

KOLABORASI ANTAR AKTOR DALAM PENGEMBANGAN DESTINASI WISATA KAMPUNG WARNA WARNI JODIPAN KOTA MALANG

Maura Adriane Paramita¹, Nuri Amaradita Surya Shelvyna², Amaliyah Khalista Almas³, Cathlin Reviva Nathanea⁴, Prisca Kiki Wulandari⁵

Program Studi Ilmu Pemerintahan, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Brawijaya

ARTICLE INFO

Article history:

Received Juni 2025

Revised Juni 2025

Accepted Juni 2025

Available online Juni 2025

Email:

nuriamaradita05@student.ub.ac.id



This is an open access article under the [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.

Copyright © 2025 by Author. Published by Universitas Pendidikan Ganesha.

Abstrak

Kampung Warna-Warni Jodipan (KWJ) di Kota Malang merupakan destinasi wisata tematik yang berhasil mengubah kawasan kumuh menjadi ikon wisata melalui kolaborasi antara mahasiswa, sektor swasta, pemerintah, dan masyarakat. Namun, dalam beberapa tahun terakhir destinasi ini mengalami penurunan daya tarik visual dan jumlah pengunjung sehingga pengelolaan berkelanjutan menjadi tantangan utama. Artikel ini bertujuan untuk menganalisis pola kolaborasi antar aktor dalam pengembangan Kampung Warna-Warni Jodipan menggunakan perspektif *Collaborative Governance* menurut DeSeve, serta mengidentifikasi hambatan dan merumuskan strategi inovatif guna menjaga keberlanjutan destinasi tersebut. Penelitian dilakukan dengan metode kualitatif deskriptif melalui observasi, wawancara mendalam, dokumentasi, dan kajian literatur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan awal pengembangan destinasi sangat dipengaruhi oleh sinergi antar pelaku, tetapi tantangan muncul berupa menurunnya inovasi, partisipasi masyarakat, dan ketidakmerataan distribusi manfaat ekonomi. Hasil penelitian juga menemukan bahwa dari delapan indikator *Collaborative Governance* menurut DeSeve, hanya dua indikator yakni komitmen terhadap tujuan bersama dan kepercayaan antar aktor yang berjalan baik, sementara enam lainnya, seperti struktur jaringan, tata kelola, dan akses sumber daya, masih lemah. Faktor penghambat utama meliputi lemahnya kelembagaan, fragmentasi peran, rendahnya partisipasi masyarakat, serta keterbatasan SDM dan sumber daya finansial. Penelitian menyimpulkan bahwa keberhasilan pengembangan destinasi berbasis masyarakat sangat bergantung pada tata kelola kolaboratif yang sistematis, penguatan kapasitas aktor, serta integrasi peran yang berkelanjutan dan inklusif.

Kata Kunci: *Collaborative Governance, Kampung Warna-Warni Jodipan, Pengembangan Wisata, Kolaborasi Aktor, Berkelanjutan.*

LATAR BELAKANG

Kawasan wisata Kampung Warna - Warni Jodipan (KWJ) Kota Malang merupakan salah satu ikon wisata tematik di Kota Malang. Destinasi ini awalnya merupakan hasil inisiatif mahasiswa Universitas Muhammadiyah Malang (UMM) yang bekerja sama dengan pihak swasta, yaitu PT.Indana yang merupakan produsen cat lokal di Malang, dan didukung oleh pemerintah serta masyarakat setempat. Keberhasilan kelompok mahasiswa yang tergabung dalam *Guys Pro* dalam mentransformasikan kampung kumuh menjadi kampung wisata mampu mengubah citra kampung yang sebelumnya kumuh menjadi destinasi wisata yang unik dan instagramable. Keberhasilan Kampung Warna - Warni Jodipan tidak hanya berdampak pada sektor ekonomi masyarakat sekitar yang mengalami peningkatan pendapatan dari kunjungan wisatawan, tetapi juga meningkatkan kesadaran lingkungan dan kebersihan masyarakat. Pemerintah Kota Malang kemudian meresmikan kampung ini sebagai destinasi wisata resmi pada tahun 2017, dan kampung ini menjadi inspirasi bagi pengembangan kampung tematik lain di berbagai daerah. Keunikan kampung ini terletak pada warna-warni rumahnya yang menarik wisatawan domestik maupun mancanegara.

Ditengah keberhasilan dan kesuksesan revitalisasi kampung kumuh menjadi kampung wisata yang berhasil menarik banyak perhatian wisatawan, dalam beberapa tahun terakhir ini

daya tarik wisata Kampung Warna-Warni Jodipan mulai mengalami penurunan. Penurunan ini tidak hanya terlihat dari tampilan visual kawasan yang mulai memudar, tetapi juga dari menurunnya jumlah kunjungan wisatawan. Hal ini menunjukkan bahwa keberlanjutan destinasi wisata tidak hanya bergantung pada keberhasilan awal, tetapi juga pada kemampuan seluruh aktor untuk terus berinovasi dan menjaga kualitas destinasi wisata. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji bagaimana implementasi kolaborasi antar aktor yang terjalin dalam mengembangkan destinasi wisata ini agar tetap berkelanjutan dan menarik bagi wisatawan (Vokasi News, 2024). Studi ini diharapkan dapat mengidentifikasi dinamika kolaborasi, peran masing-masing pihak, hambatan yang dihadapi, serta merumuskan strategi inovatif untuk menjaga keberlanjutan destinasi melalui pendekatan kolaboratif. Dengan pemahaman tersebut, Kampung Warna - Warni Jodipan dapat kembali menjadi ikon wisata unggulan yang tidak hanya memikat secara visual, tetapi juga memberikan dampak sosial, ekonomi, dan lingkungan yang berkelanjutan bagi masyarakat setempat pada khususnya dan masyarakat Kota Malang pada umumnya. Pada penelitian sebelumnya, masih terdapat kekurangan dalam penelitian yang secara menyeluruh membahas pola kolaborasi antara berbagai aktor seperti pemerintah, sektor swasta, komunitas, dan masyarakat. Oleh karena itu, pada penelitian ini akan menganalisis terkait kolaborasi antar aktor dalam pengembangan destinasi wisata yang berbasis pada teori *Collaborative Governance* menurut DeSeve.

Selain itu, pada penelitian sebelumnya belum banyak kajian yang mengidentifikasi faktor-faktor yang menghambat kolaborasi tersebut dalam konteks keberlanjutan destinasi wisata. Kondisi nyata yang ada di lapangan menunjukkan bahwa meskipun kolaborasi sudah berjalan, masih ada kendala atau tantangan dalam mempertahankan keterlibatan masyarakat secara konsisten, mengembangkan inovasi wisata, serta mengelola lingkungan dan mendistribusikan manfaat ekonomi secara adil. Pemilihan Kampung Warna-Warni Jodipan sebagai objek penelitian didasarkan pada statusnya sebagai pelopor kampung tematik yang mampu bertahan dan berkembang meski menghadapi berbagai tantangan (Vokasi News, 2024). Keberhasilan serta kompleksitas permasalahan yang ada menjadikan Kampung Warna - Warni Jodipan sebagai tempat atau contoh untuk mempelajari praktik kolaborasi antar aktor dalam pengembangan destinasi wisata. Artikel ini bertujuan untuk menganalisis pola kolaborasi antar aktor dalam pengembangan destinasi wisata Kampung Warna-Warni Jodipan Kota Malang dalam perspektif *Collaborative Governance* menurut DeSeve. Selain itu, artikel ini juga mengidentifikasi tantangan yang dihadapi serta memberikan rekomendasi strategis untuk memperkuat tata kelola kolaboratif yang berkelanjutan. Dengan demikian, artikel ini diharapkan memberikan kontribusi baik secara teoritis maupun praktis mengenai kolaborasi dalam pengembangan destinasi pariwisata.

KAJIAN LITERATUR

Kajian literatur merupakan suatu proses sistematis yang melibatkan pencarian, pembelajaran, dan evaluasi berbagai sumber ilmiah seperti jurnal, buku, hasil penelitian, dan dokumen lain yang relevan dengan topik riset (Subagiya, 2023). Melalui proses ini, peneliti dapat menelusuri perkembangan teori dan metode yang telah digunakan dalam penelitian sebelumnya, sekaligus menemukan kekurangan atau celah yang memungkinkan pengembangan teori baru. Dengan demikian, kajian literatur bukan sekadar kumpulan referensi, melainkan proses kritis yang membantu peneliti memahami isu secara mendalam dan menempatkan penelitiannya dalam konteks perkembangan ilmu pengetahuan yang relevan. Selain itu, kajian literatur berperan penting dalam membantu peneliti merumuskan masalah penelitian secara spesifik, memilih teori dan metode yang tepat, serta memberikan latar belakang dan makna yang kuat pada karya ilmiah. Proses ini memastikan penelitian memiliki dasar ilmiah yang kokoh dan menghindari pengulangan hasil yang sudah ada.

