

COLLABORATIVE GOVERNANCE DALAM PENGEMBANGAN PARIWISATA BERKELANJUTAN DI KAWASAN KOTA LAMA SEMARANG

Ni Wayan Anjeli Swasti

NPP. 32.0459

Asdaf Kota Semarang, Provinsi Jawa Tengah

Administrasi Pemerintahan Daerah

Email: anjeliawasti5678@gmail.com

Pembimbing Skripsi: Mesy Faridah Hendiyani, S.STP, MPA

ABSTRACT

Problem Statement/Background (GAP): Previous studies on heritage-based tourism have often focused on cultural preservation or environmental management in isolation, with limited emphasis on how multi-stakeholder collaboration specifically affects sustainable tourism governance. There is a lack of comprehensive analysis on how elements such as shared vision, role clarity, and communication patterns among stakeholders influence the success of heritage tourism, particularly in the context of Kota Lama Semarang. Furthermore, little attention has been paid to the institutional and cross-sector coordination challenges that hinder collaborative governance efforts. **Purpose:** This study aims to analyze the practice of collaborative governance in the development of sustainable tourism in the Kota Lama (Old Town) area of Semarang. **Method:** A qualitative research approach with a case study design was employed. The study involved key actors including local government, business stakeholders, local communities, and non-governmental organizations. Data were collected through in-depth interviews, participatory observation, and document analysis, and then analyzed thematically to uncover patterns of collaboration. **Result:** The research found that stakeholder synergy—characterized by a shared vision, clearly defined roles, and continuous communication—significantly contributes to the success of sustainable tourism development. Active community participation also plays a vital role in preserving cultural authenticity and environmental sustainability. However, challenges such as limited resources and weak cross-sector coordination remain. **Conclusion:** Inclusive strategic planning and institutional capacity building are essential for achieving fair and sustainable tourism governance. This study contributes to the development of collaborative policy frameworks for heritage tourism management in Indonesia.

Keywords: coordination, sustainable tourism, Kota Lama Semarang

ABSTRAK

Permasalahan/Latar Belakang (GAP): Penelitian sebelumnya tentang pariwisata berbasis warisan budaya umumnya berfokus pada pelestarian budaya atau pengelolaan lingkungan secara terpisah,

dengan sedikit penekanan pada bagaimana kolaborasi multi-pemangku kepentingan memengaruhi tata kelola pariwisata berkelanjutan. Terdapat kesenjangan dalam kajian yang menganalisis peran elemen seperti visi bersama, kejelasan peran, dan pola komunikasi antaraktor dalam mendukung keberhasilan pengembangan pariwisata, khususnya di kawasan Kota Lama Semarang. **Tujuan:** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis praktik *collaborative governance* dalam pengembangan pariwisata berkelanjutan di kawasan Kota Lama Semarang. **Metode:** Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan desain studi kasus. Subjek penelitian mencakup pemerintah daerah, pelaku usaha, komunitas lokal, dan organisasi non-pemerintah. Analisis dilakukan dengan menggunakan teori *Collaborative Governance*, yang mencakup kondisi awal, desain kelembagaan, kepemimpinan fasilitatif, dan proses kolaborasi. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi, yang dianalisis secara tematik. **Hasil/Temuan:** Hasil penelitian menunjukkan bahwa sinergi antar pemangku kepentingan yang ditandai dengan adanya visi bersama, pembagian peran yang jelas, serta komunikasi yang berkelanjutan menjadi faktor penting dalam keberhasilan pengembangan pariwisata berkelanjutan. Setiap dimensi tata kelola kolaboratif—mulai dari kondisi awal, desain kelembagaan, hingga kepemimpinan fasilitatif—memiliki kontribusi spesifik dalam memperkuat kolaborasi. Partisipasi aktif masyarakat juga terbukti memperkuat keaslian budaya dan keberlanjutan lingkungan. Meskipun demikian, tantangan seperti keterbatasan sumber daya dan lemahnya koordinasi lintas sektor masih menjadi hambatan utama. **Kesimpulan:** Studi ini merekomendasikan pentingnya perencanaan strategis yang inklusif dan penguatan kapasitas kelembagaan guna mendukung tata kelola pariwisata berkelanjutan yang adil dan efektif di kawasan heritage Indonesia.

Kata Kunci: Kolaborasi, pariwisata berkelanjutan, Kota Lama Semarang

I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Indonesia merupakan wilayah dengan kondisi geografis dan ciri khas kepulauan. Pulau-pulau yang tersebar di seluruh Indonesia masing-masing mempunyai budaya yang berbeda-beda dan letaknya yang tersebar dari satu daerah ke daerah lain menjadi salah satu ciri khas dan daya tarik Indonesia. Inilah salah satu potensi besar yang dimiliki Indonesia, khususnya di bidang pariwisata (Seka et al., 2022). Pariwisata telah berkembang menjadi industri yang sangat menguntungkan dan memiliki masa depan yang sangat menjanjikan. Secara politis, pemerintah menyadari bahwa pariwisata merupakan peluang bisnis yang menghasilkan devisa negara, menciptakan lapangan kerja, menciptakan peluang bisnis, memajukan budaya dan seni, serta mempromosikan dan mempertajam keterikatan wisatawan terhadap tanah airnya. Artinya, peran industri pariwisata dalam memberikan kontribusi terhadap kehidupan ekonomi, sosial dan budaya negara terlihat jelas (Kusuma & Wahyudi, 2023).

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah mengatur bahwa pemerintah daerah mempunyai hak untuk mengatur hal-hal tertentu sesuai dengan kemampuan daerah masing-masing. Oleh karena itu, pemerintah daerah wajib mengatur potensi

pariwisata di daerahnya. Berbagai potensi wisata yang dapat dikembangkan dan menjadi andalan daerah perlu terus dikembangkan dan dipelihara dengan baik. Untuk itu, pemerintah daerah khususnya di bidang pariwisata perlu mengambil berbagai langkah kebijakan dalam kerangka otonominya (Robertson, 2011). Artinya, pemerintah daerah memiliki kewenangan untuk mengelola dan mengembangkan sektor ini sesuai potensi daerah, guna mendukung pertumbuhan ekonomi dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat setempat yang sejalan dengan Undang Undang No 23 tahun 2014.

Pemerintah telah menetapkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2009 tentang Kepariwisataan. Oleh karena itu, pengembangan potensi pariwisata di daerah harus berjalan sesuai dengan peraturan tersebut. Selain itu, Undang-Undang ini juga memberikan pedoman Kepariwisataan, yaitu peraturan operasional kepariwisataan dianggap sebagai induk dalam pembangunan pariwisata. Rencana induk pariwisata ini akan dikembangkan secara bertahap mulai dari tingkat nasional hingga tingkat kabupaten/kota (Silayar, Sartika, & Mulyati, 2021).

Pariwisata kini masuk dalam program besar dengan tujuan meningkatkan perolehan devisa. Melalui Jokowi, presiden ketujuh RI, sektor pariwisata menjadi salah satu prioritas utama pembangunan, seiring dengan pembangunan infrastruktur. Selain penetapan regulasi dan kebijakan pengembangan pariwisata, diperlukan juga langkah-langkah konkrit dan strategis yang lebih serius di sektor pariwisata (Valderrama & Polanco, 2024).

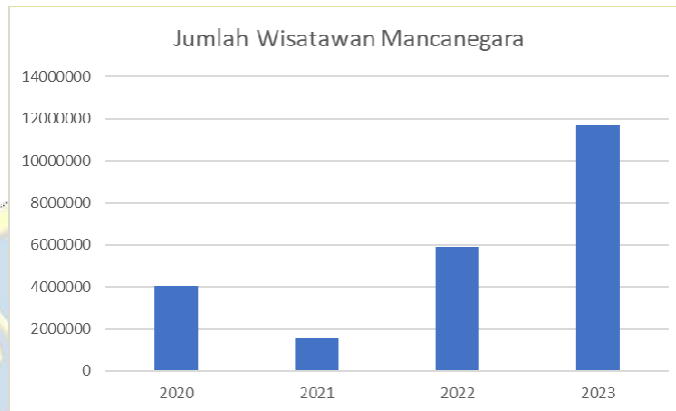
Selain menghasilkan devisa, pengembangan pariwisata juga berperan dalam memperluas lapangan kerja dan menampilkan keanekaragaman budaya bangsa. Peran industri pariwisata mempunyai potensi besar, ibarat pohon raksasa yang terus tumbuh dan menunggu untuk memetik buah dari pohon (Leman & Andrianto, 2017). Pariwisata dapat diklasifikasikan menjadi beberapa jenis, seperti pariwisata budaya, ekowisata, dan pariwisata petualangan. Pariwisata budaya melibatkan eksplorasi tradisi, seni, atau sejarah suatu wilayah (Erkuş-Öztürk & Eraydin, 2010).

Perkembangan sektor pariwisata Indonesia dinilai cukup sukses, terbukti dengan jumlah wisatawan mancanegara yang terus meningkat secara signifikan dari tahun ke tahun, seperti pada tabel berikut (Mattalitti, Muh. Wira and Sudarmono, 2024).

Tabel 1. 1 Tingkat Kunjungan Wisatawan Mancanegara di Indonesia

Tahun	Jumlah Wisatawan Mancanegara
2020	4.052.923
2021	1.557.530
2022	5.889.031
2023	11.677.825

Sumber : Badan Pusat Statistik, 2023



Gambar 1. 1 Grafik Jumlah Wisatawan Mancanegara

Sumber : Badan Pusat Statistik, 2023

Tabel 1.1 dan gambar 1.1. menunjukkan bahwa tingkat kunjungan wisatawan mancanegara mengalami peningkatan setiap tahunnya sejak tahun 2020 hingga tahun 2023. Hal ini menunjukkan bahwa Indonesia saat ini merupakan salah satu negara dengan pertumbuhan tercepat dalam pengembangan destinasi wisata milik Indonesia yang diukur dari jumlah wisatawan mancanegara yang meningkat signifikan setiap tahunnya. Dalam hal ini, pemerintah dapat berperan sebagai penggerak pengembangan sektor pariwisata. Hingga saat ini, pengelolaan sektor pariwisata Indonesia dinilai masih jauh dari ideal. Keluhan yang sering dikeluhkan wisatawan adalah kurangnya sarana dan prasarana bagi wisatawan yang ingin menikmati objek wisata dari berbagai daerah (Muhyiddin, 2020).

