan dengan tanda titik koma (;)*

[Multilevel; Collaborative; Governance; Pengelolaan; Pariwisata]

## D. PENDAHULUAN

*Pendahuluan penelitian tidak lebih dari 1000 kata yang memuat, latar belakang, rumusan permasalahan yang akan diteliti, pendekatan pemecahan masalah, state-of-the-art dan kebaruan, peta jalan (road map) penelitian setidaknya 5 tahun. Sitasi disusun dan ditulis berdasarkan sistem nomor sesuai dengan urutan pengutipan.*

[Pariwisata berkontribusi pada pertumbuhan ekonomi global dan mendukung Agenda 2030 melalui dampaknya pada transportasi, infrastruktur, energi, dan kesejahteraan sosial (1-2). Pariwisata berkelanjutan hadir sebagai respons terhadap tantangan dan peluang sektor ini, dengan mempertimbangkan dampak lingkungan, sosial, dan ekonomi (3-4). Regulasi yang efektif diperlukan untuk memastikan manfaat bagi semua pemangku kepentingan, meski implementasi sering menghadapi kendala (5-6). Kesadaran global akan keterkaitan pariwisata dan keberlanjutan terus meningkat (7-8).

Kabupaten Pandeglang, di ujung barat Provinsi Banten, memiliki potensi pariwisata besar, terutama di Tanjung Lesung, yang ditetapkan sebagai KEK Pariwisata melalui PP No. 26 Tahun 2012. KEK ini diharapkan mendorong ekonomi daerah dan menciptakan lapangan kerja, namun pengelolaannya masih menghadapi tantangan. Lemahnya koordinasi antar pemangku kepentingan menyebabkan fragmentasi tata kelola. PT Banten West Java sering bergerak sendiri, sementara keberadaan LSM dan komunitas justru menambah

kompleksitas, menghambat efektivitas pengelolaan serta pembangunan pariwisata berkelanjutan. Akibatnya, efektivitas rendah, manfaat ekonomi terbatas, dan pembangunan pariwisata berkelanjutan tidak seimbang.

Penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan pariwisata di Indonesia sering kali bersifat parsial, ditandai dengan lemahnya sinergi antara pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat lokal. Fragmentasi ini menghambat keberlanjutan sektor pariwisata serta menimbulkan ketimpangan dalam distribusi manfaat ekonomi (9). Menurut studi oleh Dwyer et al. (10), tanpa strategi pengelolaan yang holistik berdasarkan empat pilar utama industri, destinasi, pemasaran, dan kelembagaan pengembangan pariwisata akan terus menghadapi hambatan yang dapat berujung pada stagnasi sektor ini.

Untuk mengatasi tantangan tersebut, pendekatan tata kelola kolaboratif menjadi solusi yang semakin mendapatkan perhatian dalam berbagai penelitian. Menurut Ansell dan Gash (11), tata kelola kolaboratif adalah mekanisme di mana berbagai pemangku kepentingan terlibat dalam proses pengambilan keputusan yang berorientasi pada konsensus untuk mencapai tujuan bersama. Model ini diyakini mampu menyatukan berbagai aktor yang terlibat dalam pengelolaan KEK Tanjung Lesung guna menciptakan sinergi antara pemerintah, swasta, dan masyarakat lokal. Kismartini dan Pujiyono (12) menggarisbawahi pentingnya model tata kelola kolaboratif multilevel dalam pengelolaan pariwisata untuk menyelaraskan berbagai kepentingan dan meningkatkan efektivitas pengelolaan destinasi wisata.

Emerson et al. (13) juga menegaskan bahwa tata kelola kolaboratif merupakan pendekatan yang memungkinkan pengambilan keputusan dilakukan secara partisipatif dan lintas sektor. Dalam konteks KEK Tanjung Lesung, implementasi model multilevel collaborative governance dapat menjadi solusi dalam menyatukan berbagai kepentingan pemangku kepentingan di berbagai tingkat pemerintahan dan sektor. Dengan adanya mekanisme interaksi yang kuat dan berbasis kepercayaan, diharapkan tata kelola pariwisata di kawasan ini dapat berjalan lebih efektif, inklusif, dan berkelanjutan.

Oleh karena itu, perlu dikembangkan serangkaian riset untuk melihat secara komprehensif aspek stakeholder yang kompleks berfokus pada kapasitas kelembagaan, diferensiasi struktural, tugas dan fungsi, kompleksitas problem, serta kebijakan yang melingkupi kawasan pariwisata Tanjung Lesung. Untuk mencapai target yang komprehensif, tahun 2025 ini dimulai riset tentang model multilevel *collaborative governance* dalam pengelolaan pariwisata Tanjung Lesung. Model ini diharapkan dapat menjadi dasar dalam perumusan kebijakan yang lebih adaptif dan partisipatif, sehingga dapat mengoptimalkan manfaat ekonomi, sosial, dan lingkungan bagi seluruh pemangku kepentingan.

### **Rumusan Permasalahan**

Bagaimana model multilevel collaborative governance untuk pengelolaan dan pemulihan ekosistem pariwisata Tanjung Lesung Pandeglang?

#### **Pendekatan Pemecahan Masalah**

Secara kebijakan, penetapan kawasan Tanjung Lesung menjadi Kawasan Ekonomi Khusus sektor Pariwisata ini hadir di tengah terjadinya konflik pengelolaan kawasan Tanjung Lesung. Kompleksitas stakeholder yang berkepentingan terhadap pengelolaan objek wisata Tanjung Lesung sangat beragam. PT. Banten West Java selaku pengelola kawasan wisata Tanjung Lesung mengelola kawasan secara profesional. Pemerintah mulai pusat, provinsi, dan kabupaten menempatkan kawasan Tanjung Lesung sebagai kawasan ekonomi khusus (KEK) dan menjadi prioritas nasional. Komunitas penyangga kawasan wisata Tanjung Lesung juga menaruh harapan besar untuk mendorong kemajuan ekonomi regional dengan berpartisipasi secara sosio kultural. Meskipun dalam kondisi demikian, pemerintah optimis bahwa kawasan wisata Tanjung Lesung dapat dikelola secara kolaboratif sehingga memberi manfaat bagi masyarakat, bangsa, dan negara.

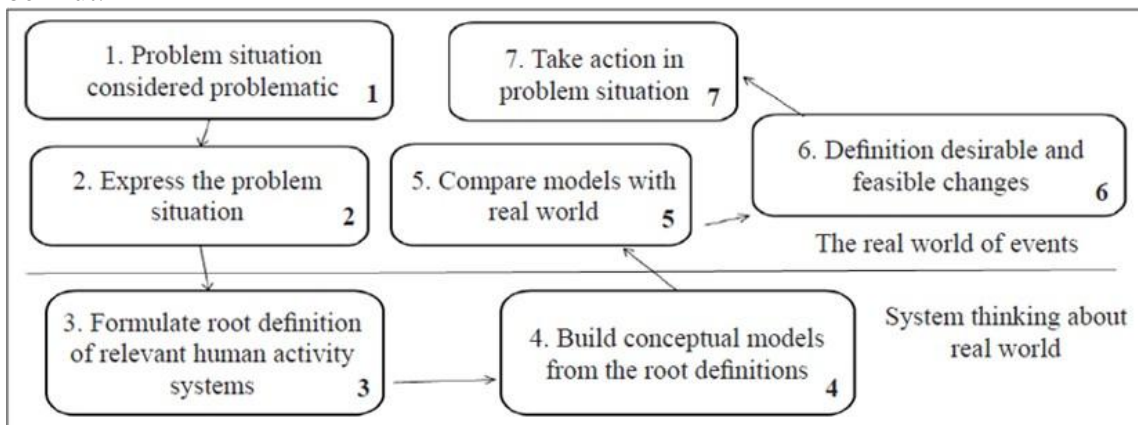
Fenomena multi pihak dengan berbagai diferensiasi kelembagaan ini perlu diselesaikan dengan menggunakan pendekatan konstruktif dalam bentuk model *multilevel collaborative governance*. Model ini akan dikonstruksi melalui identifikasi stakeholder,

mempelajari pola interaksi stakeholder, peran dan fungsi dalam implementasi kebijakan, merancang model multilevel collaborative governance (MLCG). Pendekatan ini menjadi solusi strategis untuk menjawab kegagalan bangunan kolaborasi yang selama ini terjadi.

### State of the art dan kebaruan penelitian

**Catatan kritis** terkait penelitian bertopik collaborative governance umumnya berfokus pada elemen dasar dalam bangunan utuh kolaborasi yang terdiri dari pemangku kepentingan, proses kolaborasi, model kolaborasi berbasis konseptual, efektivitas kolaboratif governance. (11,14-15,21). Penelitian masih deskriptif dan solusinya parsial, dengan metode terbatas. Akibatnya, masalah kompleks tetap tidak tersentuh, menyisakan pertanyaan mendasar yang belum terpecahkan secara menyeluruh.

Penelitian ini menawarkan **suatu kebaruan** untuk membangun model multi level collaborative governance (MLCG). **Pertama**, menempatkan permasalahan pengelolaan kawasan pariwisata Tanjung Lesung sebagai permasalahan kompleks dan bernilai strategis. Kompleksitas permasalahan ini selaras dengan penelitian Bambang Pujiyono (16) dan Kismartini (17), bahwa terdapat permasalahan yang belum dituntaskan seperti pembebasan lahan, legalitas sebagian lahan kawasan, serta konflik horisontal dengan pemuka agama. Identifikasi problema awal ini menjadi landasan penting untuk membangun pengelolaan kolaboratif (18). **Kedua**, peneliti mencoba mengawinkan berbagai kebijakan secara vertikal dan horisontal dengan peran pemangku kepentingan. Kebijakan ini akan menjadi elemen pembentuk peran dan fungsi secara benar tiap pemangku kepentingan berdasarkan tingkatan kebijakan. Bromley (19) mengemukakan bahwa kebijakan publik dapat dianalisis melalui berbagai tingkat hierarki, termasuk tingkat kebijakan, tingkat organisasi, dan tingkat operasional, yang melibatkan banyak pemangku kepentingan. **Ketiga**, penelitian ini akan menggunakan pendekatan kebijakan dan Soft System Methodologi. Checkland dan Poulter (20) menjelaskan bahwa Soft System Methodology (SSM) adalah proses penyelidikan berorientasi tindakan terhadap situasi permasalahan, di mana pengguna mempelajari situasi tersebut untuk mengambil tindakan dalam memperbaikinya. Metode SSM memiliki tujuh tahapan seperti gambar 1 berikut.



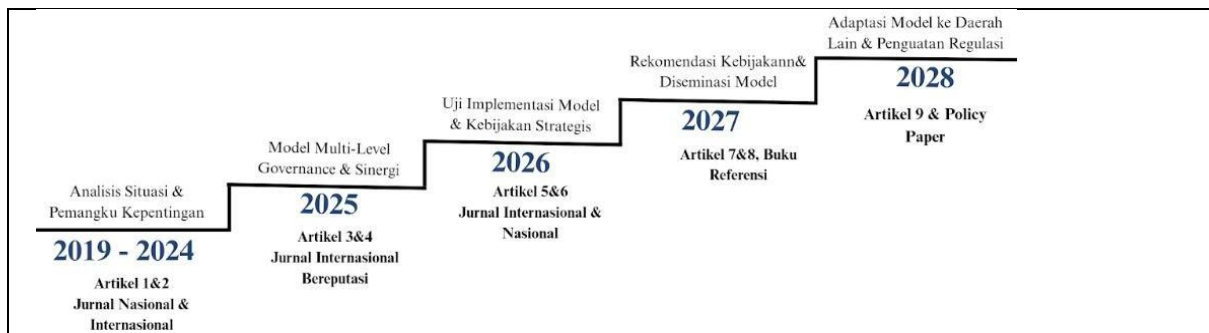
Gambar 1. Tahapan Pendekatan Soft System Metodologi

Metode ini sangat berbeda dibandingkan penelitian yang pernah ada. Pendekatan kebijakan untuk menentukan peran pemangku kepentingan di setiap hirarki kebijakan. SSM untuk membangun pengalaman para pemangku kepentingan menjadi sebuah konsep yang akan digunakan untuk membentuk Model MLCG yang tepat untuk mengelola pariwisata Tanjung Lesung.

