

DINAMIKA KOLABORASI ANTAR AKTOR DALAM TATA KELOLA PANTAI MODANGAN DI DESA SUMBEROTO, KECAMATAN DONOMULYO, KABUPATEN MALANG

Videlis Prabinuel Abi¹, Canara Agustin², Vania Maharani P.S³, Refi Nur Fauzi⁴, Sukma Anjani Rama Dena⁵, Priska Kiki Wulandari⁶

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:

videlis08@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

Kabupaten Malang memiliki banyak pantai sebagai tempat wisata alam yang sangat menarik. Tata kelola pemerintahan dalam bentuk kolaborasi dan koordinasi antar bidang pemerintahan belum sepenuhnya mengimbangi potensi pantai-pantai yang ada. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan memahami bagaimana bentuk tata kelola kolaboratif terbentuk dalam pengembangan wisata Pantai Modangan, mengidentifikasi peran masing-masing aktor baik pemerintah, masyarakat lokal, maupun pelaku usaha dalam menciptakan sinergi dalam pengelolaan, serta mengungkap dinamika interaksi antar pemangku kepentingan, tantangan dan dampak yang dihadapi terhadap keberlanjutan dan pemberdayaan masyarakat di sekitar kawasan wisata. Pada penelitian ini peneliti menggunakan jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi lapangan, dan dokumentasi. Fokus utama penelitian ini adalah untuk memahami bagaimana mekanisme kolaborasi dibangun, tantangan yang dihadapi, serta sejauh mana praktik pemerintahan kolaboratif mampu mendorong keberlanjutan dan pemberdayaan masyarakat di kawasan Pantai Modangan. Hasil awal menunjukkan bahwa meskipun kolaborasi telah terbangun secara informal. Studi ini memberikan kontribusi terhadap literatur tata kelola wisata dengan menyoroti pentingnya penguatan kapasitas lokal dan kerangka regulasi yang adaptif dalam mendukung wisata pinggir yang inklusif dan berkelanjutan.

Kata Kunci : pemerintahan kolaboratif, partisipasi lokal, tata kelola wisata, Pantai Modangan.

LATAR BELAKANG

Salah satu sektor penting dalam pembangunan daerah adalah pariwisata, karena memiliki potensi besar untuk meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD), menciptakan lapangan kerja, dan mendorong pertumbuhan ekonomi lokal. PAD merupakan sumber pendapatan utama daerah, yang berasal dari pajak, retribusi, pengelolaan aset perseorangan, dan sarana hukum lainnya (Hoffman, 2022). Di Kabupaten Malang, khususnya wilayah Malang Selatan, terdapat kekayaan alam yang luar biasa yang menawarkan potensi wisata yang sangat menjanjikan. Beberapa lokasi wisata unggulan seperti Pantai Balekambang, Pantai Sendang Biru, Pantai Modangan, Pantai Goa Cina, hingga Pantai Ngliyep telah lama dikenal sebagai destinasi menarik bagi wisatawan domestik maupun mancanegara. Keindahan alam, keberagaman budaya lokal, dan potensi ekonomi kreatif di sekitar kawasan wisata tersebut semestinya menjadi aset strategis bagi pengembangan daerah.

Namun, besarnya potensi pariwisata tersebut belum sepenuhnya diimbangi oleh tata kelola pemerintahan yang efektif dan kolaboratif. Hal ini terutama tampak dalam aspek koordinasi dan sinergi antar lembaga pemerintahan yang terkait langsung dengan pengelolaan pariwisata. Saat ini, pendekatan birokratis yang bersifat top-down masih mendominasi, sehingga sering kali menghambat terbangunnya pola kerja sama yang inklusif dan partisipatif. Untuk mengembangkan sektor pariwisata secara optimal, diperlukan pendekatan berbasis jejaring pemerintahan (*governance network*), dan kebijakan kolaborasi untuk menentukan lokus dan fokus percepatan program dan penyebaran ke stakeholder yang paling relevan untuk berkolaborasi (Astuti, 2020).

Jejaring pemerintahan merupakan model tata kelola yang mengedepankan kerja sama horizontal, berbagi peran, dan pengambilan keputusan bersama berdasarkan konsensus. Dan kolaborasi adalah bentuk kerja sama, interaksi, dan kompromi beberapa elemen yang terkait, baik individu, lembaga, atau pihak-pihak yang terlibat secara langsung maupun tidak langsung yang menerima manfaat dan hasil. *Collaborative Governance* juga berpotensi menguntungkan bagi sektor swasta maupun publik jika dengan prinsip yang tepat (Matthoriq dkk., 2021). Kemudian, juga dapat mendorong inovasi lokal, serta meningkatkan rasa kepemilikan masyarakat terhadap destinasi wisata. Sayangnya, di beberapa daerah Malang Selatan, implementasi jejaring pemerintahan masih menemui berbagai kendala, seperti masih banyak keputusan strategis yang terlalu bergantung pada pengembangan infrastruktur dan promosi semata, tanpa disertai mekanisme kerja sama yang kuat antar lembaga. Padahal, beberapa praktik baik di tingkat lokal menunjukkan bahwa kerja sama antara pemerintah desa, pelaku usaha, dan masyarakat dapat menghasilkan pengelolaan wisata yang efektif dan berkelanjutan.