Tabel 1. 2 Tingkat Kunjungan Wisatawan Mancanegara di Semarang

Tahun	Jumlah Kunjungan Wisatawan Mancanegara
2018	120.000
2019	135.000
2020	55.000
2021	30.000
2022	80.000
2023	110.000

Sumber : Badan Pusat Statistik, 2023



Gambar 1. 2 Grafik Kunjungan Wisatawan Mancanegara di Semarang

Sumber : Badan Pusat Statistik, 2023

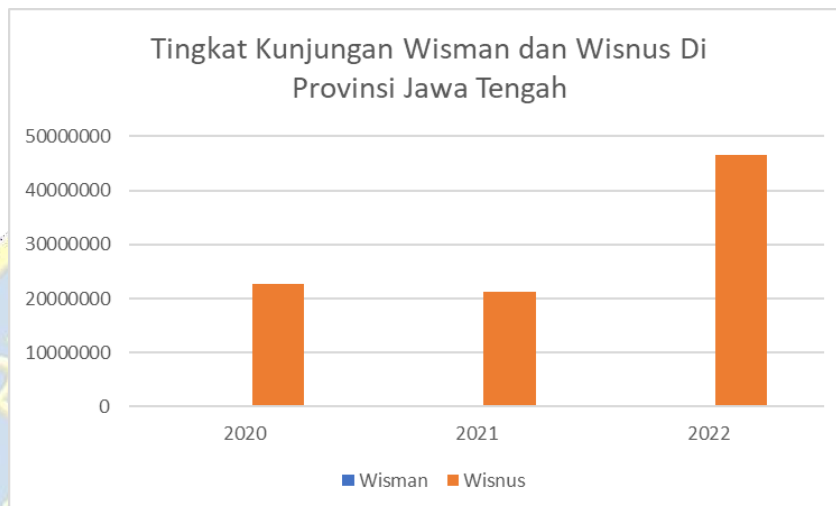
Jawa Tengah merupakan salah satu provinsi besar di Pulau Jawa dan menjadi tujuan wisata. Secara geografis terletak di tengah Pulau Jawa, berbatasan dengan Jawa Barat dan Jawa Timur sehingga menjadi titik penting yang strategis. Oleh karena itu, tak heran jika provinsi ini menjadi destinasi wisata populer bersama Bali. Salah satu faktor yang menjadi daya tarik wisatawan untuk berkunjung ke Jawa Tengah adalah keragaman objek dan daya tarik wisata. Jawa Tengah merupakan destinasi populer tidak hanya bagi wisatawan domestik tetapi juga wisatawan mancanegara (Santoso & Djumiarti, 2020).

Jawa Tengah merupakan salah satu provinsi yang aktif menggali potensi pariwisata dan mempunyai insentif untuk mengembangkan sektor pariwisata di setiap daerahnya dengan tujuan untuk menarik wisatawan (Taufik et al., 2023).

Tabel 1. 3 Tingkat Kunjungan Wisatawan Mancanegara dan Wisatawan Nusantara di Provinsi Jawa Tengah

Tahun	Wisatawan Mancanegara	Wisatawan Nusantara
2020	78.290	22.629.085
2021	1.793	21.332.409
2022	144.691	46.465.437

Sumber : Buku Statistik Pariwisata Jawa Tengah, 2022



Gambar 1. 3 Tingkat Kunjungan Wisatawan Mancanegara dan Wisatawan Nusantara di Provinsi Jawa Tengah, 2022

Sumber : Buku Statistik Pariwisata Jawa Tengah, 2022

Tabel 1.3 menunjukkan tingkat kunjungan wisatawan mancanegara dan wisatawan nusantara di Provinsi Jawa Tengah bersifat fluktuatif. Berikutnya, tiga tempat wisata yang paling banyak dikunjungi wisatawan domestik adalah Kota Lama Semarang, Candi Prambanan, dan Candi Borobudur.

Pengembangan Kota Lama Semarang sebagai destinasi wisata tidak hanya membutuhkan perencanaan yang matang, tetapi juga keterlibatan aktif dari berbagai pemangku kepentingan melalui konsep *collaborative governance*. Dengan melibatkan pemerintah, sektor swasta, akademisi, masyarakat, dan organisasi non-pemerintah, pengembangan wisata dapat dilakukan secara lebih terarah, inklusif, dan berkelanjutan. Dengan demikian, Kota Lama Semarang dapat terus berkembang sebagai kawasan wisata yang tidak hanya menarik bagi wisatawan, tetapi juga memberikan manfaat ekonomi dan sosial bagi masyarakat lokal serta menjaga warisan budaya yang dimilikinya.

Berdasarkan permasalahan yang timbul sehubungan dengan pengembangan objek wisata Kota Lama Semarang, penting untuk mengoptimalkan konsep *collaborative governance*. Dengan demikian, penelitian yang berjudul “*Collaborative Governance* dalam Pengembangan Pariwisata Berkelanjutan di Kawasan Kota Lama Semarang” menjadi menarik bagi peneliti

1.2. Kesenjangan Masalah yang Diambil (GAP Penelitian)

Berbagai penelitian terdahulu mengenai pengembangan pariwisata di kawasan heritage cenderung berfokus pada aspek pelestarian budaya atau pengelolaan lingkungan secara sektoral. Kajian-kajian tersebut belum banyak mengulas secara komprehensif bagaimana mekanisme kolaborasi antar pemangku kepentingan yang beragam—seperti pemerintah, pelaku usaha, masyarakat lokal, dan organisasi non-pemerintah—dapat membentuk tata kelola pariwisata yang berkelanjutan. Padahal, dalam konteks kawasan wisata heritage seperti Kota Lama Semarang, interaksi antaraktor

menjadi kunci dalam menjaga keseimbangan antara pelestarian nilai historis, keberlanjutan lingkungan, dan kebutuhan ekonomi.

Selain itu, studi yang secara khusus membahas penerapan **Collaborative Governance** dalam tata kelola pariwisata heritage di Indonesia masih sangat terbatas. Kajian yang ada belum menguraikan secara sistematis bagaimana elemen-elemen penting dalam collaborative governance—seperti *starting conditions* (kondisi awal), *institutional design* (desain kelembagaan), *facilitative leadership* (kepemimpinan fasilitatif), dan *collaborative process* (proses kolaboratif)—dapat mempengaruhi keberhasilan pembangunan pariwisata secara berkelanjutan.

Kesenjangan ini menunjukkan perlunya sebuah penelitian yang tidak hanya mendeskripsikan peran masing-masing aktor, tetapi juga menganalisis dinamika kolaborasi di antara mereka. Penelitian ini hadir untuk menjawab kekosongan tersebut dengan memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai praktik collaborative governance dalam konteks pengembangan pariwisata heritage yang inklusif, adil, dan berkelanjutan.

1.3. Penelitian Terdahulu

Pengembangan sektor pariwisata tidak dapat dilepaskan dari peran berbagai pemangku kepentingan (*stakeholders*) yang saling berinteraksi dan bekerja sama dalam membangun potensi destinasi wisata. Kolaborasi antara pemerintah, masyarakat, swasta, dan lembaga terkait lainnya menjadi landasan penting dalam memastikan pengembangan pariwisata yang berkelanjutan dan inklusif. Salah satu pendekatan yang digunakan untuk memahami dinamika kerja sama ini adalah konsep *collaborative governance*, yakni bentuk tata kelola yang melibatkan berbagai pihak dalam pengambilan keputusan kolektif demi mencapai tujuan bersama. Beberapa penelitian terdahulu telah mengkaji konsep ini dalam konteks pengembangan pariwisata, termasuk wisata religi, alam, dan budaya. Berikut ini adalah kajian terhadap lima penelitian yang menjadi rujukan penting dalam memahami praktik kolaborasi antar stakeholders dalam pengembangan pariwisata.

Penelitian yang dilakukan oleh (Leman, 2018) ini berfokus pada kolaborasi antar pemangku kepentingan dalam pengembangan wisata religi di Makam Sunan Giri, Kabupaten Gresik. Latar belakang penelitian ini adalah meningkatnya jumlah wisatawan religi yang datang ke kawasan Sunan Giri, yang menjadi indikator keberhasilan pengelolaan destinasi tersebut. Dalam kajiannya, peneliti mengidentifikasi stakeholders berdasarkan peranannya sesuai teori Nugroho, yakni *policy creator*, *coordinator*, fasilitator, implementor, dan akselerator. Selain itu, teori *collaborative governance* dari Ansell dan Gash juga digunakan untuk menilai proses kolaborasi melalui indikator seperti *face-to-face dialogue*, *trust building*, *commitment to the process*, *shared understanding*, dan *intermediate outcomes*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan pariwisata religi Sunan Giri dilakukan melalui peran aktif Dinas Pariwisata dan Kebudayaan sebagai *policy creator* dan *coordinator*, UPT Sunan Giri sebagai fasilitator, yayasan makam sebagai implementor, dan pemerintah Desa Giri sebagai akselerator. Kolaborasi yang terjalin cenderung bersifat institusional dan menunjukkan sinergi antar pihak tanpa saling mengintervensi. Penelitian ini memberikan gambaran nyata tentang bagaimana struktur kelembagaan dan pembagian peran yang jelas dapat mendukung pengembangan pariwisata berbasis nilai religi.

(Nanda et al., 2024) meneliti implementasi *collaborative governance* dalam konteks pengembangan destinasi wisata buatan, yaitu Waduk Bendo. Penelitian ini menggunakan kerangka kerja dari Ratner (2012) yang mencakup tahapan *Identifying Obstacles and Opportunities*, *Debating Strategies for Influence*, dan *Planning Collaborative Action*, serta kriteria keberhasilan dari Goldsmith dan Kettl seperti *networked structure*, *commitment to a common purpose*, dan *information sharing*. Temuan menunjukkan bahwa proses kolaborasi di Waduk Bendo belum berjalan optimal. Kendala utama meliputi ketiadaan regulasi formal yang mengikat kolaborasi, rendahnya komitmen antar stakeholder, terbatasnya sumber daya manusia, serta kurangnya anggaran. Meskipun secara teoritis kolaborasi dianggap penting, pada praktiknya implementasi memerlukan dukungan kebijakan dan sumber daya yang memadai. Penelitian ini memperlihatkan pentingnya kepastian hukum dan kejelasan peran dalam memperkuat tata kelola kolaboratif.