### Peta Jalan Penelitian

Peta jalan penelitian dapat dicermati pada gambar 2 berikut.





Gambar 2. Peta Jalan Penelitian

Pada gambar 3 ini, dijabarkan secara detil rencana penelitian tiap tahun, topik riset, dan target luarannya.

Tahun	Topik Riset	Luaran
2018	Analisis Stakeholder Pengelolaan Pariwisata	Jurnal internasional bereputasi Q3 (AJHTL)
2024	Model Pengelolaan Pariwisata	Jurnal internasional bereputasi Q2 (Geojournal Tourism and Geocities)
	Kolaborasi Multiaktor Pariwisata	Jurnal nasional sinta 4 (Reformasi)
	Kapabilitas Dinamik dalam Kolaborasi	Jurnal internasional Q3 (Tourism dan Development)
2025	Pengembangan model awal collaborative governance berbasis multi-level governance. Analisis sinergi dan konflik antar-aktor dalam pemulihan ekosistem pariwisata. Kajian kebijakan yang mendorong atau menghambat kolaborasi lintas sektor.	<b>Artikel 1:</b> "Model Multi-Level Collaborative Governance dalam Pengelolaan Ekosistem Pariwisata Berkelanjutan" (Jurnal Nasional Terindeks Scopus). <b>Artikel 2:</b> "Sinergi dan Konflik Aktor dalam Pemulihan Ekosistem Pariwisata: Perspektif Multi-Level Governance" (Jurnal Internasional Bereputasi).
2026	Implementasi dan evaluasi model multi-level collaborative governance. Simulasi kebijakan berbasis model governance yang telah dikembangkan. Identifikasi faktor keberhasilan dan tantangan dalam penerapan model.	<b>Artikel 3:</b> "Evaluasi Implementasi Model Multi-Level Collaborative Governance dalam Pengelolaan Ekosistem Pariwisata" (Jurnal Internasional Bereputasi). <b>Artikel 4:</b> "Kebijakan Strategis untuk Pemulihan Ekosistem Pariwisata Berbasis Collaborative Governance" (Jurnal Nasional Terakreditasi).
2027	Penyusunan rekomendasi kebijakan berbasis model yang telah diuji. Diseminasi hasil penelitian kepada pemangku kepentingan. Penyusunan roadmap kebijakan keberlanjutan ekosistem pariwisata.	<b>Artikel 5:</b> "Policy Brief: Rekomendasi Kebijakan Multi-Level Governance untuk Ekosistem Pariwisata Berkelanjutan" (Jurnal Nasional Terindeks Sinta 2). <b>Artikel 6:</b> "Diseminasi dan Implementasi Model Multi-Level Collaborative Governance di Sektor Pariwisata" (Jurnal Internasional Bereputasi). <b>Buku Referensi:</b> "Multi-Level Collaborative Governance dalam Pengelolaan Ekosistem Pariwisata Berkelanjutan"
2028	Adaptasi model multi-level collaborative governance untuk daerah lain. Evaluasi efektivitas model dalam konteks kebijakan daerah dan nasional. Penguatan regulasi berbasis temuan penelitian untuk implementasi jangka panjang.	<b>Artikel 7:</b> "Adaptasi Model Multi-Level Governance dalam Pengelolaan Ekosistem Pariwisata di Indonesia" (Jurnal Internasional Bereputasi). <b>Policy Paper:</b> "Regulasi dan Kebijakan Multi-Level Governance untuk Keberlanjutan Ekosistem Pariwisata".

Gambar 3. Uraian detil peta jalan penelitian

Kedua gambar di atas menunjukkan bahwa peneliti memiliki target penelitian tiap tahun berdasar topik dan rencana publikasi di jurnal bereputasi internasional dan nasional]



## E. METODE

Isian metode atau cara untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan tidak lebih dari 1000 kata. Pada bagian metode wajib dilengkapi dengan diagram alir penelitian yang menggambarkan apa yang sudah dilaksanakan dan yang akan dikerjakan selama waktu yang diusulkan. Format diagram alir dapat berupa file JPG/PNG. Metode penelitian harus memuat sekurang-kurangnya prosedur penelitian, hasil yang diharapkan, indikator capaian yang ditargetkan, serta anggota tim/mitra yang bertanggung jawab pada setiap tahapan penelitian. Metode penelitian harus sejalan dengan Rencana Anggaran Biaya (RAB).

[Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif untuk memahami peran dan interaksi orang-orang yang terlibat dalam KEK Tanjung Lesung. Berdasarkan masalah dan tujuan penelitian, metode penelitian diuraikan sebagai berikut.

### 2. Penentuan Tema dan Pendekatan Riset

Riset ini menggunakan pendekatan kualitatif yang memandang bahwa sumber kebenaran dan pemaknaan atas peristiwa atau kejadian (cq. tatakelola kolaborasi dan partisipasi aktor) selalu berada pada kerangka pikir, pemahaman, dan pengalaman informan. Riset ini mengandalkan eksplorasi data empirik melalui studi lapangan (*field research*) yang diperoleh dari para informan atau nara sumber di lapangan (22).

Setelah menentukan pendekatan dan topik/judul riset, peneliti merancang riset dengan memastikan teori/konsep pendukung, metodologi riset, teknik pengumpulan data, lokasi, informan, dan kerangka analisis. Teori/konsep utama yang digunakan dalam riset ini adalah teori level kebijakan, siklus kolaborasi; collaborative governance

### 3. Penentuan Data, Metode, Lokasi, dan Waktu

Data yang dikumpulkan meliputi data tentang: a). Pengelolaan kawasan wisata Tanjung Lesung; b). Kondisi sosial ekonomi masyarakat penyangga kawasan Tanjung Lesung, kelembagaan dan infrastruktur sosial desa; c). Implementasi kebijakan pariwisata Tanjung Lesung; d). Pemangku kepentingan dalam pengelolaan kawasan wisata Tanjung Lesung; e). Kepentingan para pemangku kepentingan dalam pengelolaan kawasan wisata; f). Partisipasi dan kontribusi pemangku kepentingan.

Metode pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam (*indepth-interview*), pengamatan terlibat (*participatory observation*), dan diskusi kelompok terfokus (*focus group discussion*) sesuai kebutuhan data. Wawancara dilakukan di rumah penduduk, observasi dilakukan di lokasi atau obyek kegiatan masyarakat dan lokasi narasumber yang disepakati. Data sekunder dikumpulkan dari kantor desa, BPS Kabupaten/Kota, PT. BWJ, dan instansi pemerintah terkait. Kedalaman penggalan data diterapkan melalui mekanisme kontekstualisasi progresif dengan memenuhi kedalaman formulasi pertanyaan 5W+1H: *what, who, where, when, why, and how* (22).

Informan kunci adalah tokoh masyarakat desa, pelaku bisnis sektor pariwisata, aktor-aktor yang terlibat dalam pengelolaan kawasan wisata Tanjung Lesung, aparat pemerintah desa, perwakilan PT. BWJ, Anggota Dewan Perwakilan (Pusat, Provinsi, Kabupaten), dan aparat UPT KEK Tanjung Lesung.

Lokasi riset di Tanjung Jaya, Pandeglang, Banten. Masyarakat desa penyangga kawasan wisata Tanjung Lesung, tokoh masyarakat, aparat pemerintah, pelaku bisnis sektor pariwisata yang diteliti pernah terlibat langsung dalam pengelolaan kawasan wisata Tanjung Lesung. Pengalaman partisipasi dalam pengelolaan kawasan ini menjadi salah satu argumentasi untuk pemilihan lokasi riset.

Waktu pelaksanaan riset berlangsung selama satu tahun yaitu tahun 2025.

#### **4. Pelaksanaan Riset Lapangan**

Riset ini dilaksanakan oleh tim riset yang terdiri dari dosen dan mahasiswa. Tim dosen diberi peran sesuai penguasaan teori dan analisis, kemampuan pendekatan masyarakat, pengalaman riset bidang collaborative governance, minat pada bidang pariwisata, dan kebijakan publik.

Pelaksanaan riset lapangan diawali dengan penyamaan persepsi di tingkat tim riset tentang tujuan riset, ruang lingkup kebutuhan data, penerapan metode, pembuatan catatan lapangan, dan pengorganisasian data awal.

Penentuan informan dimulai dari *key informan* dan selanjutnya mengembangkan prinsip snow-ball menuju informan berikut sesuai kebutuhan data. Tim riset terus melakukan evaluasi untuk menentukan arah penelitian lapangan.

#### **5. Transkrip dan Pengorganisasian Data**

Mengacu kepada roadmap riset yang dirancang hingga tahun 2028 maka tim riset akan melakukan transkrip dan pengorganisasi data secara cermat. Semua data hasil wawancara dan observasi dilakukan transkrip, selanjutnya dipilah dan diberi kode berdasarkan tema dan sub tema yang akan digunakan untuk analisis.

#### **6. Analisis dan Penulisan Laporan Riset**

Analisis pada tahap ini mengacu kepada kebutuhan laporan riset. Semua data yang terkumpul dilakukan analisis domain dan analisis taksonomi untuk mensistematisasi dan memberi kode terhadap data tentang collaborative governance, kebijakan dan kontribusi pemangku kepentingan dalam pengelolaan kawasan wisata (lihat Tabel 1 poin 3 a, b, c, d, e).

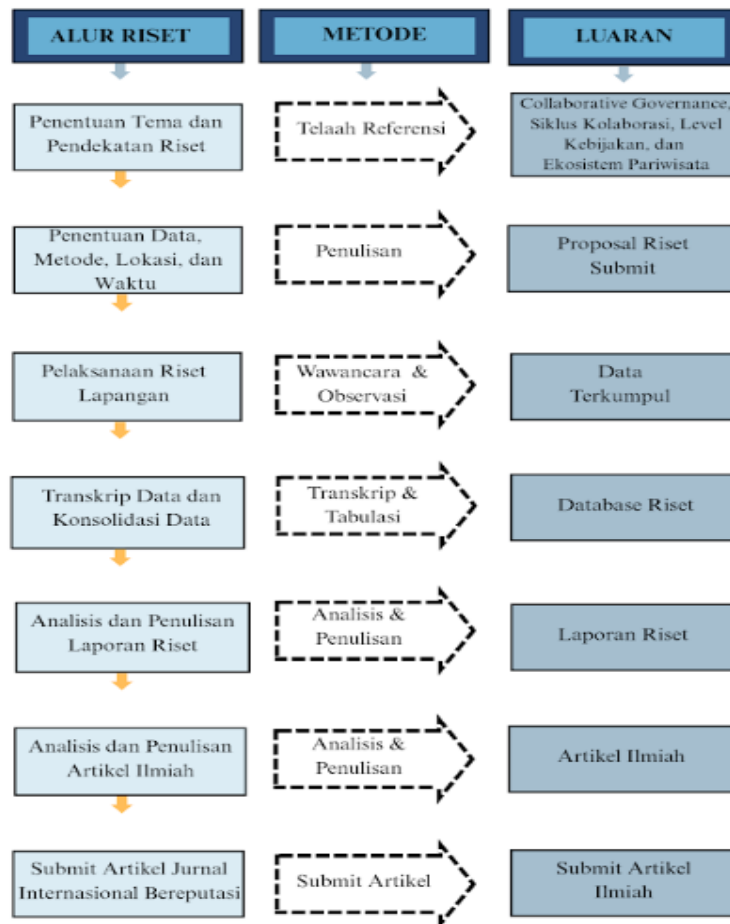
#### **7. Analisis dan Penulisan Artikel Ilmiah**

Analisis tahap ini merupakan kelanjutan analisis domain dan taksonomi, yaitu analisis komponensial dan analisis tema collaborative governance tertentu untuk menghasilkan artikel ilmiah. Data empirik dibahas dengan teori yang relevan. Luaran wajib pada tahap ini adalah artikel ilmiah untuk jurnal internasional bereputasi. Luaran tambahan 2 jurnal nasional terakreditasi.