Dengan latar belakang tersebut, penting untuk dilakukan penelitian ilmiah yang mengkaji bagaimana penerapan jejaring pemerintahan dilakukan dalam sektor pariwisata, khususnya di wilayah Malang Selatan. Penelitian yang berjudul "*Dinamika Kolaborasi Antar Aktor dalam Tata Kelola Pantai Modangan di Desa Sumberoto, Kecamatan Donomulyo, Kabupaten Malang*" ini bertujuan untuk menganalisis bentuk tata kelola kolaboratif dalam pengembangan wisata Pantai Modangan, serta mengidentifikasi peran masing-masing aktor seperti pemerintah, masyarakat lokal, dan pelaku usaha dalam menciptakan sinergi pengelolaan wisata. Berdasarkan pada latar belakang diatas, penelitian ini bertujuan untuk mengulik Dinamika Kolaborasi Antar Aktor dalam Tata Kelola Pantai Modangan di Desa Sumberoto, Kecamatan Donomulyo, Kabupaten Malang.

KAJIAN LITERATUR

Teori *Collaborative Governance* (Ansell and Gash; 2008) merupakan sebuah teori yang menjelaskan sebuah model pengendalian yang terdapat satu atau lebih lembaga publik yang secara langsung melibatkan para pemangku kepentingan *stakeholder non state* dalam proses pengambilan keputusan kolektif yang bersifat formal, berorientasi *consensus*, deliberatif, dan bertujuan untuk membuat atau menerapkan kebijakan publik, mengelola program publik atau aset publik. Dalam model Ansell and Gash, pendekatan *collaborative governance* ini menekankan pentingnya partisipasi aktif dari semua aktor dalam proses kebijakan, termasuk aktor negara seperti pemerintah pusat dan daerah, serta aktor non-negara seperti masyarakat sipil, sektor swasta, dan lembaga swadaya masyarakat. Keikutsertaan semua aktor dalam proses deliberasi yang setara menjadi pondasi utama bagi keberhasilan tata kelola kolaboratif. Teori kolaboratif adalah pendekatan dalam studi kebijakan dan tata kelola publik yang menekankan pentingnya kerja sama antar berbagai aktor (sektor negara, masyarakat sipil, dan sektor swasta) dalam proses perumusan dan pelaksanaan kebijakan. Teori ini muncul sebagai respons atas keterbatasan pendekatan tradisional yang bersifat top-down, dimana pemerintah menjadi satu-satunya aktor utama dalam pengambilan keputusan. Teori kolaboratif ini timbul dari keyakinan bahwa kompleksitas permasalahan publik tidak dapat diselesaikan secara efektif oleh satu aktor tunggal saja. Oleh karena itu, dibutuhkan keterlibatan kolektif yang bersifat deliberatif, partisipatif, dan berorientasi pada pencapaian konsensus antar pihak.

Untuk menjelaskan bagaimana tata kelola kolaboratif dapat berjalan efektif, Ansell and Gash mengembangkan sebuah model teoritis yang terdiri dari empat elemen kunci, yaitu: kondisi awal, desain kelembagaan, kepemimpinan fasilitatif, dan proses kolaboratif. Keempat komponen ini saling terkait dan mempengaruhi satu sama lain secara dinamis, sehingga keberhasilan kolaborasi sangat bergantung pada bagaimana kelima unsur ini berinteraksi dalam konteks tertentu. Kondisi awal merujuk pada latar belakang dan dinamika yang sudah ada

sebelum proses kolaborasi dimulai. Ini termasuk tingkat ketimpangan kekuasaan antara aktor, sejarah konflik atau kerja sama yang pernah terjadi, serta tingkat kepercayaan yang sudah ada di antara para aktor. Kondisi awal yang negatif, seperti konflik berkepanjangan atau ketidakpercayaan mendalam, dapat menjadi hambatan serius bagi kolaborasi. Sebaliknya, apabila terdapat sejarah kerja sama yang positif dan relatif setara dalam pengaruh, maka kondisi tersebut akan lebih kondusif bagi terjadinya kolaborasi yang konstruktif. Desain kelembagaan juga memainkan peran penting dalam mendukung proses kolaboratif. Dalam hal ini, institusi yang inklusif dan transparan menjadi prasyarat utama. Aturan main yang jelas, akses yang setara terhadap informasi, dan mekanisme pengambilan keputusan yang adil akan meningkatkan rasa memiliki dan kepercayaan di antara para aktor. Desain institusional yang buruk dapat menciptakan dominasi dari satu aktor tertentu dan meminggirkan suara aktor lain, sehingga justru menghambat terbentuknya konsensus. Unsur ketiga yang krusial adalah kepemimpinan fasilitatif, yaitu kehadiran sosok atau lembaga yang mampu menjadi mediator, menjembatani perbedaan, serta menjaga dialog tetap produktif dan konstruktif. Kepemimpinan dalam konteks kolaboratif tidak bersifat otoritatif, melainkan fasilitatif, artinya pemimpin harus mampu menciptakan ruang diskusi yang aman dan terbuka, mempromosikan kepercayaan, serta mendorong keterlibatan semua pihak. Tanpa kepemimpinan yang efektif, proses kolaboratif dapat mudah terjebak dalam konflik. Elemen keempat adalah proses kolaboratif, yang mencakup serangkaian interaksi antara para aktor yang berlangsung secara berkelanjutan. Proses ini mencakup dialog, negosiasi, pembelajaran bersama, serta pencarian solusi yang disepakati secara kolektif. Proses kolaboratif yang efektif memungkinkan para aktor membangun pemahaman bersama terhadap permasalahan yang dihadapi dan menciptakan rasa kepemilikan terhadap solusi yang dihasilkan. Dalam praktiknya, proses ini tidak selalu linier dan sering kali mengalami dinamika naik-turun tergantung pada konteks dan kondisi di lapangan.