(Rozikin et al., 2019) mengeksplorasi bagaimana model *collaborative governance* diterapkan dalam konteks pengembangan potensi pariwisata berbasis *indigenous tourism* atau wisata berbasis budaya lokal dan kearifan tradisional. Kajian ini menekankan bahwa kolaborasi lintas sektor—termasuk pemerintah pusat, pemerintah daerah, masyarakat lokal, pelaku usaha, komunitas, akademisi, hingga NGO—merupakan fondasi utama dalam menggali dan mengelola potensi wisata berbasis identitas lokal. Penelitian ini tidak hanya menyoroti struktur kolaborasi, tetapi juga mengusulkan model pendekatan kolaboratif yang adaptif terhadap kondisi lokal. *Indigenous tourism* menjadi pendekatan strategis karena menggabungkan daya tarik budaya dengan prinsip keberlanjutan. Penelitian ini memberikan kontribusi teoretis dengan mengembangkan model *governance* yang kontekstual dan partisipatif.

Penelitian yang dilakukan oleh (Ardiansyah et al., 2023) bertujuan untuk mengevaluasi pelaksanaan *collaborative governance* dalam pengembangan destinasi wisata alam Pantai Dewa Ruci Jatimalang. Dengan menggunakan model Ansell dan Gash serta teori Edward DeSeve, penelitian ini menemukan adanya empat aktor utama dalam kolaborasi: Dinas Pariwisata, pemerintah desa, kelompok sadar wisata (Pokdarwis), dan pelaku usaha kuliner lokal. Meskipun proses awal kolaborasi berjalan baik, penelitian menemukan berbagai tantangan dalam desain institusional dan proses kolaboratif. Beberapa indikator keberhasilan seperti *network structure*, *information sharing*, dan *trust among participants* telah tercapai, tetapi komitmen bersama dan akses terhadap kewenangan belum optimal. Penelitian ini menunjukkan pentingnya pemahaman bersama antar pemangku kepentingan dalam menyatukan visi dan misi pengembangan pariwisata.

(Hanafi, 2022) mengkaji peran *collaborative governance* dalam pengembangan sektor pariwisata di Kabupaten Magelang, sebuah wilayah yang dikenal dengan berbagai destinasi unggulan seperti Candi Borobudur dan wisata alam pegunungan. Penelitian ini menggunakan pendekatan studi literatur dan analisis konten untuk menilai proses dan faktor keberhasilan kolaborasi. Temuan utama penelitian ini adalah bahwa *collaborative governance* sangat dipengaruhi oleh empat faktor utama: kepercayaan, komitmen, kepemimpinan, dan kelembagaan. Kepercayaan menjadi faktor pembuka yang memungkinkan pihak-pihak berbeda menjalin hubungan kerja sama, sementara kepemimpinan yang inklusif diperlukan untuk menjaga stabilitas dan arah kolaborasi. Penelitian ini memberikan kontribusi penting dalam memahami dinamika kolaboratif pada kawasan wisata yang telah berkembang dan memiliki daya tarik global.

Kelima penelitian di atas menunjukkan bahwa *collaborative governance* memiliki peran penting dalam pengembangan pariwisata, baik itu wisata religi, buatan, budaya, maupun alam. Namun, tingkat keberhasilannya sangat bergantung pada faktor-faktor seperti struktur kelembagaan, pembagian peran yang jelas, regulasi yang mengikat, komitmen stakeholders, serta dukungan sumber daya. Dalam konteks lokal, pengembangan berbasis nilai budaya dan kearifan lokal juga menjadi pendekatan strategis yang dapat meningkatkan keberlanjutan destinasi wisata.

Dari studi-studi tersebut, dapat disimpulkan bahwa kunci sukses *collaborative governance* dalam pariwisata terletak pada keterlibatan aktif semua pihak, adanya ruang dialog yang terbuka, serta penguatan institusi lokal yang mampu menjembatani berbagai kepentingan. Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan pariwisata bukan sekadar urusan sektor pemerintah, tetapi merupakan hasil kerja kolektif berbagai aktor yang saling terhubung dalam suatu jaringan kolaboratif yang efektif.

1.4. Pernyataan Kebaruan Ilmiah

Penelitian ini mengangkat tema *Collaborative Governance dalam Pengembangan Pariwisata Berkelanjutan di Kawasan Kota Lama Semarang*, yang memiliki kebaruan ilmiah dibandingkan dengan penelitian-penelitian terdahulu. Berbeda dengan studi sebelumnya yang lebih fokus pada destinasi wisata tertentu seperti wisata religi (Leman, 2018), wisata buatan (Nanda et al., 2024), wisata budaya lokal (Rozikin et al., 2019), wisata alam (Ardiansyah et al., 2023), dan kawasan wisata berskala global seperti Borobudur (Hanafi, 2022), penelitian ini mengkaji kawasan cagar budaya urban (urban heritage tourism area) yang kompleks secara kelembagaan dan sosial, yakni Kota Lama Semarang. Penelitian ini menawarkan perspektif baru dengan mengkaji kolaborasi multipihak dalam konteks pengelolaan kawasan warisan budaya yang berhadapan dengan tantangan pelestarian, gentrifikasi, komersialisasi, serta dinamika kepentingan ekonomi dan pelestarian nilai sejarah.

Kebaruan lainnya terletak pada pendekatan analisis yang tidak hanya menyoroti peran aktor formal seperti pemerintah dan swasta, tetapi juga mengangkat peran komunitas pelestari, pegiat sejarah, dan pelaku ekonomi kreatif sebagai elemen penting dalam struktur tata kelola kolaboratif. Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang hanya menilai keberhasilan kolaborasi dari sisi institusional dan komitmen, penelitian ini menambahkan dimensi keberlanjutan (ekologi, ekonomi, dan sosial-budaya) sebagai variabel penting dalam menilai efektivitas *collaborative governance*. Dengan kata lain, penelitian ini membangun kerangka analisis yang lebih holistik dan kontekstual.

Selain itu, penelitian ini menekankan pentingnya adaptabilitas dan keberlanjutan kolaborasi dalam tata kelola kawasan wisata heritage yang rentan terhadap tekanan urbanisasi dan perubahan fungsi lahan. Dengan menjadikan Kawasan Kota Lama Semarang sebagai objek studi, penelitian ini memberikan kontribusi empirik yang signifikan dalam pengembangan teori *collaborative governance* di konteks perkotaan historis dan berkelanjutan, sesuatu yang belum banyak dieksplorasi dalam kajian sebelumnya.

1.5. Tujuan.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis penerapan *collaborative governance* dalam pengembangan pariwisata berkelanjutan di kawasan Kota Lama Semarang, dengan menyoroti sejauh mana keterlibatan berbagai aktor seperti pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat dalam

proses perencanaan dan pelaksanaan pengembangan kawasan tersebut. Selain itu, penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi berbagai faktor penghambat yang muncul dalam proses kolaborasi tersebut, baik dari sisi regulasi, koordinasi antarpihak, maupun dampaknya terhadap kelestarian kawasan. Penelitian ini juga bertujuan untuk mengeksplorasi berbagai upaya dan strategi yang telah atau dapat diterapkan guna memperkuat sinergi antarpemangku kepentingan demi terciptanya pengelolaan kawasan wisata yang berkelanjutan, aman, nyaman, dan tetap menjaga nilai historis serta budaya yang terkandung di dalamnya.

II. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif karena bertujuan untuk memahami secara mendalam dinamika Collaborative Governance dalam pengembangan pariwisata berkelanjutan di Kawasan Kota Lama Semarang. Pendekatan ini dipilih karena mampu menggambarkan realitas sosial secara kontekstual, kompleks, dan menyeluruh, terutama ketika melibatkan banyak aktor dengan latar belakang dan kepentingan berbeda. Pendekatan kualitatif juga memungkinkan peneliti mengeksplorasi makna subjektif, dinamika interaksi, serta proses negosiasi antar pemangku kepentingan—hal-hal yang tidak dapat ditangkap secara memadai melalui pendekatan kuantitatif.

Penelitian ini dilaksanakan di Kawasan Kota Lama Semarang dan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang, yang menjadi pusat aktivitas dan kebijakan terkait pengelolaan kawasan heritage. Lokasi ini dipilih karena representatif dalam menggambarkan kompleksitas tata kelola pariwisata berbasis kolaborasi multipihak. Penelitian dilakukan selama satu bulan, yaitu pada bulan April 2025, dengan kegiatan meliputi observasi lapangan, wawancara mendalam, dan pengumpulan dokumen resmi.

Sumber data dalam penelitian ini terdiri dari paper (dokumen), person (informan), dan place (lokasi). Dokumen yang dikaji meliputi regulasi pemerintah, laporan kegiatan, berita resmi, serta teori-teori akademik yang relevan mengenai governance dan pariwisata berkelanjutan.

Informan dipilih secara purposive, yakni berdasarkan kriteria tertentu yang menunjukkan keterlibatan langsung dan relevansi tinggi dalam pengelolaan pariwisata Kota Lama. Informan kunci terdiri dari:

1. Kepala Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang
2. Kepala Bidang Pariwisata
3. Perwakilan Badan Pengelola Kawasan Kota Lama (BPK2L)
4. Ketua Aliansi Masyarakat Kota Lama Bersatu (AMBO)
5. Pelaku ekonomi kreatif dan pemilik bangunan heritage

Mereka dipilih karena memiliki peran strategis dan posisi pengambilan keputusan, serta terlibat langsung dalam praktik kolaborasi dan proses pembangunan pariwisata. Informan tambahan mencakup pegiat sejarah, pengelola event budaya, serta pelaku UMKM, yang memperkaya data dengan perspektif akar rumput.

Peneliti menggunakan pedoman wawancara semi-terstruktur untuk menjaga fleksibilitas sekaligus menjaga fokus kajian berdasarkan kerangka Collaborative Governance dari Sudirman et al. (2022), yang mencakup: kondisi awal, desain kelembagaan, kepemimpinan fasilitatif, dan proses

kolaborasi. Observasi lapangan dan analisis dokumen digunakan sebagai teknik triangulasi untuk memastikan validitas data.