---

#### **Diagram Alir Riset**

Alur riset dapat dicermati pada gambar 4 berikut.



Gambar 4. Diagram Alir Riset Panel

Dalam tabel 1 berikut dideskripsikan secara detil alur, foku, out put, indikator capaian serta penanggung jawab.

Tabel 1. Alur, Fokus Riset, Hasil, Indikator Capaian, dan Penanggung Jawab

No.	Alur dan Fokus Riset	Hasil yang diharapkan	Indikator capaian	Penanggung jawab
1	Penentuan tema dan pendekatan riset	Terpilih tema riset tentang pengelolaan pariwisata dengan teori collabotative governance, siklus kolabotasi, dan level kebijakan	Tersedi referensi tentang pariwisata berkelanjutan, collabotarive governance, siklus kolaborasi dan level kebijakan,	Bambang Pujiyono
2	Penentuan data, metode, lokasi, dan waktu	Proposal riset siap diajukan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tersedia draf proposal, penentuan tim riset</li> <li>2. Proposal disetujui DRPM dan disubmit ke BIMA</li> </ol>	Bambang Pujiyono
3	Pelaksanaan riset lapangan untuk pengumpulan data	Database pengelolaan pariwisata, implementasi kebijakan pariwisata, kontribusi pemangku	Ketersediaan 4 kelompok d ata seperti dalam poin a, b, c, d, e di bawah.	Rusdiyanta

		kepentingan (pemerintah, swasta, komunitas)		
	a. Pengelolaan kawasan wisata Tanjung Lesung	Database pengelolaan wisata Tanjung Lesung	Tersedia data program kerja, kegiatan, hasil dan capaian, dokumen evaluasi.	Nexen Pinontoan
	b. Kondisi sosial ekonomi masyarakat	Database kondisi sosial ekonomi masyarakat desa penyangga kawasan wisata	Tersedia data mata pencaharian, jumlah penduduk, organisasi sosial, sumber daya ekonomi, infrastruktur sosial, kelembagaan desa, kehidupan sosial.	Bambang Pujiyono
	c. Konflik peran terkait pengelolaan kawasan wisata Tanjung Lesung	Database konflik peran antar pemangku kepentingan yang terjadi	Tersedia data peristiwa konflik: kapan, di mana, siapa yang terlibat, pemicu konflik, bagaimana terjadinya konflik, mengapa terjadi.	Rusdiyanta
	d. Kepentingan para pemangku kepentingan dalam pengelolaan kawasan wisata.	Database tentang kepentingan dan harapan para pemangku kepentingan	Tersedia data kepentingan para pihak, kekecewaan dan harapan, aktor dan tokoh kunci	Achmad Aditya
	e. Pengelolaan kolaborasi antar pemangku kepentingan	Database tentang kerjasama dan kolaborasi antar pemangku kepentingan	Tersedia data pengalaman berkolaborasi dalam mengelola kawasan wisata Tanjung Lesung	Nexen Pinontoan
4	Transkrip data dan konsolidasi data	Data terorganisir	Tersedia data tahap awal	Achmad Aditya
5	Analisis dan penulisan laporan riset	Laporan disubmit	Tersedia laporan yang memenuhi syarat dan ketentuan skema Riset Dasar – Fundamental.	Bambang Pujiyono
6	Analisis dan penulisan artikel ilmiah	Artikel luaran wajib <b>siap disubmit</b> ke jurnal internasional bereputasi	Pilihan jurnal internasional dan artikel siap submit	Nexen Pinontoan
7.	Submit artikel ke jurnal internasional bereputasi	1 artikel luaran wajib <b>disubmit/published</b> di jurnal internasional bereputasi dan 1 artikel jurnal nasional akreditasi sebagai luaran tambahan.	Bukti submit dan approval publikasi artikel di jurnal	Bambang Pujiyono

]

## F. JADWAL PENELITIAN

*Jadwal penelitian disusun berdasarkan pelaksanaan penelitian dan disesuaikan berdasarkan lama tahun pelaksanaan penelitian*

[ Tahun ke-1													
No	Nama Kegiatan	Bulan											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	Penentuan Tema dan Pendekatan Riset												
2	Penentuan data, Metode, Waktu Lokasi dan Pelatihan Metodologi												
3	Pelaksanaan riset untuk pengumpulan data primer dari lapangan												
4	Transkrip dan Pengorganisasian data penelitian												
5	Analisis dan penulisan laporan riset												
6	Analisis dan penulisan artikel untuk submit di jurnal internasional bereputasi dan jurnal nasional terakreditasi												
7	Submit artikel ke jurnal internasional bereputasi												

## G. DAFTAR PUSTAKA

Sitasi disusun dan ditulis berdasarkan sistem nomor sesuai dengan urutan pengutipan. Hanya pustaka yang disitasi pada usulan penelitian yang dicantumkan dalam Daftar Pustaka.

1. Lenzen M, Sun YY, Faturay, F, Ting YP, Geschke A, Malik A. The Carbon Footprint of Global Tourism, *Nature Climate Change*, 2018, 8(6): 522-528.
2. Buhalis D, Leung XY, Et.Al. Editorial: Tourism 2030 And the Contribution to The Sustainable Development Goals: The Tourism Review Viewpoint, *Tourism Review*, 2022, 78 (2): 293-313
3. Jones CR, Walmsley A. A Change Would Do You Good: Advances in Research Impact in Sustainable Tourism and Some 'Home Truths' For The Sector, *Journal Of Sustainable Tourism*, 2022, 30(9): 2073-2088.
4. UNEP. Making Tourism More Sustainable – A Guide for Policy Makers”, 2005. Available At: [Www.E-Unwto.Org/Doi/Book/10.18111/9789284408214](http://www.E-Unwto.Org/Doi/Book/10.18111/9789284408214) (Accessed On 28 Maret 2025).
5. Buckley, R. Sustainable Tourism: Research and Reality, *Annals of Tourism Research*, 2012, 39 (2) : 528-546.
6. Hall, CM. Policy Learning And Policy Failure In Sustainable Tourism Governance: From First- And Second-Order To Third-Order Change?, *Journal Of Sustainable Tourism*, 2011, 19(4-5) : 649-671.
7. Alhasni, ZS. Tourism Versus Sustainable Development Goals (SDG) Tourism – An Element Of Economic Growth Of Metropolitan Cities, *Entrepreneurs*”, *Estudios De Economia Aplicada*, 2021, 39(4) : 154-158.
8. Jimenez GM., Ruiz C J., Pen˜a SAR., Lopez SJA. A Bibliometric Analysis of Sports Tourism and Sustainability (2002-2019). *Sustainability (Switzerland)*, 2020;12(7):1-18.
9. Hall CM. A Typology of Governance and Its Implications For Tourism Policy Analysis. *Journal Of Sustainable Tourism*, 2011;19(4-5):437-57.
10. Dwyer L, Forsyth P, Dwyer W. *Tourism Economics and Policy*. Channel View Publications; 2014.
11. Ansell C, Gash A. Collaborative Governance in Theory and Practice. *Journal Of Public Administration Research and Theory*. 2008;18(4):543-71.

12. Kismartini, Bambang P. Collaborative Management Model Tanjung Lesung Tourism in Pandeglang District, Banten Province, Indonesia. *Geojournal Of Tourism and Geosites*. 2020;30(2spl):868-74.
13. Emerson K, Nabatchi T, Balogh S, An Integrative Framework for Collaborative Governance. *Journal Of Public Administration Research and Theory*. 2012;22(1):1-29.
14. Bianchi C, Et Al. Implementing Collaborative Governance: Models, Experiences, And Challenges. *Public Management Review*, 2021;23(11):1621-42.
15. Shanks CM, Kelly RP. Process Makes Perfect: Perceptions of Effectiveness in Collaborative Environmental Governance. *Environmental Management*. 2021;67(4):729-45.
16. Bambang P, Kismartini, Teguh Y, Ida HD. Stakeholder Analysis on Tourism Collaborative Governance in Tanjung Lesung Tourism, Pandeglang Regency, Banten Province, Indonesia. *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*. 2019;8(3).
17. Kismartini, Bambang P. Dynamic Capabilities in Collaboration-Based Management of Geopark in Bangka Belitung, Indonesia. *Journal Of Tourism Anad Development*. 2023;4(1):79-94.
18. Mcguire M, Silvia C. The Effect of Problem Severity, Managerial and Organizational Capacity, And Agency Structure on Intergovernmental Collaboration: Evidence from Local Emergency Management. *Public Administration Review*. 2019;70(2):279-88.
19. Bromley DW. *Economic Interests and Institutions: The Conceptual Foundations of Public Policy*. New York: Basil Blackwell; 1989.
20. Checkland P, Poulter J. *Soft Systems Methodology*. In: *Systems Approaches to Managing Change: A Practical Guide*. London: Springer; 2010. P. 191-242.
21. Sentanu IGEPS, Prabowo A, Kumalasari K, Galih AP, Wismanu RE. Stakeholder Collaboration Model for Ecotourism Development in Indonesia: Case Study From Batu City East Java Province. *Journal Of Governance and Civil Society*. 2021;5(2):214.
22. Creswell JW. *Penelitian Kualitatif & Desain Riset*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar; 2015.





# UNIVERSITAS BUDI LUHUR

FAKULTAS TEKNOLOGI INFORMASI | FAKULTAS EKONOMI & BISNIS | FAKULTAS ILMU SOSIAL & ILMU POLITIK  
FAKULTAS TEKNIK | FAKULTAS ILMU KOMUNIKASI

Kampus Pusat : Jl. Raya Ciledug - Petukangan Utara - Jakarta Selatan 12260  
Telp : 021-5853753 (hunting), Fax : 021-5853489, <http://www.budiluhur.ac.id>

## PERNYATAAN KESANGGUPAN PELAKSANAAN DAN PENYUSUNAN LAPORAN PENELITIAN

Saya yang bertanda-tangan di bawah ini:

Nama : Bambang Pujiyono  
NIDN : 0026087101  
Instansi : Universitas Budi Luhur Jakarta

Schubungan dengan Kontrak Penelitian:

Tanggal Kontrak Induk\* : 28 Mei 2025  
Nomor Kontrak Induk\* : 124/C3/DT.05.00/PL/2025  
Tanggal Kontrak Turunan\*\* : 4 Juni 2025, 5 Juni 2025  
Nomor Kontrak Turunan\*\* : 0965/LL3/AL.04/2025,  
A/UBL/DRPM/000/108/06/25  
Judul Penelitian : Model Multi Level Collaborative Governance untuk  
Pengelolaan dan Pemulihan Ekosistem Pariwisata  
Tanjung Lesung  
Tahun Usulan : 2025  
Tahun Pelaksanaan : 2025  
Jangka Waktu Penelitian : 1 tahun  
Periode Penelitian : Tahun ke 1 dari 1 tahun\*  
Dana Penelitian : 107.040,000

Periode	Dana Penelitian (Rp)	Dana Tambahan (Rp)
Tahun ke-1	107.040.000	-

Dengan ini menyatakan bahwa Saya bertanggungjawab penuh untuk menyelesaikan penelitian serta mengunggah laporan kemajuan dan laporan akhir penelitian sebagaimana diatur dalam Kontrak Penelitian tersebut diatas.