Kajian literatur juga membantu mengidentifikasi arah baru penelitian, menganalisis kelebihan dan kekurangan metode terdahulu, serta memberikan rekomendasi untuk studi lanjutan (Yusuf, 2019). Kajian literatur juga memperjelas kerangka konseptual dan metodologis penelitian, sehingga proses penelitian menjadi lebih terarah dan sistematis. Dengan kajian yang mendalam, peneliti dapat menghindari duplikasi dan memastikan studi memberikan kontribusi baru yang berarti. Proses ini juga memperkuat validitas dan reliabilitas penelitian karena didasarkan pada pemahaman komprehensif terhadap teori dan temuan sebelumnya. Dengan demikian, kajian literatur merupakan tahap awal esensial yang tidak hanya memperkaya wawasan peneliti, tetapi juga memastikan kualitas akademik dan relevansi penelitian dalam konteks ilmu pengetahuan dan kebutuhan praktis. Kajian ini menjadi landasan kokoh untuk merumuskan masalah, memilih metode, serta menyusun kerangka teori yang mendukung keberhasilan penelitian secara keseluruhan.

Penelitian yang dilakukan oleh Ahmad Fitra Baiti Rahman, dkk pada tahun 2023 yang berjudul "Collaborative Governance dalam Perkembangan Pariwisata di Kawasan Senggigi Kabupaten Lombok Barat" mengkaji penerapan collaborative governance di pariwisata Senggigi, Lombok Barat, menggunakan teori DeSeve (2007) dengan tujuh indikator seperti struktur jaringan dan kepercayaan. Kelebihan teori ini adalah kerangka indikator yang komprehensif, namun kurang menekankan komunikasi informal dan evaluasi berkelanjutan. Hasil penelitian menunjukkan kolaborasi belum optimal, dengan jaringan lemah dan kepercayaan rendah di luar instansi pemerintah (Rahman et al., 2023). Sementara itu, penelitian yang dilakukan oleh Faturachman Alputra Sudirman, dkk pada tahun 2022 yang berjudul "Tata Kelola Kolaboratif (Collaborative Governance) Pembangunan Pariwisata Bajo Mola Wakatobi" membahas penerapan collaborative governance dalam pengembangan pariwisata di Bajo Mola, Wakatobi, dengan melibatkan pemerintah, swasta, dan masyarakat menggunakan teori Ansell & Gash (2008) yang fokus pada dialog langsung dan pembangunan kepercayaan. Teori ini unggul dalam mengidentifikasi tahapan sinergi multipihak, tetapi sulit diterapkan jika ada ketimpangan kekuasaan. Penelitian menunjukkan kolaborasi berjalan efektif, meningkatkan kapasitas masyarakat, pengelolaan sampah, dan pendapatan warga, serta menegaskan pentingnya komitmen bersama untuk keberlanjutan pariwisata (Sudirman, 2022).

Lebih lanjut, penelitian yang dilakukan oleh Falda Wisnu Ardiansyah, dkk pada tahun 2023 yang berjudul "Analisis Collaborative Governance Dalam Pengembangan Pariwisata Pantai Dewa Ruci Jatimalang Kecamatan Purwodadi Kabupaten Purworejo" mengkaji penerapan collaborative governance dalam pengembangan pariwisata Pantai Dewa Ruci Jatimalang, Purworejo, menggunakan teori Ansell dan Gash serta DeSeve, menyoroti keterlibatan pemangku kepentingan. Kelebihan teori ini adalah kerangka komprehensif, namun kurang menekankan evaluasi berkelanjutan dan komunikasi informal. Hasilnya kolaborasi berjalan baik pada kondisi awal, tapi komitmen dan pemahaman bersama masih lemah. Kriteria keberhasilan meliputi struktur jaringan, kepercayaan, akuntabilitas, berbagi informasi, dan akses sumber daya, sementara komitmen bersama, tata kelola, dan akses otoritas belum menjadi faktor utama. Penelitian menegaskan perlunya penguatan komitmen dan perbaikan desain institusional agar pengelolaan pariwisata lebih optimal dan berkelanjutan (Ardiansyah et al., 2023).

Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Della Dwi Nanda, dkk pada tahun 2024 yang berjudul "Collaborative Governance dalam Pengembangan Pariwisata "Waduk Bendo" di Desa Bendo, Kecamatan Kapas, Kabupaten Bojonegoro" mengkaji penerapan collaborative governance dalam pengembangan wisata Waduk Bendo, Desa Bendo, Bojonegoro, dengan menggunakan model Ratner (2012) yang meliputi Identifying Obstacles and Opportunities, Debating Strategies for Influence, dan Planning Collaborative Action, serta indikator keberhasilan kolaborasi dari Goldsmith dan Kettl (2009) seperti struktur jaringan, komitmen bersama, kepercayaan, tata kelola, akses otoritas, akuntabilitas, berbagi informasi, dan akses

sumber daya. Kelebihan teori ini adalah kerangka sistematis untuk mengidentifikasi hambatan dan strategi, namun kurang menyoroti komunikasi informal dan evaluasi berkelanjutan. Hasil penelitian menunjukkan kolaborasi belum optimal karena regulasi lemah, komitmen rendah, dan sumber daya terbatas (Nanda et al., 2024). Selanjutnya, penelitian yang dilakukan oleh Cintantya Andhita Dara Kirana dan Rike Anggun Artisa pada tahun 2020 yang berjudul "Pengembangan Desa Wisata Berbasis Collaborative Governance di Kota Batu" membahas penerapan collaborative governance dalam pengembangan desa wisata di Kota Batu, Jawa Timur, menggunakan teori Jung et al. (2009) yang menekankan kolaborasi lintas aktor. Kelebihan teori ini adalah menyoroti peran berbagai pemangku kepentingan secara menyeluruh, namun kurang mengakomodasi dinamika konflik dan adaptasi praktik nyata. Penelitian menunjukkan kolaborasi efektif jika didukung komunikasi terbuka dan sinergi lintas sektor. Kesimpulannya, collaborative governance mampu mengoptimalkan potensi desa wisata dan memperkuat ekonomi lokal jika didukung komunikasi dan sinergi lintas sektor berkelanjutan (Kirana & Artisa, 2020).

Maka dari itu, berdasarkan pemaparan teori dan pembahasan dari beberapa penelitian terdahulu, dalam penelitian yang dilakukan oleh peneliti saat ini mengenai bagaimana kolaborasi antar aktor dalam pengembangan kawasan wisata Kampung Warna-Warni Jodipan Kota Malang, peneliti menggunakan teori *Collaborative Governance* menurut DeSeve sebagai landasan atau pisau analisis dalam penelitian. Pemilihan teori *Collaborative Governance* menurut DeSeve didasarkan pada kerangka indikatornya yang konkrit dan sistematis untuk menganalisis kolaborasi antar pemangku kepentingan khususnya dalam pengembangan destinasi pariwisata. Teori ini menyoroti delapan indikator keberhasilan collaborative governance, seperti; struktur jaringan, komitmen terhadap tujuan, kepercayaan, tata kelola, akses otoritas, akuntabilitas, berbagi informasi, dan akses terhadap sumber daya, yang menjadi panduan dalam menganalisis implementasi kolaborasi antar aktor atau pemangku kepentingan. Kelebihan dari teori DeSeve adalah terletak pada indikator - indikator yang sangat menyeluruh dalam mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat kolaborasi sehingga memudahkan untuk mengevaluasi hubungan antara pemangku kepentingan secara rinci.

Selain itu, teori DeSeve memberikan panduan jelas mengenai struktur jaringan yang tidak hierarkis dan menekankan pentingnya partisipasi aktif dari berbagai pihak seperti pemerintah, swasta, maupun masyarakat dalam jaringan kolaboratif. Kekurangan pada teori DeSeve terletak pada kurangnya menekankan komunikasi informal dan evaluasi berkelanjutan dalam proses kolaborasi. Pada spek ini evaluasi berkelanjutan dan komunikasi informal sangat penting untuk membangun kepercayaan dan memperkuat komitmen bersama yang berpengaruh pada keberhasilan kolaborasi dalam jangka panjang. Selain itu, teori ini juga menekankan pentingnya interdependensi antar organisasi, interaksi berkelanjutan, serta pembagian akuntabilitas dan sumber daya, sehingga dapat meningkatkan efektivitas kolaborasi dan pencapaian tujuan bersama dalam pengelolaan destinasi pariwisata yang berkelanjutan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan tujuan untuk memahami secara mendalam bagaimana proses kolaborasi antar aktor dalam pengembangan destinasi wisata Kampung Warna-Warni Jodipan di Kota Malang. Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti untuk menggali informasi yang bersifat deskriptif seperti pandangan, pengalaman, serta makna dari setiap tindakan dan kebijakan yang diambil oleh para pihak yang terlibat. Penelitian ini tidak hanya berfokus pada angka, tetapi lebih kepada bagaimana kerja sama antara pemerintah, swasta, komunitas, dan masyarakat lokal terbentuk dan dijalankan. Dalam pengumpulan data, peneliti menggunakan beberapa metode, yaitu observasi, wawancara mendalam, dokumentasi, dan kajian literatur. Observasi dilakukan

secara langsung di kawasan Kampung Warna-Warni Jodipan. Fokus pengamatan meliputi kondisi fisik lingkungan, kegiatan masyarakat, interaksi antar aktor, serta fasilitas umum yang tersedia. Hasil dari observasi ini memberikan gambaran nyata mengenai bagaimana kolaborasi berjalan di lapangan, termasuk tantangannya.