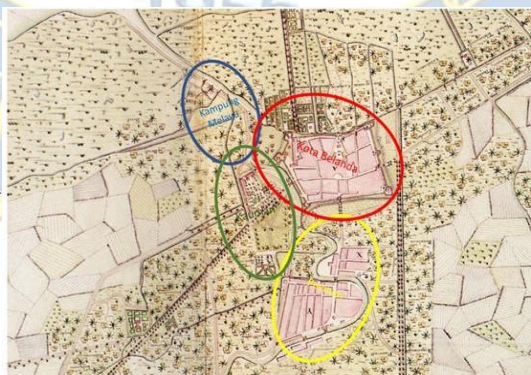
Secara keseluruhan, metode ini dipilih karena mampu menangkap kompleksitas interaksi dan dinamika kolaboratif dalam pengembangan kawasan wisata heritage yang memerlukan pendekatan kontekstual, partisipatif, dan mendalam. Pemilihan informan kunci didasarkan pada kapasitas mereka dalam menjelaskan struktur dan proses governance secara menyeluruh, sementara durasi dan lokasi penelitian mendukung pengumpulan data yang akurat dan kredibel.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1. Gambaran Pengelolaan Kawasan Situs Kota Lama Semarang

Teori Ansell dan Gash dipilih karena kemampuannya dalam menganalisis interaksi multidimensi antara pemerintah, masyarakat, sektor swasta, dan berbagai pemangku kepentingan lainnya dalam proses kolaboratif. Teori ini dioperasionalkan melalui empat dimensi utama. Pertama, Kondisi Awal (*Starting Conditions*), yang mengevaluasi faktor-faktor pendorong terjadinya kolaborasi, termasuk sejarah hubungan antar-pemangku kepentingan, ketimpangan sumber daya yang tersedia, serta tingkat kepercayaan yang telah terbentuk sebelum inisiatif pengembangan wisata dimulai. Kedua, Desain Institusional (*Institutional Design*), yang menganalisis struktur formal seperti regulasi daerah, mekanisme koordinasi, serta alur pengambilan keputusan yang mengatur proses kolaborasi. Dimensi ini juga menekankan pentingnya kejelasan peran dan transparansi dalam pembagian tanggung jawab antar-aktor. Ketiga, Kepemimpinan Fasilitatif (*Facilitative Leadership*), yang menilai kontribusi aktor kunci dalam memediasi potensi konflik, membangun konsensus, serta memastikan partisipasi aktif dari seluruh pihak yang terlibat. Dalam konteks ini, peran Keraton sebagai pemegang otoritas budaya menjadi sorotan penting. Keempat, Proses Kolaboratif (*Collaborative Process*), yang mengidentifikasi mekanisme dialog antar-stakeholder, penyusunan agenda bersama, serta evaluasi berkelanjutan dalam pelaksanaan program wisata budaya. Keempat dimensi tersebut memberikan kerangka komprehensif dalam memahami dan mengkaji dinamika kolaborasi lintas sektor.

1. Sejarah Situs Kota Lama

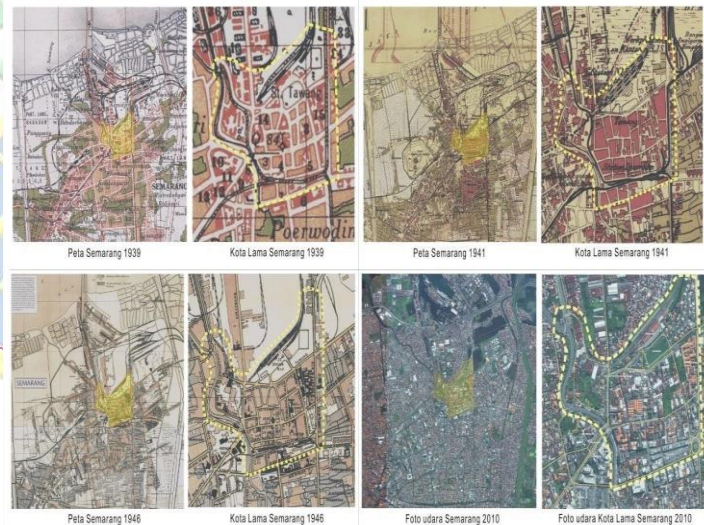


Gambar 4. 1 Peta Kota Lama Semarang Tahun 1787
Sumber : Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang

Kota Lama Semarang terletak di Kelurahan Bandarharjo dan Tanjung Mas (Semarang Utara), Kelurahan Purwodinatan (Semarang Tengah), dan Kelurahan Kemijen (Semarang Timur), meliputi area seluas 31,25 hektar. Pada tahun 1742, pemberontakan komunitas Cina menyebabkan perpindahan tempat tinggal mereka dan perkembangan perdagangan di Jembatan Berok. Saat itu, Kota Lama telah menjadi kawasan pemukiman, pusat pemerintahan kolonial, perdagangan, dan jasa. Kota Lama Semarang dulunya dikenal sebagai *Oude Stad*, dan karena kondisi geografisnya yang terpisah dari daerah sekitarnya, kota ini memiliki julukan "*Little Netherland*".

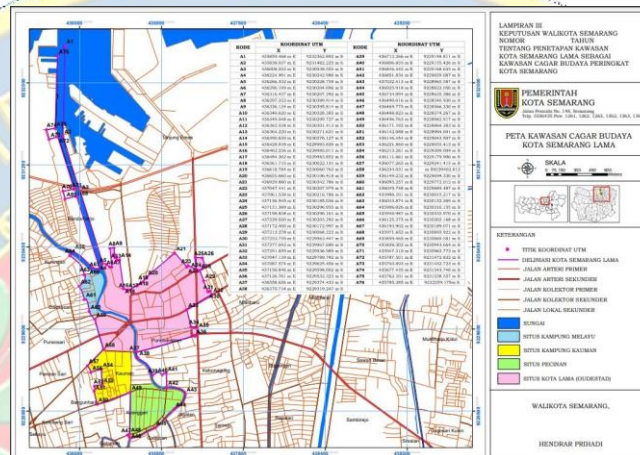
Pemerintah Kolonial Belanda pada tahun 1824 menghancurkan dinding benteng yang mengelilingi Kota Lama Semarang, termasuk gerbang dan pos penjagaan, untuk memulai pengembangan kota tersebut. Pengembangan ini dilanjutkan dengan pembukaan jalur kereta api yang menghubungkan Semarang dengan berbagai daerah di selatan, timur, dan barat. Kegiatan ekonomi yang meningkat mendorong pembukaan saluran ke Kali Semarang (Kali Baru), serta pembangunan dermaga, gudang, dan kantor administrasi pelabuhan.

Situs Kota Lama dibangun oleh VOC pada abad ke-17 sebagai tempat pemukiman orang Eropa dan merupakan area berbenteng. Di dalam situs ini juga dibangun infrastruktur transportasi terpadu yang mencakup jalan, jaringan jalan raya, rel kereta api, dan pelabuhan. Bangunan-bangunan penting seperti menara pengawas, mercusuar, kantor syahbandar, peron penumpang, dan pabean juga didirikan, bersama dengan jaringan telekomunikasi yang mencakup kantor pos, telegram, dan telepon. Berdasarkan data yang ada, pada sekitar tahun 1824 di dalam situs Kota Lama (*Oudestad*) juga dibangun gedung pemerintahan, perdagangan, keuangan, perkantoran, bengkel, pabrik, dan pergudangan berskala besar. Pengembangan situs ini sejalan dengan kemajuan perdagangan dan ekonomi masyarakat Eropa pada masa itu serta menjadi simbol modernitas.



Gambar 4. 2 Peta Situs Kota Lama Semarang
Sumber : Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang

Situs ini terletak di hilir Kali Semarang, berfungsi sebagai jalur transportasi yang menghubungkan permukiman dengan kawasan lainnya. Kota Lama berada di Kawasan Semarang Lama, berdekatan dengan kompleks Pecinan, Kampung Melayu, dan Kauman. Saat ini, kawasan Semarang Lama telah ditetapkan sebagai Cagar Budaya Nasional oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, dengan sertifikat nomor: 70677/MPK.F/KB/2020.



Gambar 4. 3 Peta Kawasan Kota Lama Semarang
Sumber : Pemerintahan Kota Semarang, 2022

Masalah rob atau air pasang mulai mengganggu situs Kota Lama pada pertengahan abad ke-20. Beberapa aktivitas, termasuk permukiman orang Belanda yang mengusung konsep *Garden City*, dipindahkan ke Candi Baru dan Candi Lama. Penurunan elevasi tanah menyebabkan banjir dan rob semakin parah, yang memunculkan berbagai masalah sosial tambahan seperti kekumuhan, meningkatnya jumlah gelandangan, pengemis, premanisme, dan kriminalitas pada tahun 1970-an. Sebagai respons, Pemerintah Kota Semarang mulai melakukan perbaikan pada tahun 1980 dengan melibatkan berbagai pemangku kepentingan, termasuk pemerintah pusat, pemerintah provinsi, dan lembaga lainnya.

NO	KEGIATAN	TAHUN	PELAKSANA
1.	Pavingisasi di Kawasan melalui Program P3KT - SSUDP	1996 - 1999	Kota Smg Prop Jateng
2.	Pembangunan Sub Polder Tawang, melalui Program P3KT - SSUDP.	1998 - 2000	Prop Jateng
3.	Penataan Taman/Lampu, Street Furniture dan Pembedayaan Masyarakat Kawasan, melalui Program Inovasi Manajemen Perkotaan Perkotaan	1999 - 2001	Depdagri
4.	Pembangunan City Walk di Jalan Merak .	2004	Pusat Prop Jateng
5.	Normalisasi Kali Semarang Tahun 2011, melalui Program Dam Jatibarang Paket C.	2011 - 2012	Kem.PU
6.	Perbaikan Taman Sri Gunung dan Taman Garuda , melalui Program P3KP	2014 -2015	Kem. PUPR
7.	Peningkatan Jl Branjangan, melalui Dirjen Cipta Karya	2016	Kem.PUPR
8.	Peningkatan Jl Merak, melalui Dinas Bina Marga Kota Semarang	2016	Kota Smg
9.	Konservasi Bangunan Oedetrapp oleh Dinas Penataan Ruang Kota Semarang	2017	Kota Smg
10.	Perbaikan Drainase di Jl Kepodang dan Gelatik melalui Bantuan Keuangan dari Pemerintah Propinsi Jawa Tengah (	2017	Prop Jateng
11	Penataan Kawasan Kota Lama (Heritage)	2017-2020	Kemen PUPR

Gambar 4. 4 Program Revitalisasi Kota Lama Semarang
Sumber : Pemerintahan Kota Semarang, 2022

Sejak tahun 2011 hingga 2020, upaya penanganan lingkungan di Kawasan Kota Lama Semarang difokuskan pada program perbaikan sistem drainase guna mengatasi persoalan rob dan banjir yang kerap melanda wilayah ini. Langkah ini membuahkan hasil signifikan, di mana sekitar 80% bangunan yang berada di kawasan tersebut telah direstorasi oleh para pemiliknya. Keberhasilan ini menunjukkan komitmen pemerintah dan masyarakat dalam menjaga keberlanjutan fungsi kawasan bersejarah ini, sekaligus menjadikannya sebagai kawasan yang layak dikembangkan dalam konteks pariwisata dan pelestarian budaya.