Apabila sampai dengan masa penyelesaian pekerjaan sebagaimana diatur dalam Kontrak Penelitian tersebut di atas saya lalai/cidera janji/wanprestasi dan/atau terjadi pemutusan Kontrak Penelitian, saya bersedia untuk mengembalikan/menyetorkan kembali uang ke kas negara sebesar nilai sisa pekerjaan yang belum ada prestasinya.

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya.

Jakarta, 8 Juni 2025

  
44087AMX286142058  
(Bambang Pujiyono)





## PAKTA INTEGRITAS KETUA DAN ANGGOTA PELAKSANA PENELITIAN

Kami yang bertanda tangan di bawah ini, bekerjasama dengan Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains dan Teknologi (Kemdiktisaintek) dalam rangka melaksanakan penelitian skema Penelitian Fundamental yang berjudul **Model Multi Level Collaborative Governance untuk Pengelolaan dan Pemulihan Ekosistem Pariwisata Tanjung Lesung**, dengan ini menyatakan bahwa:

1. Tidak akan melakukan praktik Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme (KKN) dalam pelaksanaan penelitian dan penggunaan bantuan dana penelitian dari Kemdiktisaintek;
2. Memiliki komitmen, kemampuan, dan kesanggupan untuk memberikan hasil terbaik dalam pelaksanaan penelitian sesuai dengan kontrak yang telah ditetapkan oleh Kemdiktisaintek;
3. Proposal penelitian berjudul Model Multi Level Collaborative Governance untuk Pengelolaan dan Pemulihan Ekosistem Pariwisata Tanjung Lesung yang diusulkan bersifat original dan tidak sedang mendapat sumber pendanaan lain (kecuali skema penelitian yang bersifat kerja sama dan/atau memiliki mitra yang *co-funding*);
4. Tidak sedang terkena sanksi administrasi maupun sanksi etik lainnya; dan
5. Apabila kami melanggar hal-hal yang dinyatakan dalam PAKTA INTEGRITAS ini, bersedia menerima sanksi administratif, menerima sanksi dipublikasikan melalui media massa, digugat secara perdata dan/atau dilaporkan secara pidana.

Jakarta, 8 Juni 2025

No	Identitas	Tanda Tangan	
1	Nama Ketua Peneliti	Bambang Pujiyono	
2	Nama Anggota Peneliti 1		Rusdiyanta
3	Nama Anggota Peneliti 2	Nexen A. Pinotoan	
4	Nama Anggota Peneliti 3		Achmad Aditya AU

**PERSETUJUAN PENGUSUL**

Tanggal Pengiriman	Tanggal Persetujuan	Nama Pimpinan Pemberi Persetujuan	Sebutan Jabatan Unit	Nama Unit Lembaga Pengusul
03/04/2025	03/04/2025	PRUDENSIUS MARING	Direktur	Direktorat Riset dan Pengabdian Kepada Masyarakat

**Disetujui LPPM :**

Komponen Administrasi	Kesesuaian
Kesesuaian Isi Per Bagian	Sesuai
Jumlah Kata Per Bagian	Sesuai
Model Penulisan Sitasi dan Penulisan Daftar Pustaka	Sesuai

**Komentar: Disetujui, diajukan ke Dikti**

---

Pengisian poin C sampai dengan poin H mengikuti template berikut dan tidak dibatasi jumlah kata atau halaman namun disarankan ringkas mungkin. Dilarang menghapus/modifikasi template ataupun menghapus penjelasan di setiap poin.

**C. HASIL PELAKSANAAN PENELITIAN:** Tuliskan secara ringkas hasil pelaksanaan penelitian yang telah dicapai sesuai tahun pelaksanaan penelitian. Penyajian meliputi data, hasil analisis, dan capaian luaran (wajib dan atau tambahan). Seluruh hasil atau capaian yang dilaporkan harus berkaitan dengan tahapan pelaksanaan penelitian sebagaimana direncanakan pada proposal. Penyajian data dapat berupa gambar, tabel, grafik, dan sejenisnya, serta analisis didukung dengan sumber pustaka primer yang relevan dan terkini.

## **Hasil Penelitian dan Analisis Sementara**

Penelitian ini dilaksanakan dalam rangka memahami dinamika pengelolaan Kawasan Ekonomi Khusus (KEK) Tanjung Lesung sebagai salah satu destinasi strategis pariwisata nasional. Kawasan ini mengalami dampak signifikan pascatsunami Selat Sunda 2018, yang tidak hanya menimbulkan kerusakan fisik tetapi juga mengurangi kepercayaan wisatawan. Oleh karena itu, pemulihan kawasan membutuhkan tata kelola yang tidak hanya berbasis regulasi dan investasi, tetapi juga mengedepankan kolaborasi antara pemerintah, swasta, komunitas lokal, dan lembaga pendukung. Konsep multi-level collaborative governance (MLCG) digunakan untuk menganalisis dinamika ini, sementara Soft Systems Methodology (SSM) diterapkan sebagai kerangka untuk merumuskan model perbaikan yang feasible dan desirable (Checkland, 1981; Ansell & Gash, 2008).

### **Gambaran Kolaborasi Pengelolaan KEK Tanjung Lesung**

Hasil wawancara dengan pemangku kepentingan menunjukkan bahwa pengelolaan Tanjung Lesung melibatkan aktor lintas level. Pemerintah pusat melalui Kementerian PUPR dan Kemenparekraf berperan besar dalam pembangunan infrastruktur strategis.

Hasil penelitian lapangan menunjukkan bahwa pengelolaan Tanjung Lesung melibatkan berbagai aktor lintas level dengan kontribusi yang berbeda-beda.

Pemerintah pusat melalui Kementerian PUPR dan Kemenparekraf berperan besar dalam pembangunan infrastruktur. Seorang informan dari Dinas Pariwisata menyatakan:

“Pariwisata Tanjung Lesung masih eksis dan terus berkembang. Indikasi terlihat dari pertumbuhan kawasan wisata dan UMKM penyangga yang mulai bagus.” (Bu Ocie, Dinas Pariwisata Pandeglang, 2025)

Pemerintah Provinsi Banten dinilai lebih responsif dalam mendukung konservasi dan program CSR. Komunitas mangrove menegaskan:

“Dukungan lebih banyak datang dari provinsi, terutama dalam bentuk program konservasi dan CSR. Itu membantu masyarakat menjaga lingkungan sekaligus membuka peluang wisata.” (Deden, Komunitas Mangrove, 2025)

Pemerintah Kabupaten Pandeglang, di sisi lain, cenderung fokus pada promosi pariwisata ketimbang memperkuat aspek teknis. Tokoh birokrat senior menuturkan:

“Secara kebijakan, pariwisata Tanjung Lesung dipayungi kuat dari pusat sampai kabupaten. Tapi tidak otomatis mempercepat pemulihan karena sektor pariwisata memang berkembang lebih lambat dibanding industri.” (Hasan Bisri, Inspektorat, 2025)

Pemerintah desa dan BUMDes berfungsi sebagai penghubung masyarakat dengan program wisata. Seorang pelaku UMKM menyampaikan:

“Produk dari masyarakat Cikadu seperti souvenir kayu jati dan batik dikelola BUMDes, sehingga pemasaran lebih mudah dan sampai ke berbagai konsumen.” (Nunung Rusandi, UMKM Cikadu, 2025)

Komunitas lokal—UMKM, Karang Taruna, dan Pokdarwis—muncul sebagai aktor kreatif. Mereka mengembangkan eduwisata berbasis mangrove, trekking bambu, dan kuliner lokal. Salah seorang pelaku UMKM menuturkan:

“Kami mengembangkan wisata edukasi mangrove supaya anak-anak sekolah bisa belajar langsung tentang pentingnya menjaga ekosistem.” (Efan, UMKM Lokal, 2025)

Sementara itu, swasta (PT BWJ) sebagai pengelola KEK menjadi motor pembangunan, tetapi masih berorientasi profit. Seorang tokoh lokal menekankan:

“Kepemilikan tanah oleh BWJ menjadi tarik ulur antara pemerintah dan swasta dalam penyediaan infrastruktur.” (Informan Lapangan, 2025)

Keterlibatan media dan perguruan tinggi (misalnya UMN) turut memperkuat branding kawasan serta mendampingi masyarakat lokal.

Berdasarkan uraian di atas dan hasil observasi sebenarnya kolaborasi antar aktor dalam pengelolaan kawasan wisata Tanjung Lesung sudah ada. Hal ini dipertegas informan yang menyatakan bahwa :

“Kolaborasi sudah berjalan antara pemerintah, swasta, dan komunitas, tapi masih sebatas formalitas tupoksi. Koordinasi sering masih informal.” (Dian, Informan Lapangan, 2025).

Kesimpulan sementara dari analisis di atas bahwa Tidak terdapat pertentangan eksplisit antar regulasi utama, namun ditemukan potensi disharmonisasi teknis dan kewenangan yang bisa berdampak pada efektivitas pengembangan kawasan. Oleh karena itu, penyelarasan lintas sektor, harmonisasi regulasi teknis, dan penegasan peran kelembagaan sangat diperlukan untuk menjaga konsistensi hukum dan keberlanjutan pembangunan KEK Tanjung Lesung.

### **Kebijakan dan Kerangka Regulasi**

KEK Tanjung Lesung diatur melalui UU No. 39 Tahun 2009 tentang Kawasan Ekonomi Khusus dan PP No. 26 Tahun 2012 tentang KEK Tanjung Lesung. Regulasi ini mendorong percepatan investasi tetapi belum sepenuhnya terintegrasi dengan kebijakan perlindungan lingkungan.

Secara regulatif, pengembangan Tanjung Lesung dipayungi oleh UU No. 39/2009 tentang KEK dan PP No. 26/2012. Namun, implementasinya belum sepenuhnya sinkron dengan kebijakan perlindungan lingkungan (PP No. 27/2012 tentang KLHS). Kondisi ini menimbulkan fragmentasi kebijakan, di mana kepentingan investasi lebih dominan ketimbang keberlanjutan lingkungan. Salah satu tokoh masyarakat menyampaikan:

“Kebijakan top-down mempercepat pembangunan, tetapi sering kali mengabaikan kapasitas masyarakat dalam mengelola sumber daya lokal.” (Informan Desa, 2025)

Literatur menegaskan bahwa tanpa integrasi regulasi lintas sektor, kolaborasi hanya akan menjadi formalitas administratif (Emerson & Nabatchi, 2015).