Peneliti juga melakukan wawancara semi-terstruktur kepada sejumlah informan kunci yang dipilih secara sengaja menggunakan teknik *“purposive sampling”*. Informan dipilih berdasarkan keterlibatan langsung mereka dalam pengelolaan atau pengembangan kawasan wisata. Informan yang diwawancarai meliputi perwakilan dari Dinas Kepemudaan, Olahraga, dan Pariwisata Kota Malang, tokoh masyarakat Jodipan, pelaku usaha di sekitar kawasan, dan juga wisatawan. Wawancara ini bertujuan untuk menggali informasi mengenai peran masing-masing aktor, tantangan yang dihadapi dalam kerja sama, serta strategi yang digunakan untuk mempertahankan keberlanjutan destinasi wisata. Untuk memperkuat hasil dari observasi dan wawancara, peneliti juga mengumpulkan berbagai dokumen pendukung, seperti foto kegiatan masyarakat, dokumen pemerintah terkait pengembangan wisata seperti Kampung Warna-Warni Jodipan, notulensi hasil wawancara dan observasi, serta laporan kegiatan komunitas. Dokumentasi ini menjadi bukti konkret dari bentuk kolaborasi yang telah dilakukan, dan membantu memvalidasi informasi yang diperoleh dari wawancara dan observasi.

Peneliti juga melakukan kajian literatur yang mencakup jurnal-jurnal, berita, dan artikel pada penelitian sebelumnya, serta teori-teori yang relevan. Fokus kajian literatur ini adalah teori *“Collaborative Governance”* menurut DeSeve, yang digunakan sebagai pisau analisis dalam penelitian. Teori ini dipilih karena memiliki delapan indikator kolaborasi yang lengkap, yaitu: struktur jaringan, komitmen terhadap tujuan bersama, kepercayaan antar peserta, tata kelola, akses terhadap otoritas, akuntabilitas, berbagi informasi, dan akses terhadap sumber daya. Setiap indikator ini menjadi acuan dalam memahami sejauh mana kolaborasi di Kampung Warna-Warni Jodipan berjalan efektif. Dalam menganalisis data, peneliti menggunakan teknik tiga tahap utama, yaitu: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data dilakukan dengan menyaring dan merangkum informasi penting dari wawancara, observasi, dan dokumentasi. Kemudian, data yang telah dirangkum disajikan dalam bentuk narasi berdasarkan delapan indikator kolaborasi dalam teori *Collaborative Governance* menurut DeSeve. Selanjutnya, peneliti menarik kesimpulan dengan menghubungkan data empiris di lapangan dengan teori DeSeve, serta melakukan verifikasi melalui triangulasi data antara sumber-sumber yang ada. Secara keseluruhan, metode yang digunakan dalam penelitian ini dirancang untuk mendapatkan pemahaman yang menyeluruh dan mendalam mengenai dinamika kolaborasi antar aktor di Kampung Warna-Warni Jodipan, serta tantangan dan peluang yang dihadapi dalam upaya menjadikan kawasan ini sebagai destinasi wisata yang berkelanjutan.

Gambar 1.1
Lokasi Kampung Warna-Warni Jodipan



(Sumber : Google Maps, 2025)

Lokasi penelitian merujuk pada tempat di mana peneliti mengumpulkan data dan mengamati kondisi nyata objek yang dikaji untuk memahami permasalahan secara komprehensif. Penelitian ini dilaksanakan di kawasan wisata Kampung Warna-Warni Jodipan, yang terletak di Jalan Ir. H. Juanda No. 9 dan mencakup RT. 06, RT. 07, dan RT. 09 RW. 02, Kelurahan Jodipan, Kecamatan Blimbing, Kota Malang, Provinsi Jawa Timur. Kawasan ini dikenal luas sebagai destinasi wisata tematik yang berhasil bertransformasi dari permukiman kumuh menjadi kampung wisata yang menarik secara visual dan sosial. Pemilihan lokasi didasarkan pada kompleksitas dinamika kolaborasi antara pemerintah, masyarakat, akademisi, dan sektor swasta dalam pengembangan kawasan. Selain itu, letaknya yang strategis di tepi Sungai Brantas dan sekitar 500 meter dari Stasiun Malang menjadikan kampung ini mudah diakses wisatawan. Kondisi ini menjadikan Kampung Warna-Warni Jodipan sebagai lokasi yang relevan dan signifikan untuk meneliti praktik kolaboratif dalam pengembangannya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kolaborasi Antar Aktor dalam Pengembangan Destinasi Wisata Kampung Warna-Warni Jodipan Kota Malang dalam Perspektif *Collaborative Governance* menurut DeSeve

Kampung Warna-Warni Jodipan merupakan ikon destinasi wisata kampung tematik di Kota Malang yang lahir dari keberhasilan kolaborasi revitalisasi kawasan kumuh. Berawal dari inisiatif mahasiswa Universitas Muhammadiyah Malang yang tergabung dalam kelompok Guys Pro, kawasan bantaran Sungai Brantas ini ditransformasi menjadi kawasan wisata penuh warna dengan menggandeng PT Indana Paint dan masyarakat setempat. Wisata ini diresmikan oleh pemerintah Kota Malang pada 4 September 2016. Partisipasi warga dalam menjaga kebersihan, mengelola wahana, serta menjual produk UMKM menunjukkan keberhasilan pemberdayaan komunitas. Di sisi lain, dukungan pemerintah melalui perbaikan infrastruktur dan pelatihan turut memperkuat daya saing kampung ini sebagai destinasi wisata berkelanjutan. Keberhasilan ini menjadi contoh konkret penerapan prinsip *collaborative governance*, di mana perumusan, pengambilan keputusan, dan pelaksanaan revitalisasi melibatkan banyak pihak secara inklusif.

Namun, saat ini KWJ menghadapi kemunduran. Daya tarik visual mulai memudar, cat luntur, infrastruktur tidak terawat, dan minim inovasi promosi, yang berdampak pada penurunan kunjungan dan pendapatan warga. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji implementasi kolaborasi antar aktor dalam pengembangan berkelanjutan destinasi wisata KWJ menggunakan teori *collaborative governance* menurut DeSeve, yang meliputi delapan indikator: 1) Network Structure, 2) Commitment to a Common Purpose, 3) Trust Among Participants, 4) Governance, 5) Access to Authority, 6) Distributive Accountability, 7) Information Sharing, dan 8) Access to Resources (Fatimah et al., 2021). Teori ini menjadi kerangka analisis utama untuk menilai sejauh mana integrasi dan kolaborasi antar aktor dalam pengembangan KWJ sebagai destinasi wisata berkelanjutan.

a. *Networked Structure* (Struktur Jaringan)

Struktur jaringan Kampung Warna-Warni Jodipan (KWJ) terbentuk melalui inisiatif mahasiswa Universitas Muhammadiyah Malang (UMM) dan bekerjasama dengan pihak swasta yakni perusahaan cat PT Indana. Kolaborasi awal ini membawa dampak positif bagi lingkungan dan masyarakat setempat, didasari semangat gotong royong dan tujuan sosial bersama. Namun, seiring waktu, kerja sama ini mulai melemah akibat tidak adanya sistem pengelolaan yang terstruktur baik dan kelembagaan yang mendukung. Pemerintah Kota Malang melalui Disporapar tidak membentuk lembaga resmi karena menganggap KWJ sebagai destinasi wisata berbasis masyarakat. Akibatnya, pengelolaan menjadi tidak terkoordinasi, dan hubungan antar pihak mengendur. Terdapat kumpulan pengelola kawasan KWJ yang beranggotakan warga sekitar, akan tetapi pengelola yang ada kurang terstruktur dengan baik. Kondisi ini dapat dijelaskan melalui pendekatan *Collaborative Governance* dari John M. DeSeve (2007), yang

menekankan pentingnya struktur tata kelola yang jelas, kepemimpinan kolaboratif, serta koordinasi yang efektif dalam kolaborasi lintas sektor.