Sejumlah kebijakan strategis telah dikeluarkan oleh berbagai tingkatan pemerintahan untuk mendukung pelestarian dan pengelolaan Situs Kota Lama Semarang sebagai kawasan cagar budaya. Di tingkat kota, diterbitkan Keputusan Wali Kota Semarang Nomor 640/395 Tahun 2018 yang menetapkan status cagar budaya bagi kawasan ini. Kemudian, Pemerintah Provinsi Jawa Tengah melalui Keputusan Gubernur Nomor 432/143 Tahun 2019 menetapkan Kota Lama sebagai kawasan cagar budaya peringkat provinsi. Di tingkat nasional, kawasan ini memperoleh pengakuan lebih lanjut melalui Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 682/P/2020 yang menentukannya sebagai kawasan cagar budaya peringkat nasional, dengan sebutan “Kota Belanda.” Selain itu, aspek tata ruang kawasan ini juga diperkuat melalui Peraturan Daerah Kota Semarang Nomor 2 Tahun 2020 tentang Rencana Tata Bangunan dan Lingkungan (RTBL) Situs Kota Lama.

Saat ini, Situs Kota Lama Semarang dimanfaatkan untuk berbagai jenis aktivitas yang mencerminkan keberagaman fungsi kawasan ini. Dari sisi ekonomi, sejumlah aset bangunan digunakan untuk kepentingan bisnis seperti perkantoran perbankan, layanan jasa, perusahaan milik negara, serta perusahaan swasta. Sementara itu, dalam sektor pariwisata, pemerintah daerah secara rutin menyelenggarakan kegiatan Car Free Night dan Car Free Day setiap akhir pekan guna meningkatkan kenyamanan dan daya tarik bagi para pengunjung.

Selain aspek bisnis dan pariwisata, Kota Lama juga dikenal sebagai destinasi kuliner yang menyajikan berbagai makanan khas Semarang melalui keberadaan restoran dan kafe yang tersebar di berbagai titik kawasan. Keberagaman aktivitas ini turut diperkuat dengan rutin diselenggarakannya festival kebudayaan yang merupakan hasil kolaborasi antara komunitas masyarakat dan pemilik bangunan heritage. Tak hanya itu, nilai edukatif kawasan ini juga semakin ditonjolkan dengan hadirnya Museum Kota Lama yang berlokasi di kawasan Bubakan, menjadikan Kota Lama Semarang sebagai tujuan wisata pendidikan yang penting bagi masyarakat dan pelajar.



Gambar 4. 5 Pemanfaatan Situs Kota Lama Semarang untuk Kegiatan Usaha

Sumber : diolah peneliti, 2025



Gambar 4. 6 Pemanfaatan Situs Kota Lama Semarang untuk Kegiatan Kuliner
Sumber : diolah peneliti, 2025



Gambar 4. 7 Pemanfaatan Situs Kota Lama Semarang untuk Kegiatan Wisata
Sumber : diolah peneliti, 2025

Struktur kota yang terlihat dari bentuk jalan, tata letak bangunan, ruang terbuka, jembatan, kanal, dan sungai, serta artefak kota lainnya, termasuk infrastruktur transportasi kereta api dan pelabuhan, masih terjaga dan dapat dikenali hingga saat ini sebagai bekas pusat kota. Pada masa itu, Kota Lama berfungsi sebagai pusat pengendalian distribusi perdagangan gula dunia, selain komoditas lain seperti hasil bumi dan perkebunan yang menjadi primadona pasar Eropa, seperti kopi, teh, indigo, tembakau, dan karet. Selain itu, kota ini juga berperan sebagai pusat pemerintahan Hindia Belanda (Kota Praja), yang mencerminkan karakteristik kota-kota yang dibangun selama masa industrialisasi abad ke-19 hingga awal abad ke-20.

Perdagangan lintas benua terjadi antara Asia dan Eropa, Amerika, serta Australia dengan komoditas ekspor yang meliputi hasil bumi dan produk perkebunan unggulan seperti gula, tembakau,

kulit hewan, kapuk, kopra, kopi, biji jarak, jagung, tapioka, kayu, indigo, karet, dan lainnya. Sementara itu, barang-barang impor terdiri dari komoditas manufaktur, logam, peralatan mesin uap untuk pabrik gula, cat bangunan, bahan kimia, tembikar dan barang pecah belah, minyak bumi, beras dan ikan, air mineral, teh, tepung, serta minuman beralkohol.

Dalam konteks penelitian ini, latar belakang sejarah tersebut menjadi dasar penting bagi keterlibatan berbagai stakeholder dalam menjaga autentisitas kawasan sambil mengembangkan sektor pariwisata. Pemahaman terhadap sejarah Kota Lama mendorong kolaborasi yang berorientasi pada pelestarian budaya, keberlanjutan lingkungan, dan pemberdayaan masyarakat lokal.

2. Kebijakan Pengelolaan Situs Kota Lama Semarang

Pengelolaan Situs Kota Lama Semarang tidak lepas dari pijakan kebijakan internasional, nasional, hingga peraturan daerah. Salah satu landasan kebijakan internasional utama adalah *UNESCO Recommendation on the Preservation of Cultural Property Endangered by Public or Private Works* (1968). Rekomendasi ini menjadi acuan dalam menjaga situs-situs budaya, baik arkeologis, historis, maupun ilmiah, dari ancaman pembangunan, baik oleh pihak publik maupun swasta. Rekomendasi ini menekankan pentingnya pelestarian tidak hanya pada bangunan tunggal, tetapi juga pada kelompok bangunan dan kawasan bersejarah, baik di wilayah urban maupun rural. Untuk menjamin perlindungan tersebut, UNESCO mendorong negara-negara untuk menetapkan regulasi, mengalokasikan anggaran publik, memberikan insentif ekonomi, menyerahkan tanggung jawab kepada badan resmi, serta memperkuat pendidikan publik tentang pentingnya pelestarian.

Rekomendasi UNESCO lainnya yang juga menjadi dasar adalah *Recommendation Concerning the Safeguarding and Contemporary Role of Historic Areas* (1976), yang menekankan bahwa kawasan bersejarah tidak hanya terdiri dari bangunan, tetapi juga mencakup ruang terbuka dan lingkungan sekitarnya yang memiliki nilai arkeologis, arsitektural, historis, estetika, dan sosial-budaya. Prinsipnya adalah menilai kawasan sebagai satu kesatuan yang koheren secara fungsional, spasial, dan sosial. Oleh karena itu, pengelolaan tidak hanya berfokus pada pelestarian bangunan fisik, tetapi juga mempertimbangkan aktivitas manusia, organisasi spasial, dan lingkungan sekitar sebagai elemen yang tidak terpisahkan. Rekomendasi ini juga menganjurkan penyusunan survei terperinci, perencanaan kebijakan yang jelas, alokasi dana prioritas, serta revitalisasi sosial-ekonomi untuk mencegah terjadinya pergeseran tatanan sosial akibat proyek pelestarian.

Pada tataran nasional, pengelolaan kawasan Situs Kota Lama Semarang mengacu pada *Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2010 tentang Cagar Budaya*. Undang-undang ini mendefinisikan cagar budaya sebagai warisan budaya kebendaan, baik bergerak maupun tidak bergerak, yang memiliki nilai penting dari segi sejarah, ilmu pengetahuan, pendidikan, agama, dan kebudayaan. Kawasan Kota Lama sebagai bagian dari kawasan cagar budaya ditetapkan melalui proses penetapan resmi dan wajib dilestarikan dengan tanggung jawab penuh dari pemilik dan/atau pengelola. Pelestarian kawasan cagar budaya harus didasari pada kajian akademik, teknis, dan administratif yang dapat dipertanggungjawabkan. Upaya perlindungan dilakukan melalui pengamanan yang bertujuan mencegah kehilangan, kerusakan, hingga kehancuran bangunan atau situs. Di dalam undang-undang ini juga disebutkan bahwa pemanfaatan cagar budaya dimungkinkan untuk kepentingan publik seperti keagamaan, pendidikan, pariwisata, dan pelestarian budaya, selama tidak menimbulkan kerusakan dan telah melewati proses kajian lingkungan dan teknis.

Selain itu, *Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2002 tentang Bangunan Gedung* juga menjadi rujukan penting dalam pengelolaan Kota Lama. Dalam UU ini, pemeliharaan dan pelestarian bangunan gedung, termasuk cagar budaya, dijelaskan sebagai proses yang bertujuan untuk menjaga fungsi dan karakter bangunan sesuai dengan nilai-nilai arsitektural dan historisnya. Pelestarian mencakup tindakan perbaikan dan pemeliharaan agar bangunan tetap berfungsi serta mencerminkan nilai keaslian. Dalam konteks Kota Lama, peraturan ini menjadi dasar untuk memastikan bahwa restorasi bangunan cagar budaya tetap mengikuti prinsip-prinsip konservasi dan tidak mengubah karakter aslinya.