Berdasarkan telusuran data sekunder, ditemukan ringkasan kebijakan yang memayungi pengelolaan dan pemulihan ekosistem pariwisata Tanjung Lesung sebagai berikut :

<b>Regulasi/Kebijakan</b>	<b>Isi Penting</b>	<b>Kaitannya dengan Pemulihan Ekosistem</b>	<b>Catatan</b>
<b>UU No. 32/2009</b> tentang Perlindungan dan Pengelolaan Lingkungan Hidup	Prinsip kehati-hatian, daya dukung lingkungan, AMDAL	Menjadi landasan pemulihan lingkungan di KEK, wajib bagi investor pariwisata	Tapi belum spesifik pada wilayah KEK
<b>UU No. 24/2007</b> tentang Penanggulangan Bencana	Pengurangan risiko bencana & pemulihan pascabencana	Landasan rehabilitasi pasca-tsunami 2018	Belum tersambung langsung

Regulasi/Kebijakan	Isi Penting	Kaitannya dengan Pemulihan Ekosistem	Catatan
			dengan UU KEK
<b>UU No. 39/2009</b> tentang KEK	Fokus pada insentif ekonomi dan kemudahan investasi	Tidak secara eksplisit menekankan ekosistem dan daya dukung lingkungan	Perlu diturunkan dalam regulasi teknis yang lebih ekologis
<b>PP No. 50/2011</b> tentang RIPPARNAS	Pariwisata berkelanjutan & berbasis komunitas	Mendorong pemulihan dan konservasi sebagai bagian dari pengembangan destinasi	Perlu diadopsi dalam RDTR dan master plan KEK
<b>PP No. 26/2012</b> tentang KEK Tanjung Lesung	Penetapan zona KEK pariwisata	Tidak mencantumkan pasal eksplisit tentang perlindungan kawasan ekologis	Perlu penyisipan klausul konservasi di RTRK
<b>PP No. 40/2021</b> tentang Penyelenggaraan KEK	Detail operasional KEK	Menyediakan ruang pembentukan badan pengelola yang <i>bisa</i> menetapkan program pemulihan	Masih lemah dari sisi instrumen lingkungan
<b>Perda RTRW Provinsi dan Kabupaten</b>	Tata ruang dan zonasi	Alat penting untuk mengatur zona konservasi dan pemanfaatan	Sayangnya, banyak RTRW belum mutakhir pasca-bencana

Sumber : Tim Peneliti, Data Diolah, 2025

### **Penerapan Soft Systems Methodology (SSM)**

SSM digunakan untuk menganalisis masalah tidak terstruktur. Tahap pertama mengidentifikasi disharmonisasi regulasi. SSM digunakan untuk mengurai masalah yang tidak terstruktur.

Tahap 1-2: Identifikasi masalah.

Masalah yang berhasil diidentifikasi berupa disharmoni regulasi, lemahnya forum koordinasi. Berdasar pengakuan dari narasumber yang berhasil digali informasinya menyatakan hal yang berbeda. Secara kelembagaan, umumnya informan dari lembaga pemerintah memberikan informasi bahwa koordinasi antar lembaga baik pemerintah, swasta, dan komunitas berjalan dengan baik. namun, hal sebaliknya disampaikan oleh informan tingkat teknis operasional di kawasan penyangga Tanjung

Lesung menyatakan bahwa koordinasi masih berjalan belum baik. koordinasi menjadi problem yang mendapatkan atensi oleh peneliti, karena tanpa koordinasi yang baik kerjasama dan komunikasi sebagai inti dari kolaborasi mustahil dapat diimplementasikan.

Tahap 3 (CATWOE): Transformasi utama adalah pemulihan ekosistem berbasis kolaborasi. Transformasi ini sangat penting dalam rangka memastikan program dari pemerintah, pihak pengelola kawasan Tanjung Lesung, dan kepemilikan atraksi serta amenities komunitas desa penyangga dapat berjalan seiring sejalan. Hal ini secara tegas dinyatakan oleh Pak Rizal, seorang aktivis sekaligus jurnalis yang tinggal di desa Cikadu, Tanjung Jaya :

“Koordinasi antaraktor seringkali masih informal, sehingga sulit memastikan semua program berjalan searah.” (Informan Desa, 2025)

Tahap 4: Model konseptual : forum kolaboratif, revisi RTRW, program konservasi berbasis komunitas.

“Program menanam mangrove yang melibatkan berbagai instansi sudah menjadi daya tarik, sekaligus menjaga lingkungan.” (Deden dan Efan, informan dari Desa Mangrove dan Desa Nelayan, 2025)

Tahap 5-7: Membandingkan model dengan realitas : terdapat gap antara rancangan ideal dengan implementasi, sehingga perubahan yang feasible and desirable diarahkan pada pembentukan forum kolaboratif 2025-2030, integrasi KLHS, serta insentif CSR untuk konservasi.



## Model Multi-Level Collaborative Governance (MLCG)

Model ini dibangun berdasarkan pada kenyataan bahwa terjadi tingkatan kolaborasi dalam pengelolaan dan pemulihan pariwisata Tanjung Lesung. Data menggambarkan tingkatan kolaborasi sebagai berikut :

Tabel 2. Tingkatan Kolaborasi

Tingkat	Fokus Kolaborasi	Pemeran Kunci	Pendekatan	Masalah Umum	Peluang Perbaikan
<b>1. Level Peraturan (Regulatory Collaboration)</b>	Penyelarasan dan harmonisasi regulasi lintas sektor & level pemerintahan	Kementerian (Pusat): Kemendagri, Kemenko Perekonomian, KLHK, Kemenparekraf, BKPM Daerah: Pemprov Banten, Pemkab Pandeglang, Administrator KEK	- Sinkronisasi UU, PP, Perpres, Perda, dan RDTR - Kajian Lingkungan Hidup Strategis (KLHS) KEK - Revisi RTRW pasca-bencana	Fragmentasi perizinan dan regulasi tidak ramah lingkungan	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <i>Joint Regulatory Task Force</i> (Tim terpadu harmonisasi regulasi KEK &amp; lingkungan)</li> <li>➤ <i>Perda tematik pemulihan ekosistem KEK</i></li> </ul>
<b>2. Level Institusional (Institutional Collaboration)</b>	Kelembagaan pengelola KEK dan koordinasi antar-instansi	- Administrator KEK Tanjung Lesung - Dewan Nasional KEK - Bappeda Provinsi & Kabupaten - Forum multi-aktor (akademisi, LSM, komunitas lokal)	- Pembentukan <b>Forum Koordinasi KEK</b> - Penguatan unit lingkungan hidup di Administrator KEK - Keterlibatan masyarakat adat/lokal dalam pengawasan	Koordinasi sektoral belum efektif, tidak ada badan lintas sektor untuk pemulihan ekosistem	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <i>Pembentukan "Unit Ekowisata &amp; Lingkungan" di KEK</i></li> <li>➤ <i>Forum lintas sektor dengan LSM lingkungan dan UMKM</i></li> </ul>

Tingkat	Fokus Kolaborasi	Pemeran Kunci	Pendekatan	Masalah Umum	Peluang Perbaikan
<b>3. Level Teknis-Operasional (Operational Collaboration)</b>	Implementasi lapangan: pemulihan lingkungan, mitigasi bencana, pemberdayaan ekonomi lokal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dinas teknis (PU, LH, Perikanan, Pariwisata)</li> <li>- BNPB, BMKG</li> <li>- Swasta (investor KEK)</li> <li>- Komunitas warga &amp; Pokdarwis</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rehabilitasi mangrove &amp; karang</li> <li>- Pendidikan kebencanaan</li> <li>- Skema insentif untuk pariwisata hijau</li> <li>- Program padat karya lingkungan</li> </ul>	<p>Keterbatasan kapasitas teknis, pendanaan tidak merata, rendahnya literasi kebencanaan</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <i>Kemitraan restorasi bersama swasta (CSR hijau)</i></li> <li>➤ <i>Program Green KEK atau Eco-KEK dengan insentif fiskal</i></li> <li>➤ <i>Peningkatan SDM lokal via pelatihan komunitas</i></li> </ul>

Model kolaboratif yang berkembang di KEK Tanjung Lesung pasca-tsunami mencerminkan bentuk Multilevel Collaborative Governance (MCG), yakni suatu pendekatan tata kelola yang mengintegrasikan aktor dari berbagai tingkat pemerintahan, sektor, dan komunitas dalam pengambilan keputusan serta pelaksanaan pembangunan secara bersama. Dalam konteks Tanjung Lesung, model ini terbentuk sebagai respons terhadap kompleksitas tantangan yang dihadapi, terutama akibat bencana, kebutuhan pemulihan ekonomi, serta dorongan untuk menjadikan kawasan sebagai destinasi pariwisata unggulan nasional.

Model MCG yang terjadi melibatkan tiga level utama: (1) kebijakan nasional dan provinsi, (2) kelembagaan daerah dan pengelola kawasan, dan (3) komunitas lokal serta mitra strategis. Di level pusat, kebijakan dikendalikan oleh Kemenparekraf, BKPM, dan Kementerian PUPR yang menyediakan kerangka hukum, pembiayaan infrastruktur strategis, dan promosi investasi. Level provinsi dan kabupaten bertindak sebagai mediator yang menerjemahkan kebijakan nasional ke dalam konteks lokal melalui perencanaan daerah (RPJMD) dan pengembangan program berbasis wilayah.

Di tingkat organisasi, aktor seperti PT BWJ, OPD daerah, dan komunitas lokal berinteraksi dalam struktur kelembagaan yang relatif fleksibel namun terkoordinasi. Hubungan antara BWJ dan Pemkab Pandeglang, misalnya, menunjukkan pola kemitraan yang berbagi fungsi promosi, investasi, dan pengembangan destinasi. Sementara itu, peran Pokdarwis dan UMKM desa berkembang menjadi aktor pelaksana di lapangan dengan otonomi operasional yang tinggi, namun tetap berada dalam kerangka koordinasi.

Model ini diperkuat oleh keberadaan horizontal coordination antar komunitas desa, serta vertical integration antara pusat-daerah-komunitas yang bersifat fungsional. Adanya forum komunikasi seperti forum pelatihan pariwisata, musrenbang desa berbasis wisata, dan pertemuan rutin KEK menjadi instrumen penting dalam mempertahankan kesinambungan komunikasi dan pengambilan keputusan kolektif.

Elemen-elemen penting dari MCG di Tanjung Lesung antara lain:

- a) Shared vision: seluruh aktor berbagi tujuan menjadikan KEK sebagai destinasi unggulan dan kawasan tangguh bencana.
- b) Mutual trust: dibangun melalui praktik bersama, kepercayaan publik pasca-bencana, dan pembagian peran yang adil.

- c) Joint capacity: peningkatan kapasitas kelembagaan secara simultan di berbagai level melalui pelatihan, pendampingan, dan kemitraan.
- d) Coordinated action: terbentuk dalam program operasional bersama seperti event budaya, pengelolaan pantai, dan promosi digital.

Kelebihan dari model ini adalah kemampuannya untuk beradaptasi dengan dinamika lokal serta meningkatkan efektivitas implementasi program. Namun tantangannya adalah menjaga kesinambungan koordinasi, mengatasi tumpang tindih kewenangan, serta memastikan bahwa semua aktor memiliki kapasitas dan akses yang setara dalam proses pengambilan keputusan.

Secara keseluruhan, model Multilevel Collaborative Governance di KEK Tanjung Lesung telah menjadi sarana untuk mengintegrasikan perencanaan, pengambilan keputusan, dan implementasi kebijakan pembangunan secara partisipatif dan berkelanjutan. Model ini layak dijadikan contoh dalam pengembangan kawasan wisata berbasis bencana dan kolaborasi lintas sektor.

Hasil penelitian sementara menunjukkan bahwa pengelolaan kawasan wisata Tanjung Lesung sudah mulai diarahkan secara kolaboratif dengan melibatkan pemerintah, swasta, dan komunitas lokal. Kolaborasi ini tampak dalam bentuk pendampingan UMKM di Desa Cikadu, pengembangan ekowisata berbasis nelayan melalui penanaman mangrove, serta promosi digital oleh Dinas Pariwisata. Meski demikian, dinamika kepemilikan lahan oleh swasta (BWJ) dan ketergantungan pada percepatan pembangunan infrastruktur jalan tol Panimbang masih menimbulkan asimetri kekuasaan dalam proses tata kelola.