Pendekatan kolaboratif dari Ansell dan Gash memberikan kerangka analisis yang komprehensif untuk memahami relasi antar aktor dalam tata kelola kawasan wisata berbasis masyarakat. Dalam konteks Pantai Modangan, teori ini dapat digunakan untuk mengidentifikasi faktor penguat maupun penghambat kolaborasi, serta memberikan arah bagi penguatan kelembagaan pengelolaan yang lebih adil, inklusif, dan berkelanjutan. Terlebih, dengan meningkatnya tekanan terhadap kawasan pesisir akibat pariwisata, perubahan iklim, dan eksploitasi ekonomi, tata kelola kolaboratif menjadi semakin penting untuk memastikan bahwa pengelolaan sumber daya tidak hanya berpihak pada keuntungan jangka pendek, tetapi juga mempertimbangkan keberlanjutan lingkungan dan kesejahteraan masyarakat lokal.

METODE PENELITIAN

Pada penelitian ini peneliti menggunakan jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Secara umum, penelitian deskriptif ini diartikan sebagai suatu jenis penelitian yang dibatasi pada penggambaran atau pendeskripsian data melalui pemahaman, pemecahan, serta pengantisipasi masalah (Sugiyono, 2008). Sedangkan penelitian kualitatif menurut Sugiyono (2008) adalah suatu metode penelitian dengan melandaskan pada filsafat postpositivisme dengan menjadikan peneliti sebagai instrumen kunci. Berdasarkan pengertian tersebut, peneliti berasumsi dengan menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif ini peneliti dapat menggali secara luas bagaimana peran dari setiap aktor yang terlibat dalam pengelolaan Pantai Modangan. Penelitian ini dilakukan di Pantai Modangan, tepatnya berada di Dusun Kalitekuk, Desa Sumberoto, Kecamatan Donomulyo, Kabupaten Malang, Jawa Timur. [PKW1]

Dalam penelitian ini terdapat tiga teknik pengumpulan data yang digunakan diantaranya yaitu; wawancara, observasi, dan dokumentasi. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan jenis wawancara terstruktur yang merupakan metode pengumpulan data yang

dimana peneliti telah menyiapkan daftar pertanyaan yang telah disusun sebelumnya sehingga dapat membantu peneliti dalam menghindari kebingungan selama sesi wawancara. Dalam penelitian ini narasumber yang dipilih adalah Dinas Pariwisata Kabupaten Malang. [PKW2] Narasumber tersebut dipilih karena dianggap relevan dalam memperoleh informasi mengenai peran pemerintahan kolaboratif di Pantai Modangan.

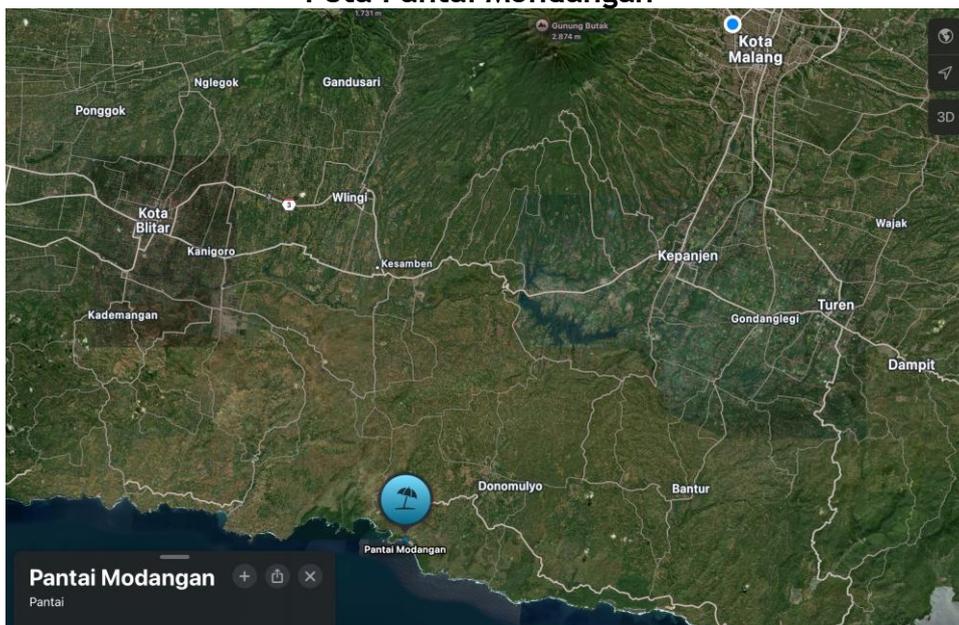
Pada penelitian ini observasi yang digunakan adalah observasi lapangan yang merupakan metode pengumpulan data dengan cara mengamati fenomena secara langsung di lokasi tempat fenomena itu terjadi. Metode ini digunakan dalam penelitian ini karena memungkinkan peneliti untuk mendapatkan pemahaman yang mendalam mengenai konteks dan dinamika terkait pemerintahan kolaboratif di Pantai Modangan. Dan teknik pengumpulan data yang terakhir yaitu dokumentasi. Dimana dokumentasi dapat digunakan untuk meningkatkan kredibilitas hasil penelitian (Sugiyono, 2008). Dan dokumentasi ini dapat berbentuk gambar, dokumen tertulis, arsip, video, atau data elektronik yang nantinya dapat dipergunakan sebagai bahan validitas.