Kebijakan teknis mengenai revitalisasi kawasan secara lebih rinci dijelaskan dalam *Peraturan Menteri Pekerjaan Umum Nomor 18/PRT/M/2010 tentang Pedoman Revitalisasi Kawasan*. Revitalisasi dimaknai sebagai upaya untuk meningkatkan kembali fungsi suatu kawasan dengan memperhatikan aspek pelestarian lingkungan fisik dan sosialnya. Dalam konteks Kota Lama Semarang, revitalisasi kawasan dilakukan dengan pendekatan terpadu yang mencakup pembangunan infrastruktur dasar seperti drainase, pengelolaan banjir rob, serta restorasi bangunan-bangunan cagar budaya. Peraturan ini mendorong pendekatan pembangunan berkelanjutan yang mengintegrasikan pelestarian warisan budaya dengan kebutuhan masyarakat masa kini.

Sebagai pelengkap, *Peraturan Menteri PUPR Nomor 01/PRT/M/2015 tentang Bangunan Gedung Cagar Budaya yang Dilestarikan* mengatur secara teknis bagaimana bangunan cagar budaya direstorasi dan digunakan kembali. Peraturan ini menetapkan bahwa bangunan cagar budaya yang telah ditetapkan harus diperlakukan dengan prinsip kehati-hatian dalam pelestarian bentuk, struktur, dan material aslinya. Pemanfaatan bangunan tersebut harus memperhatikan keseimbangan antara konservasi dengan fungsionalitas modern, sehingga nilai historis dan estetikanya tetap terjaga.

Di tingkat lokal, Kota Semarang juga memiliki regulasi spesifik yang mendukung pengelolaan kawasan Kota Lama. *Peraturan Daerah Kota Semarang Nomor 5 Tahun 2009 tentang Bangunan Gedung* memberikan kewenangan kepada Walikota untuk menetapkan dan melindungi bangunan cagar budaya. Perlindungan ini mencakup pemberian insentif kepada pemilik bangunan, penyediaan bantuan teknis dan pendanaan, serta pengawasan atas restorasi yang dilakukan. Di samping itu, *Peraturan Daerah Nomor 5 Tahun 2021 tentang Revisi Peraturan Daerah Nomor 14 Tahun 2011 tentang Rencana Tata Ruang Wilayah Kota Semarang Tahun 2011-2031* juga memperkuat kebijakan spatial planning Kota Lama sebagai kawasan strategis cagar budaya. Dalam RTRW tersebut, kawasan Kota Lama ditetapkan sebagai area prioritas pelestarian dan pengembangan pariwisata sejarah.

Keseluruhan regulasi dan kebijakan tersebut membentuk kerangka kebijakan yang komprehensif untuk pengelolaan Situs Kota Lama Semarang. Kebijakan internasional memberikan prinsip-prinsip umum pelestarian dan revitalisasi kawasan bersejarah, sedangkan kebijakan nasional dan lokal memberikan perangkat hukum dan teknis untuk implementasinya di lapangan. Hal ini memungkinkan Kota Semarang untuk melakukan restorasi kawasan Kota Lama secara menyeluruh, tidak hanya dari aspek fisik bangunan, tetapi juga fungsi sosial, ekonomi, dan kulturalnya. Kawasan ini tidak hanya menjadi objek konservasi, tetapi juga ruang hidup yang dinamis bagi kegiatan bisnis, pariwisata, pendidikan, hingga kebudayaan masyarakat.

Kebijakan pengelolaan yang komprehensif juga berdampak nyata terhadap kehidupan masyarakat dan wajah kawasan Kota Lama itu sendiri. Dalam kurun waktu 2011 hingga 2020, program penanganan lingkungan, rob, dan banjir telah menghasilkan perbaikan signifikan pada sistem

drainase. Sekitar 80% bangunan telah direstorasi oleh pemiliknya dengan dukungan kebijakan dan insentif pemerintah. Kawasan Kota Lama kini berkembang menjadi pusat kegiatan masyarakat dengan multifungsi—mulai dari perkantoran perbankan, jasa, BUMN, hingga restoran dan kafe. Selain itu, kegiatan pariwisata seperti *Car Free Day* dan *Car Free Night*, penyelenggaraan festival budaya, dan pendirian Museum Kota Lama semakin memperkuat identitas kawasan ini sebagai pusat budaya dan sejarah.

Dengan demikian, kebijakan pengelolaan Situs Kota Lama Semarang bukan hanya sebatas pelestarian fisik bangunan, tetapi juga mencakup revitalisasi kawasan secara menyeluruh melalui pendekatan multisektor dan multilevel. Koherensi antara kebijakan internasional, nasional, dan daerah menjadi kunci keberhasilan pengelolaan yang berkelanjutan dan inklusif bagi kawasan warisan budaya yang memiliki nilai sejarah dan sosial tinggi seperti Kota Lama Semarang.

3.2. Collaborative Governance Dalam Pengembangan Pariwisata Berkelanjutan Di Kawasan Kota Lama Semarang

Kawasan Kota Lama Semarang merupakan wilayah yang memiliki nilai sejarah tinggi, ditandai dengan keberadaan bangunan kuno, nilai historis, serta potensi komoditas ekonomi yang menjanjikan. Dengan daya saing tinggi dibandingkan kawasan bersejarah lainnya baik di dalam maupun luar negeri, pengembangan kawasan ini diarahkan untuk menggabungkan pelestarian warisan budaya dengan penguatan nilai bisnis pariwisata. Tujuan utamanya adalah menarik wisatawan dan investor demi mendorong pertumbuhan ekonomi, membuka lapangan kerja, memperbaiki kehidupan sosial masyarakat, serta memperkuat citra Kota Semarang. Pemerintah daerah memandang kolaborasi sebagai strategi efektif dalam mengembangkan kawasan ini, dengan mengoptimalkan aset-aset sejarah dan lingkungan sekitarnya sebagai daya tarik utama.

Berdasarkan hasil penelitian lapangan, pengelolaan Kota Lama Semarang melibatkan berbagai aktor yang terdiri dari unsur pemerintah, pemilik bangunan, sektor bisnis, lembaga sosial masyarakat, serta Badan Pengelola Kawasan Kota Lama (BPK2L). Pemerintah pusat terlibat melalui kementerian seperti Kementerian PUPR, Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif, serta Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Pemerintah Provinsi Jawa Tengah turut ambil bagian melalui Bappeda, Dinas Pusdataru, Disporapar, dan Balai Pelestarian Cagar Budaya, sedangkan Pemerintah Kota Semarang melibatkan banyak dinas teknis seperti Bappeda, Dinas Tata Ruang, Dinas PU, Dinas Perkim, Dinas Pariwisata, DLH, serta Satpol PP.

Secara fisik, situs Kota Lama Semarang mencakup 316 bangunan, dengan 127 di antaranya ditetapkan sebagai bangunan cagar budaya. Bangunan tersebut tersebar di zona inti dan zona penyangga, dan dimiliki oleh berbagai pihak termasuk kementerian, BUMN, pemerintah provinsi, pemerintah kota, dan swasta. Pemanfaatan bangunan untuk perkantoran, restoran, kafe, dan usaha lainnya menjadikan kawasan ini hidup dan dinamis. Dukungan dari lembaga swadaya masyarakat seperti *Oens Foundation*, *Djarum Foundation*, dan *AMBO* juga signifikan. *Oens Foundation* berperan dalam mengatasi isu-isu kebencanaan dan penguatan partisipasi masyarakat melalui festival dan lokakarya. *Djarum Foundation* memetakan aset cagar budaya untuk mendukung promosi kawasan. Masyarakat Kota Lama terbagi menjadi masyarakat tetap (yang tinggal di kawasan) dan tidak tetap (pengunjung dan pekerja harian), yang keduanya berperan penting dalam dinamika kawasan.

BPK2L sebagai lembaga yang dibentuk berdasarkan Peraturan Wali Kota Semarang Nomor 12 Tahun 2007, berfungsi sebagai forum kolaboratif dalam mengelola, mengembangkan, dan mengoptimalkan potensi kawasan. Melalui kegiatan konservasi, revitalisasi, pengawasan, dan pengendalian, BPK2L menjalankan sebagian tugas konservasi Kota Lama. Struktur organisasi BPK2L terdiri dari pengurus harian dan dewan penasehat yang mencerminkan representasi pemerintah, swasta, dan masyarakat. Sejak 2007 hingga 2010, fokus utama BPK2L adalah menghidupkan kawasan dengan kegiatan seni dan budaya, yang juga berfungsi untuk membangun citra kawasan sebagai destinasi wisata unggulan.

Dalam penelitian ini, teori *Collaborative Governance* dari Ansell dan Gash (2008) digunakan untuk menganalisis pengelolaan Kota Lama. Teori ini menekankan pada empat tahap utama, yaitu kondisi awal (*starting condition*), desain kelembagaan (*institutional design*), kepemimpinan fasilitatif (*facilitative leadership*), dan proses kolaborasi (*collaborative process*). Tahap kondisi awal mencerminkan pentingnya membangun kepercayaan dan mengatasi potensi konflik di antara para aktor yang memiliki latar belakang beragam. Keseimbangan sumber daya dan pengetahuan juga menjadi elemen penting dalam memastikan partisipasi yang setara. Dalam konteks Kota Lama, masyarakat semakin sadar bahwa sektor pariwisata memiliki potensi besar untuk mendongkrak ekonomi pasca pandemi. Hal ini mendorong mereka menjadi lebih terbuka dan bersahabat terhadap wisatawan.

Selain itu, kebijakan insentif memainkan peran penting dalam mendorong kolaborasi. Pemerintah Kota Semarang mengalokasikan dana sebesar Rp30,9 miliar per tahun untuk mendukung pengembangan kawasan ini, termasuk pengendalian inflasi, penanganan stunting, peningkatan investasi, pengurangan kemiskinan, serta pelestarian Kota Lama. Dukungan finansial ini mencerminkan komitmen pemerintah dalam menjaga keberlanjutan kawasan. Namun demikian, konflik juga sempat terjadi, terutama dalam hal kepemilikan bangunan dan ketidaksepahaman mengenai arah pengembangan. Penyelesaian konflik yang efektif dapat meningkatkan kepercayaan antar pihak dan memperkuat dasar kolaborasi.

Pada tahap desain kelembagaan, berbagai lembaga memiliki peran yang berbeda tetapi saling melengkapi. Dinas Kebudayaan dan Pariwisata bertanggung jawab atas perumusan kebijakan dan promosi wisata. Pengelola kawasan dan komunitas seperti AMBO menyelenggarakan event dan pelatihan pelayanan wisata, sedangkan pelaku usaha mendukung ekonomi lokal melalui pengembangan fasilitas dan jasa. Kelembagaan yang dibangun bersifat inklusif dan partisipatif, dengan mengakomodasi kepentingan masyarakat, pemerintah, dan pelaku usaha secara proporsional.