Temuan ini sejalan dengan literatur mengenai multilevel collaborative governance, di mana interaksi lintas level (pusat–provinsi–kabupaten–desa) cenderung menghadapi tantangan koordinasi, distribusi kekuasaan, dan integrasi kebijakan (Ansell & Gash, 2008; Emerson & Nabatchi, 2015). Dalam konteks Tanjung Lesung, masyarakat lokal (UMKM, nelayan, BUMDes) telah menunjukkan kapasitas adaptif melalui inovasi produk dan diversifikasi wisata, namun posisi tawar mereka masih relatif rendah dibandingkan dengan korporasi pemilik lahan.

Oleh karena itu, diperlukan forum kolaborasi multilevel yang lebih inklusif agar kebijakan pusat (KEK) dapat terhubung dengan kebutuhan komunitas di tingkat desa. Penelitian ini memperlihatkan bahwa tanpa tata kelola kolaboratif yang terintegrasi, risiko marginalisasi komunitas lokal dalam pembangunan kawasan strategis nasional tetap tinggi, sebagaimana juga ditemukan pada studi kasus pengelolaan destinasi wisata lain di Indonesia (Purwanto, 2021; Widianingsih & Morrell, 2007).

.....

**D. STATUS LUARAN:** Tuliskan jenis, identitas dan status ketercapaian setiap luaran wajib dan luaran tambahan (jika ada) yang dijanjikan. Jenis luaran dapat berupa publikasi, perolehan kekayaan intelektual, atau luaran lainnya yang telah dijanjikan pada proposal. Uraian status luaran harus didukung dengan bukti kemajuan ketercapaian luaran sesuai dengan luaran yang dijanjikan. Lengkapi isian jenis luaran yang dijanjikan serta mengunggah bukti dokumen ketercapaian luaran melalui BIMA.

Luaran wajib publikasi artikel di jurnal internasional terindeks scopus. Luaran ini masih berupa draft artikel, karena penelitian belum berakhir.

**E. PERAN MITRA:** Tuliskan realisasi kerjasama dan kontribusi Mitra baik *in-kind* maupun *in-cash* serta mengunggah bukti dokumen pendukung sesuai dengan kondisi yang sebenarnya. Bukti dokumen realisasi kerjasama dengan Mitra dapat diunggah melalui BIMA.

**Catatan:**

*Bagian ini wajib diisi untuk penelitian terapan, untuk penelitian dasar (KATALIS, Fundamental, Pascasarjana, dan Dosen Pemula) boleh mengisi bagian ini (tidak wajib) jika melibatkan mitra dalam pelaksanaan penelitiannya*

.....

.....

.....

.....

**F. KENDALA PELAKSANAAN PENELITIAN:** Tuliskan kesulitan atau hambatan yang dihadapi selama melakukan penelitian dan mencapai luaran yang dijanjikan, termasuk penjelasan jika pelaksanaan penelitian dan luaran penelitian tidak sesuai dengan yang direncanakan atau dijanjikan.

1. Data yang diberikan infoman lembaga pemerintahan cenderung normatif sehingga memerlukan ketajaman penggalian data dari stakeholder lain seperti komunitas dan swasta
2. Masih banyak data yang perlu digali dari dinas baik di kabupaten maupun provinsi yang terkait dengan pengelolaan dan pemulihan kawasan pariwisata Tanjung Lesung.
3. Penulisan artikel sebagai luaran wajib belum bisa diselesaikan dan disubmit ke jurnal tujuan karena penelitian masih berproses.

**G. RENCANA TAHAPAN SELANJUTNYA:** Tuliskan dan uraikan rencana penelitian selanjutnya berdasarkan indikator luaran yang telah dicapai, rencana realisasi luaran wajib yang dijanjikan dan tambahan (jika ada) di tahun berikutnya serta *roadmap* penelitian keseluruhan. Pada bagian ini diperbolehkan untuk melengkapi penjelasan dari setiap tahapan dalam metoda yang akan direncanakan termasuk jadwal berkaitan dengan strategi untuk

mencapai luaran seperti yang telah dijanjikan dalam proposal. Jika diperlukan, penjelasan dapat juga dilengkapi dengan gambar, tabel, diagram, serta pustaka yang relevan. Jika laporan kemajuan merupakan laporan pelaksanaan tahun terakhir, pada bagian ini dapat dituliskan rencana penyelesaian target yang belum tercapai.

No.	Kegiatan	Perkiraan waktu	PIC
1	Wawancara ke Dinas Provinsi Banten	Minggu ke 1 Oktober 2025	Nexen A. Pinontoan dan Tim
2	Wawancara ke Dinas Kabupaten Pandeglang	Minggu ke 2 Oktober	Rusdiyanta dan Tim
3	Pertajam Analisis Data	Oktober - Nopember	Bambang Pujiyono
4	Penulisan Artikel untuk Luaran Wajib	Minggu ke 3 Oktober	Bambang Pujiyono
5	Penyusunan Laporan Akhir	Minggu ke 1 Nopember	Bambang dan Tim
6	Penyiapan Dokumentasi administrasi Kegiatan riset	Minggu ke 4 Nopember	Aditya

...

**H. DAFTAR PUSTAKA:** Penyusunan Daftar Pustaka berdasarkan sistem nomor sesuai dengan urutan pengutipan. Hanya pustaka yang disitasi pada laporan kemajuan yang dicantumkan dalam Daftar Pustaka.

#### . Daftar Pustaka

- [1]. Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative Governance in Theory and Practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 543–571.
- [2]. Bramwell, B., & Lane, B. (2011). Critical research on the governance of tourism and sustainability. *Journal of Sustainable Tourism*, 19(4–5), 411–421.
- [3]. Emerson, K., & Nabatchi, T. (2015). *Collaborative Governance Regimes*. Georgetown University Press.
- [4]. Goodwin, H., & Santilli, R. (2009). Community-based tourism: A success? *ICRT Occasional Paper*, 11, 1–37.
- [5]. Healey, P. (2006). *Collaborative Planning: Shaping Places in Fragmented Societies*. Palgrave Macmillan.
- [6]. Purwanto, E. A. (2021). Multi-Level Governance in Indonesia: The Case of Tourism Development. *Journal of Southeast Asian Studies*, 52(3), 411–430.
- [7]. Putra, I. G. A. A., & Darmawan, I. P. E. (2020). Empowering SMEs through community-based tourism: Case studies in Bali. *Journal of Tourism and Hospitality Management*, 8(2), 45–56.
- [8]. Widianingsih, I., & Morrell, E. (2007). Participatory Planning in Indonesia: Seeking a New Path to Democracy. *Policy Studies*, 28(1), 1–15.
- [9]. Checkland, P. (1981). *Systems Thinking, Systems Practice*. John Wiley & Sons.
- [10.]. Checkland, P., & Poulter, J. (2006). *Learning for Action: A Short Definitive Account of Soft Systems Methodology and Its Use for Practitioners, Teachers and Students*. John Wiley & Sons..

**C. HASIL PELAKSANAAN PENELITIAN:** Tuliskan secara ringkas hasil pelaksanaan penelitian yang telah dicapai sesuai tahun pelaksanaan penelitian. Penyajian meliputi data, hasil analisis, dan capaian luaran (wajib dan atau tambahan). Seluruh hasil atau capaian yang dilaporkan harus berkaitan dengan tahapan pelaksanaan penelitian sebagaimana direncanakan pada proposal. Penyajian data dapat berupa gambar, tabel, grafik, dan sejenisnya, serta analisis didukung dengan sumber pustaka primer yang relevan dan terkini.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tata kelola kolaboratif dalam pengelolaan dan pemulihan ekosistem pariwisata Tanjung Lesung berlangsung pada berbagai tingkat yang saling terkait—kebijakan, organisasi, dan operasional—masing-masing dengan struktur, tantangan, dan pola interaksi yang berbeda. Meskipun ketiga tingkat ini dirancang untuk saling melengkapi, penelitian ini menemukan bahwa kesenjangan koordinasi dan fragmentasi kelembagaan masih menjadi hambatan utama dalam mewujudkan kerangka tata kelola yang terintegrasi. Namun demikian, tanda-tanda pembelajaran adaptif dan kerja sama lintas sektor mulai muncul, yang mencerminkan meningkatnya kesadaran para pemangku kepentingan akan pentingnya kolaborasi sistemik.

#### Tingkat Kebijakan

Pada tingkat kebijakan, upaya kolaboratif terutama dibingkai melalui instrumen hukum dan strategis, seperti peraturan daerah, rencana pembangunan pariwisata, dan nota kesepahaman antar lembaga. Dokumen-dokumen ini secara formal mengakui pentingnya kolaborasi multipihak dan keberlanjutan ekologis. Namun, penelitian menemukan bahwa implementasinya sering kali tidak berkelanjutan dan tidak konsisten. Pembagian kewenangan antara pemerintah pusat, provinsi, dan kabupaten mengakibatkan tumpang tindih yurisdiksi dan akuntabilitas yang kabur. Pemerintah Provinsi Banten lebih berfokus pada investasi makro dan infrastruktur, sementara pemerintah Kabupaten Pandeglang menanggung beban operasional pengelolaan lingkungan dan keterlibatan masyarakat. Ketidaksinkronan ini sering menyebabkan keterlambatan pelaksanaan kebijakan dan efektivitas pemulihan ekosistem yang terbatas.

Selain itu, dinamika politik dan pergantian administrasi mengganggu proses perencanaan jangka panjang. Temuan menunjukkan bahwa meskipun kebijakan dirumuskan dengan baik di atas kertas, kebijakan tersebut sering gagal diterjemahkan menjadi tindakan berkelanjutan akibat lemahnya memori kelembagaan dan koordinasi antar lembaga. Namun, keberadaan forum kebijakan kolaboratif—seperti Forum Koordinasi Pengelolaan Kawasan Ekonomi Khusus—merupakan ruang kelembagaan yang berharga bagi dialog dan pemecahan masalah bersama. Walaupun masih kurang dimanfaatkan secara optimal, platform ini menunjukkan potensi kolaborasi tingkat kebijakan dalam membangun pemahaman bersama antar pemangku kepentingan.

#### Tingkat Organisasi

Pada tingkat organisasi, kolaborasi mengambil bentuk yang lebih operasional melalui kemitraan publik–swasta dan jejaring antar institusi. Badan Pengelola KEK Tanjung Lesung memainkan peran sentral sebagai penghubung antara institusi pemerintah, pengembang swasta, operator pariwisata, dan organisasi lingkungan. Penelitian menunjukkan bahwa fungsi perantara ini telah memfasilitasi sejumlah inisiatif kolaboratif, seperti program pembersihan pantai, restorasi terumbu karang, dan pengembangan infrastruktur pariwisata ramah lingkungan. Namun, kolaborasi organisasi sering dibatasi oleh perbedaan tujuan kelembagaan: lembaga pemerintah menekankan kepatuhan regulasi dan akuntabilitas publik, sementara aktor swasta lebih berorientasi pada keuntungan dan keamanan investasi. Perbedaan kepentingan ini terkadang menimbulkan ketegangan, terutama ketika isu lingkungan dipersepsikan sebagai hambatan terhadap tujuan komersial.

Meskipun demikian, beberapa contoh kolaborasi yang berhasil teridentifikasi. Inisiatif bersama antara investor swasta dan perguruan tinggi lokal menghasilkan integrasi pengetahuan baru, di mana penelitian akademik secara langsung berkontribusi pada strategi pengelolaan lingkungan. Misalnya, lokakarya akademisi–industri memfasilitasi pertukaran data dan keahlian terkait konservasi keanekaragaman hayati laut. Demikian pula, kemitraan antara pengelola KEK dan masyarakat lokal menghasilkan program percontohan pengelolaan sampah dan rehabilitasi mangrove. Kasus-kasus ini menunjukkan bahwa ketika batas organisasi dijembatani melalui kepercayaan dan pembelajaran bersama, kolaborasi dapat menghasilkan dampak ekologis dan sosial yang nyata.