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik analisis data model interaksi dari Miles dan Huberman. Analisis model ini terdiri dari; reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi. Reduksi data merupakan langkah awal di mana peneliti menyederhanakan dan mengorganisasi data yang kompleks menjadi bentuk yang lebih ringkas dan relevan dengan fokus penelitian. Setelah data direduksi, langkah berikutnya adalah menyajikan data dalam format yang mudah dipahami. Penyajian bisa dilakukan dalam bentuk tabel, grafik, atau matriks, yang bertujuan untuk memberikan gambaran jelas mengenai temuan-temuan yang ada. Dan langkah terakhirnya yaitu dengan membuat kesimpulan dari hasil analisis Pada tahap ini, peneliti juga melakukan verifikasi untuk memastikan bahwa kesimpulan yang diambil didukung oleh bukti-bukti yang valid.

Tabel Daftar Informan

NO	NAMA	KETERANGAN
1.	Ir. Budi Susilo	Kepala Bidang Pengembangan Destinasi Pariwisata Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Malang
2.	Pak Mujiono	Ketua Kelompok Tani Hutan
3.	Pak Edi	Anggota BUMDes dan penjaga loket
4.	Bu Sri	Pelaku UMKM

Peta Pantai Modangan



HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Kondisi Awal

Pada awal mulanya, Pantai Modangan baru dinyatakan sebagai destinasi wisata secara resmi 2017. Dari sini, Pantai Modangan masih belum banyak dikunjungi oleh para wisatawan bahkan sekadar mengenal pantai Modangan aja wisatawan masih belum kenal. Hal ini juga didukung oleh beberapa hal yang pada saat itu menjadi masalah pada awal Pantai Modangan diresmikan, mulai dari isu aksesibilitas, infrastruktur, promosi, dan fasilitas yang belum mencapai titik siap dan matang dalam konteks pariwisata. Dari segi aksesibilitas ini misalnya. Ini dapat dilihat dari akses menuju ke arah destinasi Pantai Modangan yang masih belum bagus jalannya¹. Jalan yang ada masih penuh dengan lika-liku dengan tingkat kerusakan yang cukup menyulitkan wisatawan untuk melakukan mobilisasi. Kalau dari segi lainnya misalnya fasilitas, ini bisa dilihat dari fasilitas wisata umum yang biasanya ada. Di Pantai Modangan, fasilitas umum seperti toilet dan jaringan air bersih pada awalnya masih kesulitan². Ini menjadi salah satu tantangan besar untuk membuat Pantai Modangan berkembang pesat di masa depan. Ditambah lagi dengan adanya ketidakjelasan manajemen fasilitas ini yang belum baik dan menimbulkan tanda tanya besar waktu itu. Hal-hal seperti ini yang harus diselesaikan dan dituntaskan dengan segera³.

Terlepas dari semua kondisi awal yang masih kurang siap dan bagus untuk dijadikan destinasi wisata, nyatanya Pantai Modangan memiliki sejuta alasan menarik untuk mengundang wisatawan bisa datang ke sana. Alasan yang paling menarik untuk mengundang wisatawan agar mau ke sana adalah mengenai kondisi alamnya yang luar biasa dan potensinya sangat besar. Pantai Modangan itu mempunyai hamparan pasir putih yang sangat indah membuat mata terpesona⁴. Panorama alamnya yang tidak kalah

¹ Gubernur Khofifah Pamerkan Keindahan Pantai Modangan Malang Selatan," Kominfo Jatimprov, <https://kominfo.jatimprov.go.id/berita/gubernur-khofifah-pamerkan-keindahan-pantai-modangan-malang-selatan>, diakses 26 Mei 2025