Dalam konteks KWJ, lemahnya tata kelola dan koordinasi membuat kolaborasi yang awalnya kuat menjadi tidak stabil. Pemerintah juga belum optimal sebagai fasilitator untuk menjaga kesinambungan kolaborasi. Keberhasilan kolaborasi jangka panjang sangat bergantung pada adanya tata kelola bersama yang formal dan terstruktur. Untuk itu, KWJ memerlukan sistem kelembagaan yang mendukung kolaborasi, serta peran aktif pemerintah sebagai penghubung, bukan sekadar pengamat. Diperlukan pula kepemimpinan kolaboratif dari masyarakat untuk menjembatani kepentingan warga, swasta, dan pemerintah, agar kolaborasi berjalan efektif dan berkelanjutan. Pemerintah hanya mendukung, bukan mengelola langsung. Tata kelola yang dilakukan oleh warga sekitar dalam pengembangan KWJ yang kurang memadai menyebabkan kerja sama sering kali tidak berkelanjutan.

b. *Commitment to Common Purpose* (Komitmen terhadap Tujuan)

Kolaborasi dalam pengembangan destinasi wisata Kampung Warna-Warni Jodipan (KWJ) di Malang merupakan contoh tata kelola kolaboratif yang melibatkan berbagai aktor dengan latar belakang dan kepentingan berbeda (Ansell & Gash, 2008). Menurut DeSeve, keberhasilan kolaborasi ditandai oleh komitmen terhadap tujuan bersama yang menuntut visi kolektif dijaga secara berkelanjutan (DeSeve, 2007). Pada awalnya, kolaborasi antara pemerintah, sektor swasta, akademisi, dan masyarakat lokal menunjukkan semangat gotong royong. Ide kreatif mahasiswa Universitas Muhammadiyah Malang bersama PT. Indana dan masyarakat setempat menjadi motor penggerak perubahan fisik kawasan, sementara Pemerintah Kota Malang berperan sebagai fasilitator (Dewi & Pratiwi, 2020). Kolaborasi ini berhasil mengubah kawasan kumuh menjadi destinasi wisata menarik, meningkatkan kualitas lingkungan, dan menarik wisatawan. Keberhasilan tersebut didukung komitmen kuat untuk menjadikan KWJ sebagai destinasi wisata yang meningkatkan ekonomi masyarakat, memperbaiki citra lingkungan, dan membangun kebanggaan lokal. Dalam kerangka DeSeve, kolaborasi ini efektif karena adanya kepercayaan, komunikasi terbuka, dan motivasi bersama. Masyarakat berperan aktif dalam pengecatan dan penataan lingkungan, sehingga komitmen terhadap visi kolektif menjadi pengikat utama kerja sama.

Namun, seiring waktu, dinamika kolaborasi menghadapi tantangan. Setelah masa euforia awal, beberapa aktor mulai mengurangi partisipasi. Pihak swasta kini hanya memberikan dukungan 50% potongan harga cat, berbeda dengan masa awal saat sponsor cat diberikan 100%. Pemerintah tetap melakukan pembinaan melalui pelatihan dan pendampingan, namun masyarakat mengalami kesulitan memformalkan tujuan bersama dalam dokumen strategis seperti rencana pengembangan atau anggaran dasar. Ketidadaan dokumen tersebut menyebabkan arah pengembangan tidak terstruktur dan cenderung stagnan. Tata kelola internal dan regenerasi kepemimpinan melemah karena tidak adanya mekanisme yang jelas untuk menjaga keberlanjutan visi dan program. Dampak melemahnya komitmen kolektif terlihat dari penurunan jumlah wisatawan dalam beberapa tahun terakhir, yang menjadi indikator menurunnya motivasi bersama. Kegiatan operasional seperti pengecatan masih rutin dilakukan, tetapi tidak disertai perencanaan pengembangan jangka panjang (Pratama & Rahmawati, 2019). Seorang warga menyatakan:

“Untuk operasional warna-warni pure dari uang tiket tadi, bukan dari pemerintah.” (Ana, Pengelola KWJ, Wawancara pada 2 Juni 2025).

Pernyataan tersebut menunjukkan kemandirian dalam pengelolaan, namun menegaskan tidak adanya acuan bersama yang diformalkan sebagai panduan pembangunan berkelanjutan. Menurut DeSeve, dokumen strategis sangat penting untuk menjaga keberlangsungan visi kolektif, dan ketidadaannya membuat kolaborasi rentan terhadap konflik dan resistensi internal.

Walaupun pemerintah berupaya mempertahankan kolaborasi melalui program pelatihan dan pendampingan, lemahnya struktur kelembagaan serta absennya mekanisme evaluasi dan adaptasi sosial menyebabkan kolaborasi yang semula kuat menjadi rapuh. Hal ini menunjukkan bahwa kolaborasi tanpa penguatan kapasitas kelembagaan dan dukungan strategis jangka panjang akan sulit mempertahankan komitmen terhadap tujuan bersama. Meski demikian, lemahnya dokumentasi administratif tidak menurunkan semangat masyarakat sekitar KWJ untuk terus mengembangkan dan mengoptimalkan keberlanjutan kawasan wisata, didukung oleh pemerintah melalui Dinas Kepemudaan, Olahraga, dan Pariwisata melalui kegiatan pendampingan, edukasi, dan pelatihan.

c. *Trust Among the Participants* (Kepercayaan di antara para Stakeholders)

Dalam teori Collaborative Governance, kepercayaan antar peserta (*trust*) merupakan elemen kunci keberhasilan kolaborasi karena mendukung komunikasi terbuka, pengambilan keputusan bersama, dan pembagian risiko (Anshel & Gash, 2008). Tanpa kepercayaan, kolaborasi rentan terhadap konflik dan diskoordinasi. Di Kampung Warna-Warni Jodipan, kolaborasi antara masyarakat, pemerintah, dan swasta terus berjalan meski menghadapi tantangan kelembagaan. Pemerintah, khususnya Dinas Pariwisata, berupaya membangun kepercayaan melalui pembinaan dan pendampingan, sejalan dengan pandangan DeSeve bahwa kepercayaan adalah fondasi utama kolaborasi yang efektif.

Pengelolaan KWJ dilakukan secara mandiri oleh masyarakat, namun lemahnya dokumentasi menunjukkan kurangnya struktur tata kelola. Kolaborasi tetap berjalan berkat adanya *trust*, meski belum optimal karena tidak didukung kelembagaan yang transparan. Menurut DeSeve, kepercayaan tumbuh dari governance yang kuat, termasuk transparansi dan akuntabilitas. Di KWJ, kepercayaan dibangun lewat hubungan sosial informal dan pengalaman bersama, sebagaimana disampaikan oleh Ana, pengelola KWJ.

“Kalau ada tamu-tamu luar, itu Pak Lurah yang dampingi” (Ana, Pengelola KWJ, Wawancara pada 2 Juni 2025).

Ini menunjukkan kehadiran pemerintah secara suportif meskipun tidak formal. Kepercayaan juga terlihat dari kerja sama dengan PT Indana, yang memberikan diskon 50% untuk cat tanpa kontrak tertulis. Operasional kampung dikelola kolektif dari pendapatan tiket dengan sistem pengawasan internal, mencegah dominasi individu.

Namun, *trust* ini belum didukung oleh pemahaman yang seragam antara pemerintah dan masyarakat. Hal ini tercermin dari pernyataan :

“Di masyarakat itu ngomong pembinaan itu artinya duit... padahal pembinaan itu bukan berarti bantuan dana, tapi proses pendampingan dan penguatan kapasitas.” (Yudi Winarno, SS., Disporapar Kota Malang, Wawancara pada 5 Mei 2025).

Pernyataan ini menunjukkan adanya kesenjangan persepsi yang membatasi perluasan *trust* di luar kelompok inti. *Trust* yang terbentuk masih bersifat interpersonal dan eksklusif, meski didorong oleh rasa saling membutuhkan dan kebersamaan menghadapi tantangan. Kepercayaan di KWJ mulai tumbuh melalui komunikasi, pembinaan, dan kolaborasi, namun masih perlu penguatan tata kelola dan kelembagaan agar kolaborasi lebih efektif dan inklusif.

d. *Governance* (Kejelasan dalam Tata Kelola)

Dalam aspek governance, kejelasan tata kelola menjadi kunci penting dalam pengembangan destinasi wisata seperti Kampung Warna-Warni Jodipan (KWJ), Kota Malang. Menurut teori Collaborative Governance oleh DeSeve, tata kelola yang baik harus mencakup kejelasan aktor yang terlibat, aturan main yang berlaku, kebebasan pengambilan keputusan, serta pengelolaan jaringan kolaborasi (Hasna & Darumurti, 2023). Namun, dalam praktiknya,

KWJ menghadapi tantangan pada aspek-aspek tersebut yang berdampak pada menurunnya daya tarik dan keberlanjutan kawasan wisata. Awalnya, KWJ berhasil menjadi ikon wisata berkat kolaborasi antara mahasiswa Universitas Muhammadiyah Malang, PT. Indana, pemerintah, dan masyarakat. Namun, seiring waktu, warna cat memudar, jumlah pengunjung menurun, dan inovasi melemah menunjukkan lemahnya sistem tata kelola yang tidak berkelanjutan.