#### Tingkat Operasional

Pada tingkat operasional, kolaborasi paling nyata terlihat melalui partisipasi masyarakat. Penduduk lokal memainkan peran kunci sebagai penerima manfaat sekaligus penjaga ekosistem pariwisata. Keterlibatan mereka mencakup partisipasi harian dalam kegiatan pemulihan lingkungan, pengelolaan ekowisata, dan pemeliharaan fasilitas lokal. Penelitian menegaskan bahwa masyarakat Tanjung Lesung memiliki modal sosial yang kuat serta pengetahuan ekologis tradisional yang kaya, yang secara signifikan berkontribusi pada ketahanan kawasan.



Inisiatif seperti penanaman kembali pesisir, kampanye pengurangan sampah, dan pengembangan homestay berbasis masyarakat menunjukkan bagaimana keterlibatan akar rumput memperkuat keberlanjutan jangka panjang program pemulihan.

Namun demikian, tantangan tetap ada. Sebagian masyarakat merasa kurang dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan, khususnya dalam tahap perencanaan dan investasi yang didominasi oleh aktor pemerintah dan korporasi. Ketimpangan ini terkadang menimbulkan skeptisisme dan menurunkan motivasi partisipasi. Meski begitu, temuan juga menunjukkan adanya pergeseran budaya menuju partisipasi yang lebih inklusif, didorong oleh meningkatnya kesadaran lokal terhadap kerentanan lingkungan dan peran institusi pendidikan dalam mempromosikan literasi ekologi. Observasi partisipatif menangkap momen-momen pembelajaran bersama—seperti sesi pelatihan, kegiatan bersih pantai, dan pemecahan masalah kolektif—yang mencerminkan dimensi operasional tata kelola kolaboratif dalam praktik.

### Integrasi Multilevel

Dengan mengintegrasikan temuan dari ketiga tingkat tersebut, penelitian ini mengidentifikasi model tata kelola kolaboratif multilevel yang mencerminkan kompleksitas struktural sekaligus potensi adaptif. Inti dari model ini adalah interaksi empat elemen kunci: komunikasi, koordinasi, kepercayaan, dan pembelajaran. Komunikasi menjadi fondasi untuk membangun pemahaman lintas batas kelembagaan; koordinasi memastikan keselarasan tujuan dan alokasi sumber daya; kepercayaan menumbuhkan komitmen dan mengurangi konflik transaksional; sedangkan pembelajaran mendorong adaptasi melalui refleksi atas keberhasilan maupun kegagalan. Ketika keempat elemen ini beroperasi secara sinergis, tata kelola menjadi tidak sekadar administratif, tetapi bersifat relasional—berbasis pada tujuan bersama, bukan kontrol hierarkis.

Dengan menggunakan lensa Soft Systems Methodology (SSM), analisis rich picture menggambarkan lanskap tata kelola Tanjung Lesung sebagai jejaring aktor yang saling bergantung dengan pandangan dunia (*Weltanschauung*) yang berbeda namun saling tumpang tindih. Setiap sistem pemangku kepentingan—pemerintah, sektor swasta, masyarakat, dan akademisi—beroperasi dalam batas logika dan kepentingannya sendiri. Namun, melalui dialog berulang dan keterlibatan reflektif, sistem-sistem ini berpotensi berkembang menjadi kerangka kolaboratif yang lebih koheren dan responsif. Model konseptual yang dihasilkan menggambarkan proses integrasi tiga lapis: koordinasi vertikal (dari kebijakan ke operasional), kerja sama horizontal (lintas sektor), dan pembelajaran umpan balik (perbaikan berkelanjutan). Model ini tidak hanya selaras dengan logika sistemik SSM, tetapi juga menyediakan jalur praktis untuk memperkuat tata kelola adaptif dalam pengelolaan ekosistem pariwisata Indonesia.

Secara keseluruhan, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa tata kelola kolaboratif di Tanjung Lesung sedang berkembang dari struktur yang terfragmentasi menuju sistem yang lebih adaptif dan berbasis jejaring. Meskipun keterbatasan kelembagaan masih ada, munculnya ruang pembelajaran bersama, partisipasi masyarakat, dan kemitraan antar organisasi menandai transisi yang positif. Hasil penelitian ini menegaskan bahwa tata kelola pariwisata berkelanjutan memerlukan lebih dari sekadar keselarasan regulasi—ia bergantung pada pembangunan hubungan berbasis kepercayaan, komunikasi, dan tanggung jawab kolektif yang melampaui hierarki kebijakan dan batas sosial.

Hubungan konseptual antara tingkat kebijakan, organisasi, dan operasional diilustrasikan dalam Gambar 1, yang merangkum model tata kelola kolaboratif multilevel yang diusulkan dalam penelitian ini.



Gambar 1. Model Konseptual Tata Kelola Kolaboratif Multilevel dalam Pengelolaan Ekosistem Pariwisata Tanjung Lesung

Model ini menggambarkan interaksi vertikal dan horizontal antar tingkat kebijakan, organisasi, dan operasional yang dihubungkan oleh komunikasi, koordinasi, kepercayaan, dan pembelajaran untuk mencapai pemulihan ekosistem pariwisata yang berkelanjutan.

Temuan penelitian ini memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai bagaimana tata kelola kolaboratif multilevel beroperasi dalam pengelolaan dan pemulihan ekosistem pariwisata Tanjung Lesung. Penelitian ini menegaskan bahwa kolaborasi antar aktor memang terjadi pada tingkat kebijakan, organisasi, dan operasional, namun tingkat integrasi dan penguatan timbal balik antar lapisan tersebut masih belum merata. Fragmentasi struktural antara institusi formal dan praktik lokal mencerminkan tantangan tata kelola yang lebih luas dalam sektor pariwisata Indonesia, di mana desentralisasi telah memperluas kewenangan daerah tetapi belum sepenuhnya memperkuat koordinasi. Meskipun demikian, munculnya jejaring pembelajaran adaptif, inisiatif partisipatif, dan kemitraan lintas sektor menandai pergeseran menuju bentuk tata kelola yang lebih inklusif dan sistemik.

Pada tingkat kebijakan, temuan menunjukkan adanya kesenjangan antara niat strategis dan hasil praktis. Meskipun kerangka kebijakan yang mendukung pariwisata berkelanjutan dan pemulihan ekosistem telah dirumuskan dengan baik, implementasinya sering terhambat oleh fragmentasi administratif dan keterbatasan kesinambungan lintas siklus politik. Hal ini sejalan dengan pandangan Ansell dan Gash (2008) yang menekankan bahwa tata kelola kolaboratif membutuhkan stabilitas kelembagaan dan kepercayaan untuk menghasilkan dampak jangka panjang. Dalam kasus Tanjung Lesung, banyaknya lembaga yang terlibat—mulai dari kementerian hingga pemerintah daerah dan otoritas KEK—menciptakan tumpang tindih kewenangan yang mempersulit koordinasi. Tantangannya bukan hanya pada pembentukan regulasi bersama, tetapi pada pelembagaan mekanisme akuntabilitas dan komunikasi yang menjamin keselarasan antara perencanaan dan pelaksanaan.

Pada tingkat organisasi, kolaborasi antara lembaga pemerintah, investor swasta, dan institusi akademik menunjukkan kemajuan sekaligus ketegangan. Penelitian ini menunjukkan bahwa kemitraan dapat mendorong inovasi melalui produksi pengetahuan bersama, di mana hasil riset diselaraskan dengan kebutuhan pengelolaan di lapangan. Namun, kolaborasi tersebut sering kali bergantung pada jejaring personal, bukan sistem kelembagaan yang mapan, sehingga rentan terhadap gangguan. Temuan ini sejalan dengan konsep “kapasitas kolaboratif” Emerson dan Nabatchi (2015), yang menekankan bahwa keberlanjutan kemitraan bergantung pada kepercayaan yang terlembaga, kesinambungan kepemimpinan, dan pembentukan makna bersama. Di Tanjung Lesung, meskipun sejumlah inisiatif berhasil muncul—seperti pemantauan lingkungan bersama dan pariwisata berbasis masyarakat—upaya tersebut masih bersifat proyek, bukan bagian dari struktur tata kelola permanen. Oleh karena itu, penguatan kolaborasi organisasi memerlukan mekanisme formal untuk berbagi sumber daya, integrasi data, dan evaluasi kinerja bersama.

Pada tingkat operasional, penelitian ini menegaskan peran sentral masyarakat lokal dalam menerjemahkan kebijakan dan niat organisasi menjadi hasil nyata. Keterlibatan masyarakat dalam pemulihan lingkungan, pengelolaan sampah, dan praktik ekowisata mencerminkan rasa kepemilikan yang kuat dan pengetahuan berbasis tempat. Temuan ini sejalan dengan pandangan Ostrom (2010) yang menegaskan bahwa masyarakat lokal bukan

sekadar penerima manfaat pasif, melainkan pengelola aktif sumber daya bersama. Di Tanjung Lesung, partisipasi masyarakat menggabungkan pengetahuan ekologi tradisional dan kapasitas adaptif yang mampu menopang upaya pemulihan jangka panjang. Namun demikian, potensi ini sering dibatasi oleh relasi kekuasaan yang asimetris, di mana keputusan strategis masih didominasi oleh aktor negara dan korporasi. Sebagaimana ditekankan oleh Bryson, Crosby, dan Stone (2015), kolaborasi yang efektif mensyaratkan partisipasi yang setara, di mana beragam suara dilibatkan dalam penentuan agenda, perumusan masalah, dan implementasi kebijakan.

Dari perspektif sistem, penerapan Soft Systems Methodology (SSM) memungkinkan interpretasi holistik terhadap interaksi multilevel tersebut. Analisis rich picture dan root definition menunjukkan bahwa setiap pemangku kepentingan beroperasi dalam pandangan dunia (*Weltanschauung*) yang berbeda, mencerminkan pemahaman yang beragam tentang keberhasilan, tanggung jawab, dan horizon waktu. Pemerintah cenderung melihat pengelolaan ekosistem melalui lensa regulasi, sektor swasta memandangnya sebagai isu risiko dan investasi, sementara masyarakat memaknainya sebagai persoalan penghidupan dan keberlanjutan hidup. Keberagaman perspektif ini, meskipun menantang, justru menjadi fondasi pembelajaran kolektif. Proses iteratif dalam SSM—yang membandingkan model konseptual dengan praktik nyata—menunjukkan bahwa tata kelola kolaboratif yang efektif lebih berfokus pada penyelarasan daripada kontrol, yaitu menyinkronkan tujuan yang beragam melalui refleksi bersama dan koordinasi adaptif.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa empat elemen yang saling terkait—komunikasi, koordinasi, kepercayaan, dan pembelajaran—menjadi tulang punggung kolaborasi multilevel yang berhasil. Komunikasi menciptakan transparansi dan pemahaman bersama; koordinasi menjamin keselarasan fungsional; kepercayaan menumbuhkan komitmen dan mengurangi konflik; sementara pembelajaran meningkatkan kapasitas adaptif. Ketika elemen-elemen ini berinteraksi secara sinergis, terbentuklah siklus kolaborasi yang saling memperkuat, sebagaimana digambarkan dalam model “lingkaran kebajikan” oleh Huxham dan Vangen (2005). Di Tanjung Lesung, elemen-elemen ini masih dalam tahap berkembang, namun telah mulai membentuk fondasi budaya bagi aksi kolektif. Penguatan dimensi-dimensi tersebut berpotensi mentransformasi kemitraan sementara menjadi kolaborasi kelembagaan jangka panjang.