² Mey Putri Andini, et.al, ARAHAN PENGEMBANGAN SEBAGAI UPAYA PENINGKATANKAWASAN PARIWISATA PANTAI MODANGAN KABUPATEN MALANG, September 2024, hlm. 2

³ Rizky Dwi Prasetyo, "Arahan Pengembangan Kawasan Pariwisata Pantai Modangan" (Skripsi, Universitas Jember, 2022)

⁴ "modangan.com" (<https://modangan.com>, diakses pada 26 Mei 2025)

indahnyanya juga membuat spot ini sangat potensial untuk dijadikan pengembangan wisata seperti paralayang yang nantinya menjadi salah satu destinasi wisata yang ada di pantai tersebut. Tidak berhenti sampai di situ saja, masih terdapat yang namanya batu-batu indah berwarna hitam yang berkumpul untuk menghiasi pantai ini agar lebih indah lagi⁵. Pantai Modangan juga diapit oleh kawasan hutan lindung yang ada di sekitar dan ada juga sebuah bukit yang terletak di belakang pantai untuk bisa menambah keindahan destinasi wisata Pantai Modangan ini.

Dari segi kondisi tampak fisiknya dua penjelasan paragraf di atas sudah cukup untuk menggambarkan bagaimana keadaan awal Pantai Modangan. Pada bagian ini, akan membahas lebih lanjut mengenai tata kelolanya. Pada awalnya kondisi Pantai Modangan itu merupakan bagian wilayah hutan produksi yang menjadi bagian dari Perum Perhutani. Status kepemilikan lahan yang dipunyai oleh Perum Perhutani ini menghadirkan upaya-upaya pengelolaan maupun pengembangan wisata di Pantai Modangan tidak bisa leluasa atau bisa dikatakan terbatas. Hal ini karena untuk melakukan segala sesuatu kegiatan, aktivitas, maupun apapun yang berhubungan dengan wilayah tersebut harus meminta izin dan mendapatkan persetujuan izin dari Perum Perhutani. Ketika waktu semakin berkembang, pengelolaan maupun pengembangan destinasi Pantai Modangan ini melibatkan KTH atau Kelompok Tani Hutan⁶. Kelompok ini ada di sekitar pantai tersebut dan diberdayakan untuk bisa ikut berpartisipasi dalam pengelolaan maupun pengembangan kawasan wisata pantai. Ditambah lagi dengan adanya kebijakan pemerintah yang mau mendorong atau mengupayakan masyarakat desa hutan untuk berpartisipasi aktif untuk kegiatan-kegiatan yang sifatnya produktif seperti ekowisata misalnya. Setelah dari ini semua, ada keterlibatan Badan Usaha Milik Desa atau yang dikenal dengan BUMDes dan Kelompok Sadar Wisata atau Pokdarwis. Dari sinilah tata kelola pengembangan dan pengelolaan destinasi wisata Pantai Modangan lebih bagus karena ada sinergi dan kolaborasi antar aktor yang terlibat dan saling berpartisipasi. Untuk BUMDes sendiri, dia mengambil peran dalam pengelolaan unit usaha wisata⁷. Sementara itu, Pokdarwis bertugas dalam pengemasan dan promosi destinasi wisata, serta pemberdayaan masyarakat lokal.

2. Kepemimpinan Fasilitatif

Kepemimpinan fasilitatif di Pantai Modangan merujuk pada kemampuan para aktor untuk memfasilitasi, mengkoordinasikan, dan mengintegrasikan kepentingan berbagai stakeholder tanpa mengandalkan kekuasaan hierarkis. Mengingat banyaknya aktor dengan latar belakang, kepentingan, dan kapasitas yang berbeda, model kepemimpinan ini sangat relevan. Kemudian, berdasarkan hasil wawancara dengan pemilik warung (Ibu Sri) dan petugas loket (Edi), teridentifikasi struktur kepemimpinan kolaboratif yang melibatkan tiga entitas utama yakni BUMDes sebagai pengelola operasional, Kelompok Tani Hutan (KTH) sebagai pemilik lahan (72 hektar), Pihak Paralayang sebagai mitra pengembangan wisata khusus.

a. Manifestasi Kepemimpinan Fasilitatif, Kepemimpinan Fasilitatif Pak Mujiono (Ketua KTH)

Sebelum mengembangkan konsep wisata pantai, Pak Mujiono menunjukkan kepemimpinan fasilitatif melalui pendekatan bottom-up dengan "awalnya diskusi

⁵ Mey Putri Andini, et.al, ARAHAN PENGEMBANGAN SEBAGAI UPAYA PENINGKATANKAWASAN PARIWISATA PANTAI MODANGAN KABUPATEN MALANG, September 2024, hlm. 2

⁶ Mahmudan, "Disparbud: Pantai Modangan di Desa Sumberoto Butuh Sokongan Investor", Radar Malang Jawa Pos, 21 April 2025

⁷ Moh. Arif Rahmat Kuncoro, Upaya Pengembangan dan Pemasaran Destinasi Pariwisata pada Lingkup Internal Kabupaten Malang (Studi pada Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Malang), Universitas Brawijaya, 2019, hlm. 72-74.