Pertama, tidak jelas siapa saja yang menjadi anggota kolaborasi. Struktur pengelola ada, namun tanpa dasar hukum atau dokumen resmi seperti AD/ART, renstra, dan LPJ tahunan. Seperti disampaikan oleh Ibu Ana, salah satu pengelola KWJ :

“Ada 14 pengurus, ada laporan tahunan, dibahas sama sekretaris. Tapi kayak master plan, dokumen pengelolaan nggak ada. Masyarakat mengelola dana dan kegiatan secara mandiri, tapi belum adanya rekap data wisatawan, anggaran yang terpakai...”

(Ana, Pengelola KWJ, Wawancara 2 Juni 2025)

Ketidakjelasan ini menyulitkan pemerintah maupun pihak luar untuk memberi dukungan karena tidak ada lembaga formal yang bisa diajak bekerja sama. Disporapar Kota Malang juga menyoroti lemahnya tata kelola di KWJ :

“Mereka uang masuk digunakan untuk apa? Untuk iuran sosial. Tapi LPJ, rencana strategis, nggak ada. Tata kelola nggak jalan. Kalau pengelolaan jalan, tapi tata kelola beda.” (Yudi Winarno, SS., Disporapar Kota Malang, Wawancara 5 Mei 2025)

Kedua, aturan kolaborasi tidak terdokumentasi dengan baik. MoU memang ada, tetapi sebagian besar kesepakatan masih bersifat lisan. Akibatnya, masyarakat dan pengelola tidak memahami secara utuh hak dan kewajiban mereka. Pembinaan oleh pemerintah pun sering disalahpahami.

“Untuk pembinaan dari pemerintah ada, kayak simulasi kebakaran. Tapi nggak ada bantuan uang. Semua biaya dari tiket.” (Ana, Pengelola KWJ, Wawancara 2 Juni 2025)

Ketiga, meski masyarakat diberikan keleluasaan dalam pengelolaan, tidak ada koordinasi strategis. PT. Indana mulai mengurangi dukungan karena pengelola kesulitan menyusun laporan pertanggungjawaban. Ketiadaan dokumentasi menurunkan kepercayaan pihak eksternal terhadap kelayakan pengelolaan KWJ. Keempat, jaringan kolaborasi tidak terkelola dengan baik. Tidak tersedia dokumentasi kegiatan, laporan keuangan, maupun rencana pengembangan jangka panjang. Kelembagaan KWJ dinilai lemah dibandingkan destinasi lain seperti Kampung Kayutangan yang memiliki tata kelola terdokumentasi (Fatimah et al., 2021). Minimnya pelatihan dan evaluasi rutin juga membuat pengelolaan stagnan. Dampaknya, transparansi dan akuntabilitas menjadi lemah, kolaborasi tidak terorganisasi, dan pengelolaan hanya bertumpu pada individu tertentu. Untuk memperbaiki situasi ini, perlu dibentuk lembaga pengelola yang jelas, dilengkapi dengan AD/ART, renstra, MoU, serta sistem pelaporan dan evaluasi rutin. Pelatihan SDM juga penting untuk memperkuat kapasitas pengelola. Dengan tata kelola yang tertata dan terdokumentasi, kolaborasi antar pihak akan lebih solid, dan keberlanjutan KWJ dapat terjaga.

e. Access to Authority (Akses terhadap Otoritas)

Dalam teori DeSeve, Access to Authority mengacu pada aturan, prosedur, dan kewenangan yang jelas dan diterima luas oleh semua pihak dalam kolaborasi, agar pelaksanaan kebijakan atau program bersama dapat berjalan sah dan efektif. Akses ini penting agar kolaborasi tidak hanya informal, tetapi memiliki dasar legal dan struktural. Dalam pengelolaan Kampung Warna-Warni Jodipan (KWJ), akses terhadap otoritas masih terbatas dan bersifat tidak langsung. Pemerintah Kota Malang melalui Dinas Pariwisata bertindak sebagai pembina dan pendamping, bukan pengelola utama, sedangkan masyarakat memiliki otonomi dalam pengelolaan sehari-hari. Namun, belum adanya peraturan daerah atau lembaga hukum formal

yang mengatur pengelolaan KWJ secara menyeluruh membuat struktur otoritas belum terbangun secara sistematis.

Pengelolaan kawasan masih bergantung pada beberapa tokoh masyarakat yang memiliki wewenang informal, seperti dalam pengaturan tiket dan penggunaan pendapatan wisata. Tanpa struktur organisasi resmi, akses terhadap dukungan legal dan administratif menjadi terbatas. Ketidadaan pemisahan tugas secara tertulis juga mengakibatkan peran tumpang tindih dan rawan miskomunikasi. Pemerintah mengakui hambatan ini,

“Kalau di desa bisa lewat BUMDes, kalau di kota seperti ini jadi susah, nggak ada lembaganya, jadi bantuan sulit masuk,” (Yudi Winarno, SS., Disporapar Kota Malang, Wawancara pada 5 Mei 2025).

Warga pun menyatakan bahwa pembinaan bersifat sukarela dan dilakukan langsung di lokasi:

“Kalau ada pembinaan gitu, diadakan di sini langsung. Semua warga yang mau boleh ikut, nggak dipaksa.” (Ana, Pengelola KWJ, Wawancara, 2 Juni 2025).

Keterlibatan otoritas lebih bersifat partisipatif sesaat dibandingkan institusional berkelanjutan. Akses ke dinas pemerintah sering kali dimediasi oleh tokoh tertentu seperti Pak Agus atau Pak Ketua, sehingga menciptakan ketergantungan pada figur, bukan pada sistem formal. Hal ini menyebabkan kolaborasi cenderung simbolik dan terbatas pada pelaksanaan kegiatan teknis, belum menyentuh aspek kelembagaan atau perencanaan jangka panjang. Meski demikian, pemerintah tetap berupaya memberikan pendampingan dan pelatihan sebagai bentuk dukungan peningkatan kapasitas masyarakat dalam tata kelola wisata. Dalam pandangan DeSeve, akses terhadap otoritas tidak selalu berarti kewenangan formal penuh, tetapi juga mencakup dukungan terhadap kapasitas dan peran kolaborator dalam proses pengambilan keputusan. Dengan demikian, meskipun masyarakat KWJ memiliki peran utama dalam pengelolaan berbasis komunitas, akses mereka terhadap otoritas formal masih terbatas. Penguatan kelembagaan dan tata kelola yang terdokumentasi dengan baik diperlukan agar kolaborasi dapat berjalan lebih efektif dan berkelanjutan.

f. *Distributive Accountability* atau *Responsibility* (Pembagian Akuntabilitas dan Responsibilitas)

Dalam teori *Collaborative Governance* menurut DeSeve, keberhasilan kolaborasi ditentukan oleh adanya pembagian akuntabilitas (*accountability*) dan tanggung jawab (*responsibility*) yang jelas antar aktor. Akuntabilitas mencerminkan kesiapan setiap pihak untuk mempertanggungjawabkan keputusan dan tindakan, sementara tanggung jawab berkaitan dengan pelaksanaan kewajiban sesuai peran masing-masing. Kejelasan ini penting untuk mencegah tumpang tindih kewenangan dan konflik peran. Dalam konteks pengembangan Kampung Warna-Warni Jodipan (KWJ), pembagian akuntabilitas dan tanggung jawab masih menjadi kelemahan utama. Pemerintah daerah melalui Disporapar telah menjalankan fungsi fasilitator dalam bentuk pembinaan dan pelatihan, namun keterlibatannya belum diformalkan melalui sistem akuntabilitas bersama karena belum adanya lembaga pengelola resmi di tingkat komunitas.

Masyarakat menjadi aktor utama dalam operasional kawasan, seperti pengelolaan tiket dan kebersihan, namun tanpa struktur organisasi formal dan mekanisme pelaporan yang terdokumentasi. Akibatnya, dana dari hasil wisata tidak dapat dipertanggungjawabkan secara terbuka, dan distribusi manfaat ekonomi menjadi tidak merata. Ketidadaan laporan keuangan valid juga menghambat akses terhadap dukungan tambahan dari pemerintah dan sektor swasta. Dukungan dari PT Indana pun menurun karena lemahnya transparansi akuntabilitas. Kondisi ini menunjukkan bahwa tanpa pembagian tanggung jawab dan akuntabilitas yang terstruktur, kolaborasi kehilangan daya dukung dan kepercayaan dari para pihak. Oleh karena itu, dibutuhkan pembentukan lembaga pengelola resmi yang memiliki struktur peran yang jelas,

sistem pelaporan keuangan yang transparan, serta mekanisme monitoring dan evaluasi. Hanya dengan akuntabilitas dan tanggung jawab yang terintegrasi, kolaborasi di KWJ dapat berlangsung efektif, adil, dan berkelanjutan secara sosial, ekonomi, dan lingkungan.

g. Information Sharing (Penyampaian Informasi)

Kolaborasi berbagai pihak dalam pengembangan destinasi wisata Kampung Warna-Warni Jodipan (KWJ) di Kota Malang menjadi kunci keberlanjutan pengelolaan wisata berbasis masyarakat. Menurut DeSeve dalam konteks Collaborative Governance, keberhasilan tata kelola kolaboratif bergantung pada partisipasi terbuka, keterlibatan aktif, serta mekanisme pertukaran informasi yang efektif dan transparan antar aktor. Transformasi KWJ dari permukiman kumuh menjadi destinasi wisata berwarna memberikan dampak sosial dan ekonomi positif, seperti peningkatan kesejahteraan warga, pengurangan perilaku negatif, serta munculnya aktivitas kreatif masyarakat (Vokasi News, 2024). Namun dalam praktik kolaborasi masih menghadapi kendala berupa keterbatasan sistem berbagi informasi yang terstruktur dan merata dengan pertukaran informasi yang masih verbal dan kurang terdokumentasi sehingga menimbulkan kesenjangan informasi yang melemahkan koordinasi dan perencanaan pembangunan.