Penelitian ini juga menegaskan bahwa kolaborasi bukanlah pengaturan statis, melainkan proses sosial yang dinamis dan terus berkembang, dipengaruhi oleh konteks, kekuasaan, dan sejarah. Tata kelola di Tanjung Lesung mencerminkan transisi Indonesia dari administrasi yang tercentralisasi menuju pengelolaan yang lebih terdesentralisasi dan partisipatif. Meskipun desentralisasi membuka ruang bagi inisiatif lokal, ia juga menimbulkan tantangan koordinasi, terutama ketika kebijakan daerah tidak selaras dengan kerangka nasional. Ketegangan ini menegaskan pentingnya tata kelola multi-skala, di mana strategi nasional memberikan arah umum sementara aktor daerah memiliki fleksibilitas untuk berinovasi sesuai konteks lokal. Pendekatan ini sejalan dengan teori tata kelola adaptif (Folke et al., 2005) yang menekankan pembelajaran berkelanjutan, interaksi pemangku kepentingan, dan umpan balik kebijakan sebagai kunci ketahanan sistem.

Secara teoretis, penelitian ini memperluas pemahaman tentang tata kelola kolaboratif dengan menunjukkan bahwa efektivitas tidak hanya ditentukan oleh kinerja masing-masing tingkat tata kelola, tetapi oleh bagaimana tingkat-tingkat tersebut saling terhubung dan memperkuat melalui umpan balik dan refleksi. Kolaborasi menjadi bermakna ketika keterkaitan vertikal dan horizontal saling mendukung. Integrasi SSM ke dalam kerangka ini memberikan nilai tambah analitis dengan memungkinkan visualisasi dan interpretasi kompleksitas sistem tata kelola, alih-alih menyederhanakannya menjadi hubungan sebab-akibat linier. Secara praktis, temuan ini menyiratkan bahwa intervensi kebijakan untuk memperkuat kolaborasi sebaiknya memprioritaskan desain proses—bagaimana komunikasi, kepercayaan, dan pembelajaran dibangun—daripada sekadar restrukturisasi kelembagaan.

Dalam konteks yang lebih luas, pengalaman Tanjung Lesung memberikan pelajaran kontekstual bagi tata kelola pariwisata berkelanjutan di Indonesia. Studi ini menunjukkan bahwa keberhasilan pembangunan pariwisata tidak dapat diukur semata-mata melalui indikator ekonomi, tetapi harus mempertimbangkan dimensi ekologis dan sosial. Mengembalikan keseimbangan antara pertumbuhan dan pelestarian memerlukan lebih dari sekadar investasi finansial; ia menuntut empati kelembagaan, di mana para aktor menyadari saling ketergantungan tujuan mereka. Dengan demikian, tata kelola kolaboratif bukanlah tujuan akhir, melainkan proses negosiasi berkelanjutan mengenai makna dan tanggung jawab di antara para pemangku kepentingan yang berbagi ruang dan sumber daya yang sama, namun memiliki kepentingan, kekuasaan, dan perspektif yang berbeda.

Penelitian ini menyimpulkan bahwa pemulihan kawasan pasca-tsunami di KEK Tanjung Lesung didukung oleh model Tata Kelola Kolaboratif Multilevel. Pemerintah pusat berperan sebagai pengarah kebijakan dan penyedia infrastruktur, pemerintah daerah sebagai fasilitator, pengelola KEK sebagai mediator pasar, dan masyarakat lokal sebagai aktor operasional. Kolaborasi lintas tingkat tidak hanya menjamin koordinasi, tetapi juga memperkuat kapasitas tata kelola dalam tiga dimensi utama: regulatif, kelembagaan, dan sosial.

Pelajaran penting yang dapat dipetik adalah bahwa pengelolaan kawasan pascabencana tidak dapat hanya mengandalkan intervensi infrastruktur, tetapi harus dibangun melalui integrasi multilevel yang menumbuhkan kapasitas kolektif. Model Tata Kelola Kolaboratif Multilevel (MCG) yang diidentifikasi di Tanjung Lesung berpotensi direplikasi di destinasi strategis lainnya di Indonesia, khususnya di kawasan pariwisata rawan bencana, dengan prasyarat penguatan forum kolaboratif, peningkatan kapasitas masyarakat, dan integrasi mitigasi bencana ke dalam tata kelola pariwisata.

Dengan demikian, penelitian ini memperkaya literatur tata kelola kolaboratif sekaligus memberikan kontribusi praktis bagi pembuat kebijakan dan pengelola pariwisata dalam merancang sistem tata kelola yang inklusif, tangguh, dan berkelanjutan.

**E. PERAN MITRA:** Tuliskan realisasi kerjasama dan kontribusi Mitra baik *in-kind* maupun *in-cash* serta mengunggah bukti dokumen pendukung sesuai dengan kondisi yang sebenarnya. Bukti dokumen realisasi kerjasama dengan Mitra dapat diunggah melalui BIMA.

**Catatan:**

*Bagian ini wajib diisi untuk penelitian terapan, untuk penelitian dasar (Fundamental, Pascasarjana, PKDN, Dosen Pemula) boleh mengisi bagian ini (tidak wajib) jika melibatkan mitra dalam pelaksanaan penelitiannya*

.....

.....

.....

.....

.....

**F. KENDALA PELAKSANAAN PENELITIAN:** Tuliskan kesulitan atau hambatan yang dihadapi selama melakukan penelitian dan mencapai luaran yang dijanjikan, termasuk penjelasan jika pelaksanaan penelitian dan luaran penelitian tidak sesuai dengan yang direncanakan atau dijanjikan.

Kesulitan dalam Penelitian dan Publikasi Luaran

1. Proses pengumpulan data cukup melelahkan, karena tidak semua data bisa dieksplorasi, khususnya data sensitif terkait dengan proses kebijakan yang diambil baik oleh pemerintah maupun pihak swasta
2. Luaran hasil penelitian membutuhkan waktu dan kesabaran. Penulis tetap optimis dalam waktu setahun bisa terpenuhi publikasi di jurnal terindeks SCOPUS

**G. RENCANA TAHAPAN SELANJUTNYA:** Tuliskan dan uraikan rencana penelitian selanjutnya berdasarkan indikator luaran yang telah dicapai, rencana realisasi luaran wajib yang dijanjikan dan tambahan (jika ada) di tahun berikutnya serta *roadmap* penelitian keseluruhan. Pada bagian ini diperbolehkan untuk melengkapi penjelasan dari setiap tahapan dalam metoda yang akan direncanakan termasuk jadwal berkaitan dengan strategi untuk mencapai luaran seperti yang telah dijanjikan dalam proposal. Jika diperlukan, penjelasan dapat juga dilengkapi dengan gambar, tabel, diagram, serta pustaka yang relevan. Jika laporan kemajuan merupakan laporan pelaksanaan tahun terakhir, pada bagian ini dapat dituliskan rencana penyelesaian target yang belum tercapai.

Peneliti tetap berusaha untuk publikasi luaran penelitian ke jurnal internasional bereputasi. Status jurnal sampai saat ini masih review di Journal of Tourism and Development, Portugal.

Paper tambahan saya kirim ke Journal of Business and Technology

**H. DAFTAR PUSTAKA:** Penyusunan Daftar Pustaka berdasarkan sistem nomor sesuai dengan urutan pengutipan. Hanya pustaka yang disitasi pada laporan kemajuan yang dicantumkan dalam Daftar Pustaka.

1. Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative governance in theory and practice. *Journal of Public*

- Administration Research and Theory*, 18(4), 543–571. <https://doi.org/10.1093/jopart/mum032>
2. Bixler, R. P., Wald, D. M., Ogden, L. A., Leong, K. M., Johnston, E. W., & Romolini, M. (2016). Network governance for large-scale natural resource conservation and sustainability: Lessons from empirical research. *Society & Natural Resources*, 29(6), 715–731. <https://doi.org/10.1080/08941920.2015.1089618>
  3. Bramwell, B., & Lane, B. (2011). Critical research on the governance of tourism and sustainability. *Journal of Sustainable Tourism*, 19(4–5), 411–421. <https://doi.org/10.1080/09669582.2011.580586>
  4. Bryson, J. M., Crosby, B. C., & Stone, M. M. (2015). Designing and implementing cross-sector collaborations: Needed and challenging. *Public Administration Review*, 75(5), 647–663. <https://doi.org/10.1111/puar.12432>
  5. Carayannis, E. G., & Campbell, D. F. J. (2012). *Mode 3 knowledge production in quadruple helix innovation systems*. Springer.
  6. Checkland, P. (1981). *Systems thinking, systems practice*. John Wiley & Sons.
  7. Checkland, P., & Scholes, J. (1990). *Soft systems methodology in action*. John Wiley & Sons.
  8. Crosby, B. C., & Bryson, J. M. (2010). Integrative leadership and the creation and maintenance of cross-sector collaborations. *The Leadership Quarterly*, 21(2), 211–230. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2010.01.003>
  9. Dredge, D., & Jamal, T. (2015). Progress in tourism planning and policy: A post-structural perspective on knowledge production. *Tourism Management*, 51, 285–297. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2015.06.002>
  10. Emerson, K., & Nabatchi, T. (2015). *Collaborative governance regimes*. Georgetown University Press.
  11. Emerson, K., Nabatchi, T., & Balogh, S. (2012). An integrative framework for collaborative governance. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 22(1), 1–29. <https://doi.org/10.1093/jopart/mur011>
  12. Folke, C., Hahn, T., Olsson, P., & Norberg, J. (2005). Adaptive governance of social–ecological systems. *Annual Review of Environment and Resources*, 30, 441–473. <https://doi.org/10.1146/annurev.energy.30.050504.144511>
  13. Gray, B., & Purdy, J. (2018). *Collaborating for our future: Multistakeholder partnerships for solving complex problems*. Oxford University Press.
  14. Huxham, C., & Vangen, S. (2005). *Managing to collaborate: The theory and practice of collaborative advantage*. Routledge.
  15. Innes, J. E., & Booher, D. E. (2010). *Planning with complexity: An introduction to collaborative rationality for public policy*. Routledge.
  16. Morse, R. S., & Stephens, J. B. (2012). Teaching collaborative governance: Phases, competencies, and case-based learning. *Journal of Public Affairs Education*, 18(3), 565–583. <https://doi.org/10.1080/15236803.2012.12001698>
  17. Ostrom, E. (2010). Beyond markets and states: Polycentric governance of complex economic systems. *American Economic Review*, 100(3), 641–672. <https://doi.org/10.1257/aer.100.3.641>
  18. Patton, M. Q. (2015). *Qualitative research and evaluation methods* (4th ed.). SAGE Publications.
  19. Peters, B. G., & Pierre, J. (2016). *Governing complex societies: Trajectories and scenarios*. Palgrave Macmillan
  20. Richards, G., & Hall, D. (2000). *Tourism and sustainable community development*. Routledge.
  21. Sabatier, P. A., & Weible, C. M. (Eds.). (2014). *Theories of the policy process* (3rd ed.). Westview Press.
  22. Senge, P. M. (2006). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization* (Rev. ed.). Doubleday.
  23. Sørensen, E., & Torfing, J. (2018). *Co-creation in public services: The democratic and organizational challenges*. Routledge
  24. Taplin, R. H., Dredge, D., & Scherrer, P. (2014). *Sustainable tourism: A comprehensive approach*. Goodfellow Publishers.
  25. Yasmin, N., & Rahman, S. M. (2020). Community-based tourism and environmental sustainability: The case of rural destinations in Southeast Asia. *Tourism Geographies*, 22(5), 841–860. <https://doi.org/10.1080/14616688.2020.1713872>
  26. Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). SAGE Publications.

dst.