Melalui pendekatan *Collaborative Governance*, pengembangan pariwisata berkelanjutan di Kawasan Kota Lama Semarang dapat berjalan secara terintegrasi dan inklusif. Kolaborasi lintas sektor menjadi kunci keberhasilan pelestarian warisan budaya sekaligus peningkatan ekonomi lokal. Meskipun terdapat tantangan dalam implementasi, sinergi antarpihak yang terus dibangun menunjukkan bahwa pengelolaan kawasan berbasis kolaborasi mampu menjadi model pembangunan berkelanjutan di wilayah bersejarah lainnya di Indonesia.

3.3. Kendala *Collaborative Governance* Dalam Pengembangan Pariwisata Berkelanjutan di Kawasan Kota Lama Semarang

Proses kolaborasi dalam pengembangan pariwisata berkelanjutan di kawasan Kota Lama Semarang tidak terlepas dari berbagai tantangan yang mempengaruhi efektivitas implementasinya. Kolaborasi yang ideal membutuhkan sinergi antara berbagai aktor, namun dalam praktiknya, terdapat beberapa kendala yang menghambat tercapainya tujuan bersama. Berdasarkan dimensi *starting condition*, kendala mencakup keterbatasan sumber daya dan pengetahuan, serta konflik kepentingan. Sementara dalam dimensi *institutional design*, hambatan muncul dari lemahnya aturan dan forum kolaboratif yang terbatas. Hambatan-hambatan tersebut mencakup persoalan koordinasi, perbedaan kepentingan antar aktor, belum adanya regulasi yang mendukung, serta rendahnya partisipasi masyarakat, khususnya melalui organisasi AMBO.

Salah satu kendala utama dalam proses kolaborasi adalah kurangnya koordinasi antar anggota Badan Pengelola Kawasan Kota Lama (BPK2L). Kesibukan individu-individu yang tergabung dalam BPK2L di luar peran mereka dalam organisasi menyebabkan keterlambatan dalam pengiriman dan penerimaan informasi, yang pada akhirnya memperlambat proses pengambilan keputusan. Dalam wawancara dengan Ketua AMBO pada Minggu, 12 Januari 2025, disampaikan bahwa anggota BPK2L perlu meningkatkan pengelolaan waktu agar tanggung jawab organisasi tidak terabaikan. Pelatihan-pelatihan dinilai penting untuk meningkatkan pemahaman anggota terhadap tugas mereka sehingga keputusan bisa diambil dengan lebih cepat dan tepat.

Selain itu, perbedaan kepentingan antar pihak yang terlibat dalam pengembangan kawasan turut menjadi tantangan signifikan. Sebagian pihak ingin menjaga nilai sejarah dan budaya yang melekat pada bangunan-bangunan tua, sementara pihak lain mendorong pembangunan infrastruktur modern demi menunjang aksesibilitas dan menarik investasi. Konflik ini kerap memunculkan ketegangan antara pemerintah, pemilik bangunan, dan masyarakat. Dalam wawancara dengan Kepala Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Semarang pada Senin, 6 Januari 2025, ditekankan bahwa keseimbangan antara pelestarian dan pembangunan harus dicapai melalui dialog yang konstruktif. Pendekatan holistik dan inklusif sangat dibutuhkan agar pengembangan kawasan dapat berjalan dengan tetap menjaga keberlanjutan nilai budaya.

Ketiadaan regulasi yang jelas dalam bentuk Peraturan Daerah (Perda) mengenai cagar budaya dan pemajuan kebudayaan juga menjadi hambatan dalam kolaborasi ini. Hingga saat ini, Kota Semarang masih dalam tahap menyusun kajian untuk Raperda yang dimaksud. Meskipun dua Provenperda telah diajukan pada tahun 2024, belum adanya dasar hukum yang kuat menyebabkan ketidakpastian dalam pelaksanaan pelestarian budaya. Ketidakpastian ini menghambat upaya konkret yang bisa dilakukan oleh masyarakat dan pemangku kepentingan. Oleh karena itu, percepatan pengesahan Perda menjadi langkah penting untuk memberikan perlindungan hukum yang tegas bagi warisan budaya Kota Lama Semarang.

Kendala berikutnya adalah minimnya jumlah dan keterlibatan anggota Asosiasi Masyarakat Bangun Oudestad (AMBO) yang berperan penting dalam pelestarian kawasan. Dari 116 bangunan bersejarah di Kota Lama, hanya 23 di antaranya yang terwakili oleh anggota AMBO. Partisipasi masyarakat dalam organisasi ini masih tergolong rendah, sehingga menghambat efektivitas pelaksanaan program pelestarian budaya. Dalam wawancara dengan Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Semarang, disampaikan perlunya perluasan keanggotaan AMBO agar lebih representatif dan efektif dalam menjalankan misinya. Sosialisasi manfaat pelestarian budaya dan peningkatan aktivitas yang mampu menarik minat masyarakat dinilai sebagai langkah strategis.

Wawancara lanjutan dengan BPK2L pada 14 Januari 2025 menggarisbawahi pentingnya komunikasi yang lebih baik antara pemerintah dan masyarakat agar semua pihak memahami manfaat jangka panjang dari pelestarian budaya. Melalui penguatan kolaborasi dan peningkatan keterlibatan masyarakat, diharapkan tercipta sinergi dalam pelestarian dan pengembangan Kota Lama Semarang secara berkelanjutan.

3.4 Upaya Mengatasi Kendala *Collaborative Governance* dalam Pengembangan Pariwisata Berkelanjutan di Kawasan Kota Lama Semarang

Dalam rangka mengatasi berbagai kendala dalam penerapan *collaborative governance* pada pengembangan pariwisata berkelanjutan di kawasan Kota Lama Semarang, perlu dilakukan sejumlah upaya strategis yang melibatkan seluruh pihak terkait. Salah satu langkah awal adalah dengan meningkatkan manajemen waktu, pemanfaatan teknologi, serta memberikan pelatihan kepada para anggota. Hal ini dapat dilakukan dengan merancang jadwal pertemuan yang lebih fleksibel dan efisien, agar para anggota dapat berpartisipasi tanpa mengganggu aktivitas lainnya. Kepala Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Semarang dalam wawancaranya pada Senin, 6 Januari 2025 pukul 10.00 WIB, menegaskan pentingnya fleksibilitas dalam pertemuan agar dapat meningkatkan motivasi dan kontribusi anggota dalam pengelolaan kawasan. Selain itu, pemanfaatan teknologi komunikasi modern seperti aplikasi dan platform daring sangat dianjurkan, sebagaimana disampaikan oleh pihak BPK2L pada Selasa, 14 Januari 2025 pukul 14.00 WIB, bahwa penggunaan teknologi mampu mempercepat koordinasi dan pengambilan keputusan serta menyebarluaskan informasi program pelestarian secara lebih luas. Di samping itu, Ketua AMBO pada Minggu, 12 Januari 2025 pukul 09.00 WIB juga menekankan pentingnya pelatihan dan pembinaan bagi anggota agar memiliki pemahaman mendalam terkait tugas dan tanggung jawab mereka dalam pengelolaan kawasan budaya.

Upaya selanjutnya yang perlu dilakukan adalah membentuk forum dialog dan menyelenggarakan kegiatan sosialisasi. Forum ini harus melibatkan seluruh pemangku kepentingan seperti pemerintah, masyarakat, pengusaha, dan organisasi non-pemerintah, sehingga tercipta ruang diskusi yang terbuka dan inklusif. Kepala Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Semarang menyatakan bahwa forum seperti ini memberikan kesempatan bagi semua pihak untuk menyuarakan pandangannya dalam pengambilan keputusan, sekaligus menciptakan kebijakan yang berpihak kepada masyarakat. Sosialisasi yang menyeluruh mengenai manfaat pelestarian budaya dan pembangunan infrastruktur juga menjadi bagian penting dalam meningkatkan kesadaran serta dukungan dari masyarakat luas. Ketua AMBO menekankan bahwa sosialisasi tersebut harus mampu mendidik masyarakat mengenai nilai budaya dan perannya dalam membentuk identitas serta kebanggaan lokal.

Selain itu, percepatan pembentukan peraturan daerah (Perda) yang berkaitan dengan perlindungan dan pemajuan kebudayaan juga menjadi langkah strategis yang perlu diambil oleh pemerintah daerah. Dengan adanya regulasi yang jelas, seluruh pemangku kepentingan akan merasa lebih terlindungi dan didukung dalam upaya kolaboratif memajukan budaya. Kepala Bidang Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Semarang pada Rabu, 8 Januari 2025 pukul 10.00 WIB menyampaikan bahwa saat ini telah diajukan dua Propemperda mengenai cagar budaya dan pemajuan kebudayaan untuk tahun 2024. Hal tersebut menjadi bagian dari strategi jangka panjang dalam pembangunan kebudayaan di Kota Lama Semarang. Ketua AMBO juga menyatakan harapannya agar

Raperda tersebut segera direalisasikan, dengan melibatkan banyak pihak melalui kajian, konsultasi, dan sosialisasi, mengingat saat ini baru tersedia Perda tentang kepariwisataan.

Upaya terakhir yang tak kalah penting adalah pengumpulan dan penanganan umpan balik dari anggota komunitas. Pendekatan ini menunjukkan bahwa setiap pendapat dan kontribusi anggota dihargai, serta dapat menjadi dasar dalam melakukan perubahan yang relevan demi meningkatkan keterlibatan. Kepala Dinas Pariwisata dan Kebudayaan mengungkapkan dalam wawancara pada Senin, 6 Januari 2025 pukul 10.00 WIB bahwa program “Kopi Jariks” merupakan contoh konkret dalam membangun jejaring dan sinergi antara pemerintah dan asosiasi pariwisata. Disbudpar juga secara rutin menyelenggarakan kegiatan besar seperti *Semarang Night Carnival* dan parade budaya yang mampu menarik partisipasi publik luas, termasuk anggota AMBO. Ketua AMBO dalam kesempatan yang sama juga menegaskan perlunya masyarakat memahami peran AMBO dalam pelestarian budaya, dan menyarankan diadakannya kegiatan menarik seperti *workshop*, seminar, maupun festival budaya yang mampu mengundang minat masyarakat. Selain itu, penyediaan dukungan seperti pelatihan dan akses informasi akan memperkuat keterlibatan anggota dalam berbagai program yang dijalankan organisasi.