sama warga". Ini adalah contoh sifat kepemimpinan fasilitatif yang mengutamakan partisipasi dan kesepakatan. Adapun Fasilitas Akses Sumber Daya KTH, di bawah kepemimpinan Pak Mujiono menyewakan lahan seluas 72 hektar kepada BUMDes dan berpartisipasi dalam pengelolaan bersama daripada mengelola secara eksklusif. Ini menunjukkan manajemen yang memungkinkan akses dan membagi kendali.

b. Manifestasi Kepemimpinan Fasilitatif, Kepemimpinan Fasilitatif Pak Tariadi (Ketua Pokdarwis)

Pokdarwis memiliki peran atau fungsi sebagai penghubung dengan Pemerintah. Pokdarwis, dipimpin oleh Pak Tariadi, sebagai fasilitator yang "mengangkat ke Dinas Pariwisata", menunjukkan kemampuan untuk memfasilitasi komunikasi vertikal antara inisiatif lokal dan struktur pemerintahan formal. Perannya dalam menkoordinasi dengan Multi-Stakeholder, Pokdarwis membantu berbagai aktor bekerja sama, seperti mengadakan "rapat bersama tiap ada event", membuat ruang untuk berbicara dan membuat keputusan bersama.

c. Manifestasi Kepemimpinan Fasilitatif, Kepemimpinan Fasilitatif Pak Sunawan (Pengelola Wisata)

Sebagai pengelola wisata, Pak Sunawan memfasilitasi operasional harian yang melibatkan berbagai pihak, dari penjaga loket hingga pelaku UMKM seperti Ibu Sri.

d. Mekanisme Kepemimpinan Fasilitatif dalam Praktik

Di Pantai Modangan, cara berkomunikasi dan bekerja yang mengutamakan diskusi partisipatif menunjukkan penggunaan kepemimpinan fasilitatif. Data wawancara kami menunjukkan bahwa ada "rapat bersama tiap ada event" dan "rapat kawasan dukuh setahun sekali", yang menunjukkan mekanisme kepemimpinan fasilitatif yang mendorong diskusi dan partisipasi dalam pengambilan keputusan. Ketika Pak Mujiono berbicara dengan warga secara informal, pendekatan ini diperkuat. Ini menunjukkan kepemimpinan fasilitatif yang mengutamakan keterbukaan dan kemudahan komunikasi daripada struktur hierarkis formal.

Tiga manajemen utama, BUMDes, KTH, dan Pihak Paralayang, bekerja sama dalam model kolaboratif tripartit untuk membagi kekuasaan dan tanggung jawab dalam pengelolaan Pantai Modangan. Struktur ini menunjukkan distribusi kekuasaan berdasarkan sumber daya dan kemampuan masing-masing aktor daripada satu aktor. Meskipun KTH menyewakan lahan kepada BUMDes, keterlibatannya dalam pengelolaan menunjukkan model kepemimpinan yang mempertahankan rasa kepemilikan kolektif dan memastikan bahwa setiap stakeholder memiliki perwakilan dan peran dalam pengambilan keputusan strategis. Pengembangan berbagai produk wisata, seperti paralayang (dimulai dari Batu tahun 2017), tempat wisata penyu, dan tempat wisata garam, menunjukkan aspek inovasi dan adaptasi dalam kepemimpinan fasilitatif. Diversifikasi ini menunjukkan kemampuan para pemimpin untuk mendorong inovasi dan menerima potensi lokal yang berbeda.

3. Desain Kelembagaan

Desain kelembagaan meliputi struktur, aturan, dan prosedur formal maupun informal yang menjadi pembentuk interaksi aktor yang terlibat dalam proses kolaborasi (Ansell dan Gash, 2008). Dalam kolaborasi pariwisata Pantai Modangan mencakup forum kolaborasi, keterlibatan aktor dan pengambilan keputusan.

a. Forum Kolaborasi

Struktur formal kolaborasi yang ditemukan berdasarkan wawancara yang dilakukan yaitu dengan adanya forum musyawarah desa. Forum musyawarah dilindungi oleh undang-undang sebagai bentuk pelembagaan demokrasi di desa (Rozaki, 2015). Forum musyawarah desa tersebut melibatkan Kelompok Tani Hutan (KTH), BUMDes, Pokdarwis, dan para UMKM. Forum musyawarah desa menjadi tempat komunikasi dan koordinasi pengelolaan Pantai Modangan. Kemudian, Pokdarwis Modangan menjadi pen jembatan kolaborasi antara *Stakeholder* pariwisata Pantai Modangan dengan Dinas Pariwisata dan Kebudayaan (Disparbud) Kabupaten Malang.

b. Peran Aktor

Dalam pengelolaan pantai modangan aktor seperti Kelompok Tani Hutan (KTH), BUMDes, Pokdarwis, dan para UMKM terlibat secara langsung sedangkan Disparbud Kabupaten Malang tidak terlibat secara langsung dalam pengelolaan pariwisata Pantai Modangan. BUMDes menjadi pengelolaan operasional dan komersial, BUMDes mengelola lahan parkir, pengambilan tiket masuk dan parkir. Pokdarwis dan Kelompok Tani Hutan menjadi tempat masyarakat berpartisipasi dalam pengelolaan Pantai Modangan. Pelaku UMKM lokal menjadi pihak menyediakan layanan pendukung pariwisata seperti warung. Serta, Disparbud Kabupaten Malang berperan menjadi fasilitator dan regulator, seperti memfasilitasi pembentukan pokdarwis, sosialisasi pariwisata dan pembuatan *masterplan*.