“Laporan memang dicatat oleh sekretaris pengurus, tapi belum pernah kami lihat disampaikan ke pemerintah atau warga secara luas,” (Ana, Pengelola KWJ, Wawancara pada 2 Juni 2025).

Akibatnya, Pemerintah Kota Malang kesulitan mendapatkan data akurat mengenai jumlah pengunjung, pendapatan, dan kegiatan yang berlangsung di KWJ. Data tersebut hanya diakses dan dikelola oleh beberapa pengelola dan tidak tersedia dalam sistem terbuka yang dapat diakses bersama dinas pariwisata. Hal ini menyebabkan perencanaan program sering tidak terintegrasi dan kurang responsif terhadap kebutuhan di lapangan.

“Masyarakat masih salah kaprah soal pembinaan, dikira selalu bantuan dana. Padahal kami maksudnya edukasi dan pendampingan,” (Yudi Winarno, SS., Disporapar Kota Malang, Wawancara pada 5 Mei 2025).

Pernyataan ini menyoroti lemahnya komunikasi dua arah dan perbedaan pemahaman antara pemerintah dan masyarakat, serta pentingnya keterbukaan informasi yang melibatkan pemahaman peran aktor dalam kolaborasi. Dalam Collaborative Governance, kolaborasi efektif memerlukan sistem informasi yang mendukung komunikasi lintas sektor, transparansi, dan pengambilan keputusan berbasis data. Model pentahelix yang melibatkan pemerintah, akademisi, pelaku bisnis, masyarakat, dan media hanya efektif dengan sistem informasi terbuka dan mudah diakses. Pengelolaan dana tiket masuk yang dipakai untuk operasional seperti pengecatan belum didokumentasikan secara terbuka, padahal dana publik ini harus dapat dipantau bersama (Eprints Unmer, 2022).

“Operasional warna-warni murni dari uang tiket, bukan dari pemerintah,” (Ana, Pengelola KWJ, Wawancara pada 2 Juni 2025).

Kemandirian pengelolaan Kampung Warna-Warni Jodipan menunjukkan minimnya pelaporan dan pelibatan aktor eksternal seperti pemerintah dan masyarakat. Pemerintah perlu mendorong sistem informasi pariwisata terintegrasi yang merekam data real-time dan menjadi platform dialog antar aktor untuk evaluasi dan perencanaan yang transparan (ITN, 2021). Dukungan teknis dan pelatihan juga penting untuk pengembangan atraksi dan kapasitas manajerial masyarakat. Kolaborasi berbasis informasi terbuka menjamin pengembangan wisata yang berkelanjutan dan adaptif. Keberlanjutan KWJ sebagai destinasi unggulan bergantung pada pengelolaan informasi yang transparan dan terstruktur agar kolaborasi tidak stagnan dan visi bersama tetap terjaga.

h. Access to Resources (Akses terhadap Sumber Daya)

Dalam perspektif *Collaborative Governance* menurut DeSeve, keberhasilan kolaborasi sangat bergantung pada akses terhadap sumber daya, baik manusia, finansial, teknis, maupun sarana dan prasarana (Indrayani et al., 2024). Ketersediaan dan kejelasan akses bagi setiap pihak menjadi syarat utama agar kolaborasi berjalan efektif dan berkelanjutan. Di Kampung Warna-Warni Jodipan, keterbatasan akses ini menjadi tantangan utama dalam menjaga keberlanjutan kawasan wisata. Sumber daya utama KWJ berasal dari hasil penjualan tiket masuk, bukan dari bantuan formal pemerintah maupun CSR secara langsung. Sponsorship awal dari PT Indana kini hanya berupa potongan harga 50% untuk cat.

“Sampai sekarang kita masih kerjasama dengan PT Indana. Diskonnya 50%. Kita nggak ada bantuan dari pemerintah, semua biaya dari tiket.” (Ana, Pengelola KWJ, Wawancara pada 2 Juni 2025)

Disporapar Kota Malang menegaskan bahwa bantuan tidak dapat disalurkan tanpa lembaga formal yang sah.

“Tanpa ada lembaga, bantuan nggak bisa disalurkan. Kalau di desa, bisa lewat BUMDes. Di sini nggak ada.” (Yudi Winarno, SS., Disporapar Kota Malang, Wawancara pada 5 Mei 2025)

Tanpa kelembagaan yang memiliki legalitas, akses terhadap bantuan formal, pelatihan, dan dana infrastruktur sangat terbatas. Di sisi lain, keterbatasan tenaga terlatih juga menjadi hambatan, seperti untuk pengecatan rumah dekat sungai. Selain itu, SDM pengelola masih minim kapasitas administratif, literasi digital, dan manajerial. Walaupun pelatihan sudah pernah diberikan, belum ada kesiapan teknis dan kelembagaan untuk mengimplementasikannya.

Masalah utama lain adalah ketiadaan saluran legal untuk menerima dana. Berbeda dengan desa wisata yang memiliki BUMDes, KWJ tidak memiliki kelembagaan setara. Pemerintah daerah mewajibkan adanya dasar legal untuk setiap bantuan keuangan, sehingga kampung tematik tanpa struktur kelembagaan tidak bisa menerima dukungan formal. Secara keseluruhan, lemahnya akses terhadap sumber daya di KWJ tidak hanya karena terbatasnya sumber daya itu sendiri, melainkan juga karena ketidaksiapan struktur internal kampung dalam menyerap dan mengelola bantuan. Oleh karena itu, penguatan tata kelola dan kelembagaan menjadi kunci untuk membuka kembali akses terhadap sumber daya luar. Dalam konteks *Collaborative Governance*, kejelasan dan ketersediaan sumber daya bagi setiap stakeholder menjadi prasyarat kolaborasi yang optimal dan berkelanjutan. Strategi inovatif untuk memperkuat tata kelola, membangun kelembagaan sah, dan meningkatkan kapasitas SDM diperlukan agar KWJ tetap menjadi destinasi wisata unggulan di Kota Malang.

Dari delapan indikator *Collaborative Governance* menurut DeSeve, hanya dua indikator yang terlaksana dengan baik yakni *Commitment to a Common Purpose* (Komitmen terhadap Tujuan) dan *Trust Among the Participants* (Kepercayaan Antar Aktor), sementara enam lainnya menunjukkan kelemahan signifikan. Hal ini menandakan bahwa struktur kolaborasi yang memudar, lemah atau kurangnya pendokumentasian seperti pembukuan laporan pertanggungjawaban semacam LPJ/Renstra, dan ketiadaan tata kelola yang sistematis menjadi hambatan utama dalam pengembangan Kampung Warna-Warni Jodipan secara berkelanjutan.

Tantangan Implementasi Kolaborasi Antar Aktor dalam Pengembangan Destinasi Wisata Kampung Warna-Warni Jodipan Kota Malang

Pengembangan destinasi wisata Kampung Warna-Warni Jodipan di Kota Malang menjadi contoh nyata kolaborasi antara pemerintah, masyarakat, akademisi, dan sektor swasta yang dihadapkan pada tantangan kompleks dan saling berkaitan. Kampung yang pernah menjadi ikon pariwisata tematik ini kini menghadapi dinamika baru, mencakup persoalan tata kelola

kelembagaan, kapasitas sumber daya manusia, fragmentasi peran, dan stagnasi inovasi dalam pengembangan wisata. Tantangan struktural tersebut secara nyata menghambat efektivitas kolaborasi antar aktor dalam pengembangan destinasi wisata. Adapun tantangan-tantangan yang dihadapi berdasarkan hasil identifikasi peneliti adalah sebagai berikut :

a. Lemahnya Kelembagaan dan Tata Kelola

Lemahnya tata kelola dan struktur kelembagaan dengan tidak adanya struktur kelembagaan yang kokoh menyebabkan aliran pendanaan, pelaksanaan program, hingga pertanggungjawaban kegiatan menjadi tidak optimal. Ketiadaan dokumen strategis seperti masterplan, rencana kerja, atau anggaran dasar semakin memperburuk situasi, karena tanpa pedoman yang jelas, pihak luar termasuk pemerintah maupun swasta ragu untuk memberikan dukungan secara berkelanjutan. Hal ini tercermin dari pernyataan DISPORAPAR Kota Malang yang menyoroti kesulitan utama dalam mencari bentuk lembaga yang dapat mengampu aliran dana dan kepentingan wisata, sehingga jika tidak ada struktur kelembagaan yang jelas, kepentingan pengembangan wisata menjadi terpecah dan tidak terarah. Pihak DISPORAPAR Kota Malang menyatakan :