c. Pengambilan Keputusan

Segala keputusan dalam arah pengelolaan dan aturan Pantai Modangan dilakukan dalam forum musyawarah. Dalam observasi yang dilakukan, keputusan forum musyawarah dapat dilihat yaitu dari aturan pemungutan tiket dengan harga Rp.10.000 untuk masuk pantai dan Rp.5.000 untuk masuk bukit paralayang dan kegiatan gotong royong dalam menjaga kebersihan dan keamanan di pantai modangan. Dalam pengembangan pariwisata pantai modangan juga dapat terlihat dengan pembangunan tempat konservasi penyu dan pertanian garam.

4. Proses Kolaboratif

a. Dialog Tatap Muka

Proses kolaboratif governance ini dapat diawali dengan dilakukannya dialog tatap muka. Dialog tatap muka antar aktor pengelola Pantai Modangan ini berjalan dengan lancar melalui musyawarah dan juga rapat bersama saat akan diadakannya kegiatan atau *event* di Pantai Modangan.

“Kalau buat rapat sama musyawarah biasanya diadakan kalo mau ada event atau kegiatan tertentu di Pantai Modangan, misalnya kayak kemarin itu tanggal 18 Mei ada event Modangan Fun Trail Run, kita dari KTH, BUMDes, Pokdarwis, dan para UMKM rapat bersama menyiapkan event” (Wawancara Bapak Mujiono, 23 Mei 2025).

Tetapi karena kegiatan musyawarah dan rapat bersama yang dilaksanakan oleh para aktor pengelola Pantai Modangan ini hanya dilaksanakan secara kondisional sehingga menyebabkan komunikasi dan koordinasi yang terjalin antar pihak tidak begitu kuat.

b. Membangun Kepercayaan

Membangun kepercayaan merupakan salah satu hal penting dalam proses kolaboratif ini. Dalam implementasinya Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Malang, Kelompok Tani Hutan, Pokdarwis, Pelaku UMKM, dan BUMDes sudah saling membangun kepercayaan dengan baik sesuai dengan tupoksinya

masing-masing. Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Malang membangun kepercayaan melalui sosialisasi kepada warga sekitar terkait pengelolaan pantai dan juga pembangunan jalan menuju Pantai Modangan.

“Dari Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Malang membantu dalam proses fasilitator dan mediator seperti memfasilitasi pengembangan sumber daya manusia, promosi pariwisata, dan jika diperlukan pendampingan pengelolaan wisata. Tetapi untuk proses pengelolaan pariwisata Pantai Modangan kami serahkan kepada pemerintah desa setempat, pihak pengelola dan warga sekitar sana agar dapat mengelola potensi wisata di daerah tersebut secara mandiri” (wawancara Bapak Ir. Budi Utomo, 2025)

Dari pernyataan yang disampaikan oleh Kepala Bidang Destinasi Pariwisata tersebut dapat disimpulkan bahwa telah terjadi hubungan atau proses kolaborasi yang saling mempercayai antar pihak pemerintah dan pengelola Pantai Modangan itu sendiri.

c. **Komitmen Terhadap Proses**

Komitmen dari para aktor yang terlibat dalam pengelolaan Pantai Modangan bisa dibilang sudah cukup baik, hal ini dapat dilihat dari adanya kerjasama antar aktor untuk terus mengembangkan potensi dari Pantai Modangan. Komitmen ini dapat dilihat dari bagaimana keterlibatan aktif setiap aktor dalam proses pengembangan Pantai Modangan dari mulai pembuatan master plan, pengembangan paralayang, pembuatan konservasi penyu, dan pembangunan jalan menuju Pantai Modangan. Tentu dengan banyaknya kerjasama yang dilakukan ini akan semakin meningkatkan komitmen antar aktor tersebut.

d. **Pemahaman Bersama**

Pemahaman bersama antar aktor disini sangat diperlukan guna untuk mencapai visi, misi dan tujuan bersama. Apabila pemahaman bersama antar aktor ini kurang dimaksimalkan tentu akan dapat menimbulkan kesalahpahaman, konflik, bahkan perselisihan antar aktor. Dengan sama-sama memiliki pemahaman bahwa dengan pengelolaan pantai yang baik selain akan dapat berdampak pada kelestarian lingkungan juga berdampak kepada meningkatnya pendapatan masyarakat sekitar pantai. Selain itu masyarakat dan para pengelola pantai juga terus mendorong pemahaman bersama untuk menjaga kebersihan pantai. dengan melakukan gotong royong membersihkan pantai dan memperkerjakan petugas sampah di sekitar pantai.

e. **Outcome Menengah**

Kolaborasi antar aktor dalam pengelolaan Pantai Modangan ini akan terus dilakukan. Dari hasil penelitian yang dilakukan dapat disimpulkan bahwa proses kolaborasi yang dilakukan antar aktor telah menunjukkan hasil yang positif. Hasil sementara yang dapat dilihat dan dirasakan adalah dengan mudahnya akses jalan menuju Pantai Modangan yang telah terhubung juga dengan Jalur Lintas Selatan (JLS), adanya olahraga paralayang, terstrukturnya bangunan warung disekitar pantai, sudah adanya infrastuktur yang memadai, sering diadakannya event, terdapat usaha resort dan cafe kekinian dari pihak swasta. Tetapi, dalam hal promosi dan branding pariwisata Pantai Modangan ini masih memiliki banyak kekurangan sehingga menyebabkan Pantai Modangan belum terlalu dikenal oleh banyak orang. Hasil sementara yang terlihat dari proses kolaborasi antar aktor ini dapat membantu evaluasi pengelolaan Pantai Modangan sehingga program, pembangunan dan kegiatan lain kedepannya dapat berjalan lebih baik dan membawa kesejahteraan bagi masyarakat sekitar.

KESIMPULAN

Di Pantai Modangan, telah menghasilkan model tata kelola kolaboratif yang melibatkan berbagai stakeholder. Model tripartit yang terdiri dari BUMDes, KTH, dan pihak paralayang, didukung oleh Pokdarwis, telah menghasilkan sistem pengelolaan yang inklusif dan adaptif. Kemampuan untuk menggabungkan kepentingan ekonomi, konservasi, dan pengembangan pariwisata dalam satu kerangka pengelolaan yang sesuai menunjukkan keberhasilan ini. Namun, masalah yang perlu ditangani untuk keberlanjutan jangka panjang adalah penguatan kapasitas kepemimpinan fasilitatif dalam mengelola hubungan eksternal dan diversifikasi sumber pendapatan. Yang ditunjukkan oleh ketergantungan pada acara dan kunjungan akhir pekan, serta keterbatasan untuk mendapatkan akses melalui tanah perhutani. Untuk memaksimalkan potensi kepemimpinan fasilitatif, diperlukan penguatan elemen koordinasi eksternal, pengembangan sumber pendapatan yang berkelanjutan, dan formalisasi mekanisme koordinasi yang dapat memastikan kolaborasi terus menerus antar individu.

DAFTAR PUSTAKA

- Tardiyo, D. (2020). *Jejaring Kebijakan Dalam Implementasi Program Kota Tanpa Kumuh (Kotaku) Di Kabupaten Subang*. *Dinamika: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara*, 7(2), 260-267.
- Haryono, N. (2012). Jejaring untuk membangun kolaborasi sektor publik. *Jurnal Jejaring Administrasi Publik*, 1(4), 48-53.
- Parjaman, T. (2018). *Kolaborasi Antar Institusi dalam Optimalisasi Program "Banjar Cerdas" Pada Jenjang Pendidikan Menengah Di Kota Banjar*. *Dinamika: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara*, 4(4), 533-547.
- Primadany, S. R. (2013). *Analisis strategi pengembangan pariwisata daerah (studi pada dinas kebudayaan dan pariwisata daerah kabupaten nganjuk)* (Doctoral dissertation, Brawijaya University).
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&d*, (Bandung: ALFABETA, 2008).
- Anggito, Albi. Setiawan, Johan. (2018). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Sukabumi Jawa Barat: CV Jejak
- H, La Ode Syaiful. 2018. *COLLABORATIVE GOVERNANCE Konsep dan Aplikasi*. Yogyakarta : Deepublish.
- Ansell, Chris., & Alison Gash. (2008). Collaborative Governance in Theory and Practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 534-571. <https://doi.org/10.1093/jopart/mum032>
- Rozaki, A., & Yulianto, S. (2015). *Pelembagaan Demokrasi melalui Musyawarah Desa*. Institute for Research and Empowerment
- Andini, M. P., Hayati, N. N., & Alfiah, R. (2024, September). *Arahan Pengembangan Sebagai Upaya Peningkatan Kawasan Pariwisata Pantai Modangan Kabupaten Malang*.
- Kuncoro, M. A. R). *Upaya Pengembangan dan Pemasaran Destinasi Pariwisata pada Lingkup Internal Kabupaten Malang (Studi pada Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Malang)*. Universitas Brawijaya.



Mahmudan. (2025, 21 April). *Disparbud: Pantai Modangan di Desa Sumberoto Butuh Sokongan Investor*. Radar Malang Jawa Pos.

Prasetyo, R. D. (2022). *Arahan Pengembangan Kawasan Pariwisata Pantai Modangan* (Skripsi, Universitas Jember).

“Gubernur Khofifah Pamerkan Keindahan Pantai Modangan Malang Selatan.” (2022, 8 April). Kominfo Jatimprov. <https://kominfo.jatimprov.go.id/berita/gubernur-khofifah-pamerkan-keindahan-pantai-modangan-malang-selatan>

“modangan.com”. <https://modangan.com>