“Kesulitannya di tingkat kota ini salah satunya adalah mencari bentuk lembaga yang bisa mengampu aliran-alirannya... kalau dilewatkan wilayah ini menjadi agak sulit karena kepentingannya nanti tidak diarahkan ke kepentingan wisata.” (Yudi Winarno, SS., Disporapar Kota Malang, Wawancara pada 5 Mei 2025)

Hal ini diperburuk oleh ketiadaan dokumen strategis seperti masterplan, rencana kerja, atau anggaran dasar yang dapat menjadi pedoman pengembangan. Dalam penuturan yang lain, disebutkan secara eksplisit bahwa,

“Dia punya anggaran dasar, mau ngapain dengan pariwisata, kekurangan apa pariwisatanya... itu di sana tidak ada.” (Yudi Winarno, SS., Disporapar Kota Malang, Wawancara pada 5 Mei 2025)

Ketiadaan dokumentasi dan perencanaan ini membuat pihak luar, termasuk pemerintah maupun swasta, ragu untuk memberikan dukungan secara berkelanjutan.

b. Perbedaan Pemahaman Antar Aktor

Perbedaan pemahaman antara pemerintah, masyarakat, dan sektor swasta terkait konsep pembinaan dan dukungan dalam pengembangan pariwisata. Pemerintah, melalui DISPORAPAR Kota Malang, menegaskan bahwa peran mereka lebih pada pembinaan melalui pelatihan, pendampingan teknis, dan fasilitasi kolaborasi lintas sektor. Namun, masyarakat sering kali menafsirkan “pembinaan” adalah berupa bantuan finansial langsung. Perbedaan persepsi ini menjadi sumber friksi dan salah pengertian yang berulang. Paradigma masyarakat yang masih menitikberatkan pada bantuan material menghambat upaya pembangunan berbasis kapasitas dan menimbulkan ketidaksesuaian ekspektasi antara jenis dukungan yang diberikan pemerintah dan harapan masyarakat. Pihak DISPORAPAR Kota Malang menyatakan :

“Masyarakat itu ngomong pembinaan itu artinya duit... kita bedakan dengan Kayutangan yang kelembagaannya bagus sehingga bisa mendapat bantuan.” (Yudi Winarno, SS., Disporapar Kota Malang, Wawancara pada 5 Mei 2025)

Paradigma masyarakat yang masih menitikberatkan pada bantuan material menghambat upaya pembangunan berbasis kapasitas.

c. Keterbatasan Sumber Daya Manusia (SDM) dan Pemanfaatan Teknologi

Keterbatasan kapasitas sumber daya manusia (SDM) juga menjadi hambatan signifikan dalam pengembangan Kampung Warna-Warni Jodipan. Sebagai destinasi wisata berbasis masyarakat, keberhasilan pengelolaan sangat bergantung pada partisipasi aktif dan kompetensi warga lokal. Namun, keterbatasan keahlian dan tingkat partisipasi masyarakat dinilai masih

rendah. Pengelolaan media sosial atau pemanfaatan teknologi informasi dalam mendukung keberlanjutan kawasan wisata masih belum dimanfaatkan secara maksimal karena tidak ada tim yang mampu mengelola. Keterbatasan SDM terutama dalam manajemen destinasi dan pemanfaatan teknologi informasi juga menjadi tantangan atau kendala dalam mengembangkan wisata Kampung Warna-Warni Jodipan. Meski Kampung Warna-Warni memiliki daya tarik dan jumlah kunjungan wisatawan asing yang relatif tinggi, potensi ini tidak dimaksimalkan secara optimal. Di sisi lain, masyarakat dinilai terlalu pasif dalam merespons perubahan dan inovasi, sebagaimana disampaikan pihak DISPORAPAR Kota Malang,

“Harapannya misalnya sampai ketemu aku, cerita pariwisata yang ideal... tapi kan sampai hari ini kayaknya harapan ideal itu belum terjadi.” (Yudi Winarno, SS., Disporapar Kota Malang, Wawancara pada 5 Mei 2025)

Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kualitas SDM merupakan aspek krusial yang perlu diintervensi secara sistematis.

d. Dukungan Pendanaan yang Terbatas dan Fragmentasi Peran Antar Aktor

Pemerintah daerah melalui Disporapar memberikan pendampingan, namun dukungan tersebut terbatas pada anggaran program yang sudah direncanakan sebelumnya. Di sisi lain, masyarakat merasa beban perawatan dan operasional kawasan wisata sepenuhnya dibebankan kepada mereka. Seorang penjaga loket bahkan mengungkapkan,

“Dana pengelolaan kawasan itu juga dari dana pribadi, dana dari uang loket-loket itu untuk memperbarui.” (Yudi Winarno, SS., Disporapar Kota Malang, Wawancara pada 5 Mei 2025)

Selain itu, kolaborasi antar aktor terhambat oleh fragmentasi kewenangan. *“Kampung Warna-Warni bukan binaan Disporapar... kami hanya memberikan izin,”* jelas salah satu pihak dinas, yang menunjukkan lemahnya koordinasi lintas sektor dalam pengelolaan kawasan wisata. Fragmentasi peran antar aktor memperumit kolaborasi. DISPORAPAR Kota Malang menegaskan bahwa Kampung Warna-Warni bukanlah binaan langsung mereka, melainkan hanya diberikan izin operasional. Hal ini menyebabkan koordinasi dan kolaborasi menjadi lemah karena tidak ada mekanisme koordinasi terstruktur antara pemerintah, masyarakat, dan sektor swasta. Fragmentasi ini juga menyebabkan masyarakat merasa memiliki otonomi penuh, namun tanpa dukungan kelembagaan yang memadai, pengelolaan kawasan menjadi tidak efektif.

Keterbatasan dukungan dan pendanaan juga menjadi masalah yang sering dihadapi. Meskipun pemerintah telah melakukan pendampingan dan pembinaan, dana yang tersedia sangat terbatas dan sering kali tidak mencukupi untuk kebutuhan pengembangan yang lebih besar. Dana operasional kawasan sebagian besar berasal dari dana pribadi dan hasil penjualan tiket, sehingga perawatan dan pengembangan kawasan sangat bergantung pada swadaya masyarakat. Pemerintah menegaskan bahwa wisata berbasis masyarakat seharusnya tumbuh dari masyarakat untuk masyarakat, sehingga bantuan finansial langsung dari pemerintah tidak selalu menjadi solusi utama. Namun, persepsi masyarakat yang masih berharap pada bantuan dana menjadi tantangan tersendiri dalam membangun kemandirian dalam pengembangan wisata.

e. Penurunan Jumlah Kunjungan Wisatawan Domestik dan Stagnasi Inovasi Wisata

Penurunan jumlah kunjungan wisatawan domestik (wisnus) menjadi isu aktual yang cukup signifikan dalam pengembangan Kampung Warna-Warni Jodipan. Berdasarkan data, jumlah kunjungan wisatawan domestik mencapai puncaknya pada tahun 2019 dengan total 204.396 kunjungan, namun mengalami penurunan drastis di tahun 2020 menjadi hanya 47.338 kunjungan, terutama akibat dampak pandemi COVID-19. Kondisi ini semakin memburuk pada tahun 2021, di mana total kunjungan wisnus hanya 4.450 orang dalam setahun. Meskipun pada

tahun-tahun berikutnya terjadi peningkatan bertahap 35.448 kunjungan pada 2022, 26.815 pada 2023, dan 23.097 hingga akhir April 2024 jumlah tersebut masih jauh lebih rendah dibandingkan masa kejayaannya sebelum pandemi.

Fenomena ini diperparah oleh minimnya inovasi dalam pengelolaan pengalaman wisata, sehingga destinasi ini semakin kehilangan daya tariknya bagi wisatawan domestik. Padahal, peningkatan jumlah wisatawan mancanegara (wisman), yang pada 2024 bahkan sudah mencapai 45.187 kunjungan hanya dalam 4 bulan, menunjukkan adanya potensi pasar yang kuat. Namun, pemerintah menghadapi kesulitan dalam merancang strategi retensi yang efektif karena keterbatasan kewenangan dalam pengelolaan destinasi berbasis masyarakat. Seperti diungkapkan oleh pihak DISPORAPAR Kota Malang :

“Tugas terpentingnya adalah menahan wisatawan asing... tapi sebagai wisata berbasis masyarakat, siapa yang akan menahan?” (Yudi Winarno, SS., Disporapar Kota Malang, Wawancara pada 5 Mei 2025)

Hal ini menegaskan pentingnya terobosan dalam hal pengembangan konten dan pengalaman wisata yang lebih otentik dan menarik, agar Kampung Warna-Warni Jodipan tidak hanya menjadi tempat singgah sesaat, melainkan menjadi destinasi yang mampu menawarkan pengalaman budaya yang mendalam dan berkesan, baik bagi wisatawan domestik maupun mancanegara.

Gambar 1.2
Data Kunjungan Kampung Warna-Warni Jodipan

Data Kunjungan Kampung Warna Warni													
Tahun	2018		2019		2020		2021		2022		2023		2024
Bulan	Wisman	Wisnus	Wisman	Wisnus	Wisman	Wisnus	Wisman	Wisnus	Wisman	Wisnus	Wisman	Wisnus	Wisnus
Januari	40	17.257	43	18.463	2.323	17.035			3.090	500	3.511	1.276	1.746
Februari	45	15.342	48	16.417	1.383	10.144			2.592	400	2.669	2.095	2.094
Maret	60	14.998	64	16.649	588	4.313				600	2.317	2.063	1.009
April	45	16.981	48	18.171					1.079	2.115	1.121	2.232	1.374
Mei	60	17.302	64	18.513					4.460	1.250	3.883	4.669	2.282
Juni	150	16.904	161	18.087					17	5.090	4.256	1.823	3.904
Juli	40	17.341	45	18.651					620	5.094	5.840	2.271	7.405
Agustus	175	15.471	187	16.554	1.563	11.464			1.550	4.003	4.985	2.136	8.322
September	45	14.253	48	15.251	239	1.753			450	3.716	4.422	1.894	6.100
Oktober	34	13.876	36	14.847	358	2.629			340	3.301	3.363	1.442	3.743
November	40	13.775	43	14.739			1.400		600	2.473	2.259	1.216	2.037
Desember	235	16.873	251	18.054			3.050		326	550	2.073	2.532	1.341
	969	190.373	1.038	204.396	6.454	47.338	0	4.450	3.903	35.448	32.063	26.815	45.187
	191.342		205.434		53.792		4.450		39.351		58.878		68.284

(Sumber : DISPORAPAR Kota Malang, 2025)

Implikasi dari berbagai tantangan menunjukkan adanya lingkaran permasalahan yang saling memperkuat: lemahnya tata kelola membatasi akses pendanaan, keterbatasan dana menghambat peningkatan SDM, dan keterbatasan SDM menyulitkan perbaikan tata kelola. Solusi yang diusulkan meliputi pembentukan lembaga khusus pengelola aset wisata, pendampingan berkelanjutan oleh akademisi, penyusunan dokumen perencanaan strategis bersama, serta pelibatan sektor swasta melalui skema CSR yang terstruktur. Kolaborasi antar aktor akan efektif jika didukung rekayasa kelembagaan yang kuat, dokumentasi yang sistematis, dan distribusi peran yang selaras. Pemerintah daerah telah mengusulkan pembentukan lembaga pengelola formal, peningkatan kapasitas masyarakat melalui pelatihan, dan penyusunan dokumen perencanaan strategis dengan melibatkan akademisi dan praktisi. Untuk mendorong keberlanjutan pengembangan KWJ, dibutuhkan pendekatan kolaboratif yang lebih sistematis, berkelanjutan, dan inklusif. Intervensi harus multidimensi, menjangkau aspek kelembagaan, SDM, dokumentasi, hingga narasi bersama antar aktor. Tanpa koordinasi yang kuat dan

kesadaran kolektif, potensi wisata yang telah dibangun akan sulit berkembang, meski secara visual dan popularitas kampung ini pernah mencapai puncak euforia pariwisata tematik.

PENUTUP

Kampung Warna-Warni Jodipan (KWJ) di Malang sukses bertransformasi dari kawasan kumuh menjadi destinasi wisata tematik melalui kolaborasi antara mahasiswa, sektor swasta, pemerintah, dan masyarakat. Awalnya, pengembangan KWJ meningkatkan pendapatan masyarakat, memperbaiki citra lingkungan, dan memperkuat kesadaran kebersihan dan ketertiban lingkungan. Namun, KWJ kini menghadapi tantangan seperti menurunnya daya tarik visual, stagnasi inovasi, dan penurunan kunjungan wisatawan terutama domestik, yang menunjukkan perlunya penguatan tata kelola kolaboratif dan inovasi berkelanjutan. Analisis menggunakan teori *Collaborative Governance* DeSeve menunjukkan bahwa hanya indikator komitmen terhadap tujuan bersama dan kepercayaan antar aktor yang berjalan optimal, sementara enam indikator lain seperti struktur kelembagaan, akuntabilitas, dan akses sumber daya masih lemah. Hambatan utama meliputi lemahnya tata kelola kelembagaan, kurangnya dokumen atau laporan strategis, fragmentasi peran, kapasitas SD, keterbatasan dana, serta minimnya komunikasi dan evaluasi. Keberlanjutan KWJ sangat bergantung pada penyusunan dokumen rencana strategis sebagai bentuk laporan pertanggungjawaban dalam pengelolaan KWJ, peningkatan kapasitas SDM, dan penguatan tata kelola kolaboratif. Keterlibatan masyarakat, inovasi, dan dukungan regulasi pemerintah menjadi kunci agar KWJ tetap menjadi ikon wisata yang berkelanjutan secara sosial, ekonomi, dan lingkungan.

DAFTAR PUSTAKA

- 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>
- Ardiansyah, F. W., Purnaweni, H., & Priyadi, B. P. (2023). Analisis Collaborative Governance Dalam Pengembangan Pariwisata Pantai Dewa Ruci Jatimalang Kecamatan Purwodadi Kabupaten Purworejo. *Journal of Public Policy and Management Review*, 12(3), 741-756.
- DeSeve, G. E. (2007). Creating Public Value: The Challenge of Collaborative Governance. *Public Administration Review*, 67(s1), 123-132.
- Dewi, N. P., & Pratiwi, R. D. (2020). Kolaborasi Multi Pihak dalam Pengembangan Kampung Warna-Warni Jodipan Kota Malang. *Jurnal Administrasi Publik*, 8(2), 123-132.
- Eprints Unmer. (2022). *Latar Belakang Pengembangan Kampung Wisata*. Universitas Merdeka Malang.
- Fatimah, P., Mahsyar, A., & Kasmad, R. (2021). Collaborative Governance Dalam Pemberdayaan Kelompok Tani Di Kabupaten Wajo. *Kajian Ilmiah Mahasiswa Administrasi Publik (KIMAP)*, 2(1), 294-307.
- Hasna, A. L., & Darumurti, A. (2023). Collaborative Governance dalam Mitigasi Bencana Banjir Rob di Kota Pekalongan. *JISIP UNJA (Jurnal Ilmu Sosial Ilmu Politik Universitas Jambi)*, 7(1), 25-37. <https://doi.org/10.22437/jisipunja.v7i1.24210>
- Indrayani, I. A. D., Prabawati, N. P. A., & Yudartha, I. P. D. (2024). Collaborative Governance Berbasis Pentahelix dalam Pengembangan Desa Wisata Berkelanjutan (Studi Kasus: Desa Wisata Taro, Kecamatan Tegallalang, Kabupaten Gianyar). *Ethics and Law Journal: Business and Notary*, 2(1). <https://doi.org/10.61292/eljbn.151>
- ITN. (2021). *Tourism Development Strategy of Kampung Warna-Warni*. Institut Teknologi Nasional Malang.

- Kirana, C. A. D., & Artisa, R. A. (2020). Pengembangan Desa Wisata Berbasis Collaborative Governance di Kota Batu. *Kolaborasi: Jurnal Administrasi Publik*, 6(1), 68-84. <https://doi.org/10.26618/kjap.v6i1.3119>
- Nanda, D. D., Suprastiyo, A., & Junadi, J. (2024). Collaborative Governance dalam Pengembangan Pariwisata “Waduk Bendo” di Desa Bendo, Kecamatan Kapas, Kabupaten Bojonegoro. *Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal*, 6(3), 2624-2637.
- Pratama, A. R., & Rahmawati, D. (2019). Peran Komunitas dalam Pengembangan Wisata Kampung Warna-Warni Jodipan di Kota Malang. *Jurnal Pariwisata Pesona*, 4(1), 45-54.
- Rahman, A. F. B., Amil, & Zitri, I. (2023). Collaborative Governance Dalam Perkembangan Pariwisata Di Kawasan Senggigi Kabupaten Lombok Barat. *Nusantara Hasana Journal*, 3(2), 144-159. <https://doi.org/10.59003/nhj.v3i2.919>
- Subagiya, B. (2023). Eksplorasi Penelitian Pendidikan Agama Islam Melalui Kajian Literatur: Pemahaman Konseptual dan Aplikasi Praktis. *Ta'dibuna: Jurnal Pendidikan Islam*, 12(3), 304-318.