3.5 Diskusi Temuan Utama Penelitian

Temuan utama dalam penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan *collaborative governance* dalam pengembangan pariwisata berkelanjutan di Kawasan Kota Lama Semarang masih menghadapi tantangan struktural dan kultural. Tantangan tersebut meliputi kurangnya integrasi kelembagaan antar pemangku kepentingan, lemahnya regulasi perlindungan cagar budaya yang operasional di tingkat lokal, serta minimnya partisipasi aktif masyarakat dalam proses pengambilan keputusan. Hambatan-hambatan ini mencerminkan problematika klasik dalam tata kelola kolaboratif yang telah dibahas oleh (Edia, Ergi A Fachreza and Prof. Dr. H. Murtir Jeddawi, SH, S.Sos., M.Si., 2024), yang menyatakan bahwa kegagalan kolaborasi dalam tata kelola pariwisata budaya kerap bersumber dari absennya struktur komunikasi lintas-aktor yang bersifat inklusif dan berkelanjutan. Dalam konteks Kota Lama Semarang, meskipun terdapat badan koordinatif seperti BPK2L, namun mekanisme koordinasi antar dinas teknis, komunitas, dan pelaku usaha pariwisata belum sepenuhnya berjalan efektif karena tidak adanya forum pengambilan keputusan yang mengikat dan representatif.

Penemuan ini sejalan dengan studi berskala internasional oleh Ansell dan Gash (2008) yang diterbitkan dalam *Journal of Public Administration Research and Theory (SCOPUS Q1)*, yang menekankan bahwa *collaborative governance* membutuhkan prasyarat penting seperti kepercayaan antar aktor, kepemimpinan fasilitatif, dan adanya aturan dasar kolaborasi yang disepakati bersama. Tanpa hal tersebut, partisipasi cenderung bersifat seremonial dan tidak berkontribusi secara substansial terhadap kebijakan. Hal ini tercermin dalam Kota Lama, di mana keterlibatan komunitas budaya lokal masih bersifat informatif daripada konsultatif atau deliberatif.

Selain itu, temuan penelitian ini juga memperkuat hasil studi dari Emerson, Nabatchi, dan Balogh (2012) dalam *Public Administration Review (SCOPUS Q1)*, yang menegaskan bahwa keberhasilan kolaborasi sangat tergantung pada kapasitas institusional dan sumber daya yang tersedia. Dalam kasus Kota Lama Semarang, ketimpangan kapasitas antar aktor—seperti keterbatasan teknis pada komunitas lokal dan dominasi pengambilan keputusan oleh pemerintah daerah—menjadi penghalang besar bagi terwujudnya kolaborasi sejati. Asimetri ini juga menghambat proses negosiasi

kepentingan secara adil, yang menyebabkan ketidakpuasan dalam pengambilan kebijakan pembangunan berbasis pelestarian.

Dalam kajian domestik, penelitian oleh (Mattalitti, Muh. Wira and Sudarmono, 2024) menemukan bahwa keselarasan visi antar-aktor serta forum komunikasi rutin menjadi kunci utama dalam keberhasilan pengelolaan kawasan bersejarah. Temuan mereka selaras dengan konteks Kota Lama Semarang, di mana ketidaksinkronan antara visi konservasi budaya dan pengembangan ekonomi sering menimbulkan konflik antara pelaku usaha pariwisata dan pemerhati warisan budaya. Hal ini semakin diperkuat oleh studi (Raharjo, 2024) yang menyoroti lemahnya integrasi antara regulasi teknis bangunan cagar budaya dan kebijakan investasi di kawasan heritage sebagai penyebab utama fragmentasi kebijakan.

Namun demikian, hasil penelitian ini juga memperlihatkan adanya dinamika positif yang patut dicermati. Program seperti “Kopi Jariks”—sebuah forum informal diskusi antar komunitas pelestari, pemerintah, dan masyarakat—merupakan cerminan dari inisiatif kolaboratif yang tumbuh dari bawah (*bottom-up*) dan mengarah pada tata kelola yang lebih partisipatif. Praktik ini mendukung argumen dari Bryson, Crosby, dan Stone (2015) dalam *Journal of Public Administration Research and Theory (SCOPUS Q1)*, yang menyatakan bahwa *collaborative governance* dapat berkembang secara evolusioner melalui penciptaan ruang diskursif yang memungkinkan pertukaran ide dan konsensus bertahap antar aktor.

Sebaliknya, penelitian ini menyanggah temuan dari Hanifah (2018), yang menyatakan bahwa masyarakat hanya efektif dilibatkan pada tahap implementasi proyek wisata. Justru dalam konteks Kota Lama, peran masyarakat terbukti penting sejak tahap perencanaan, terutama dalam mendefinisikan identitas budaya lokal dan memetakan aset budaya yang tidak tercatat secara administratif. Hal ini konsisten dengan teori partisipasi deliberatif yang dikemukakan oleh Fung (2006), yang menekankan perlunya keterlibatan masyarakat dalam setiap tahapan proses kebijakan untuk meningkatkan legitimasi dan efektivitas.

Ketika dibandingkan dengan konteks yang berbeda, misalnya pada studi Putra (2019) di kawasan wisata Ubud, Bali, perbedaan yang mencolok tampak pada aspek regulasi. Ubud telah memiliki kebijakan lokal yang mapan tentang pelestarian budaya yang dilengkapi dengan insentif ekonomi, sedangkan Kota Lama Semarang masih dalam tahap harmonisasi kebijakan sektoral. Ini menunjukkan bahwa dukungan institusional dan kebijakan daerah yang berpihak kepada pelestarian menjadi variabel kunci bagi efektivitas *collaborative governance*. Dalam hal ini, pendapat Rahmad (2022) juga menegaskan bahwa *policy coherence* antar dinas di tingkat daerah sangat menentukan arah kebijakan pengelolaan warisan budaya, terutama dalam konteks kota-kota dengan kompleksitas sosial dan ekonomi seperti Semarang.

Lebih lanjut, pentingnya pemberdayaan komunitas budaya juga diungkap oleh Wahyuni (2022), yang menekankan bahwa pelatihan, fasilitasi ekonomi kreatif, serta insentif fiskal merupakan faktor penguat partisipasi dalam skema kolaboratif. Kota Lama Semarang saat ini mulai merintis langkah ke arah tersebut, meskipun masih dalam skala terbatas. Perluasan model pemberdayaan yang inklusif dapat menjadi solusi jangka panjang bagi keberlanjutan pelestarian kawasan bersejarah.

Secara keseluruhan, diskusi ini menunjukkan bahwa keberhasilan *collaborative governance* dalam konteks Kota Lama Semarang sangat tergantung pada tiga aspek utama: pertama, adanya regulasi daerah yang terintegrasi dan mendukung pelestarian cagar budaya; kedua, penyediaan ruang

dialog yang berkelanjutan antar pemangku kepentingan; dan ketiga, penguatan kapasitas aktor lokal, khususnya komunitas pelestari budaya. Oleh karena itu, ke depan, pendekatan kolaboratif yang berbasis kesetaraan peran, transparansi informasi, dan distribusi manfaat yang adil dinilai sebagai strategi paling relevan untuk menjawab tantangan tata kelola pariwisata berkelanjutan di kawasan bersejarah seperti Kota Lama Semarang.

3.6. Diskusi Temuan Menarik Lainnya

Salah satu temuan menarik dalam penelitian ini adalah adanya faktor penghambat berupa tumpang tindih kewenangan antar lembaga yang terlibat dalam pengelolaan Kawasan Kota Lama Semarang. Ketidakjelasan peran antara BPK2L, Dinas Pariwisata, dan instansi lain menyebabkan koordinasi berjalan tidak efektif. Temuan ini menunjukkan bahwa struktur kelembagaan yang belum tersinkronisasi dapat menjadi hambatan serius dalam penerapan *collaborative governance*, terutama dalam tahap implementasi kebijakan di lapangan.

Selain itu, ditemukan bahwa faktor pendukung utama dalam praktik kolaborasi ini adalah peran aktif komunitas lokal seperti AMBO yang secara sukarela terlibat dalam promosi dan edukasi budaya kepada wisatawan. Kehadiran komunitas ini tidak hanya meningkatkan partisipasi publik, tetapi juga menjembatani komunikasi antara pemerintah dan masyarakat. Ini membuktikan bahwa inisiatif akar rumput sangat penting dalam mendukung keberlanjutan program pariwisata berbasis budaya.

Temuan lainnya adalah adanya praktik komunikasi informal yang menjadi jembatan efektif antar aktor, seperti forum diskusi santai “Kopi Jariks”. Meskipun tidak bersifat formal, forum ini menjadi ruang alternatif untuk menyampaikan aspirasi, menyelesaikan perbedaan pendapat, dan membangun rasa saling percaya. Hal ini memperlihatkan bahwa aspek komunikasi non-struktural pun memiliki peran penting dalam mendukung proses kolaboratif.

IV. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan mengenai *Collaborative Governance* dalam pengembangan pariwisata berkelanjutan di Kawasan Kota Lama Semarang, dapat disimpulkan bahwa penerapan *Collaborative Governance* telah berjalan cukup baik, meskipun masih ditemui sejumlah hambatan. Hal ini ditinjau melalui teori Ansell dan Gash yang mencakup empat dimensi utama. Pada dimensi *kondisi awal*, pelaksanaan kolaborasi masih menghadapi tantangan, terutama pada aspek sumber daya dan pengetahuan serta konflik. Terbatasnya waktu dan kesibukan anggota BPK2L dalam menjalankan tugas di luar organisasi menyebabkan terhambatnya alur informasi, sementara perbedaan kepentingan antar pihak turut memperkeruh upaya kolaboratif dalam pengembangan kawasan.

Selanjutnya, pada dimensi *desain kelembagaan*, pelaksanaan kolaborasi juga belum sepenuhnya optimal. Ketidaktersediaan Peraturan Daerah mengenai cagar budaya dan pemajuan kebudayaan menjadi hambatan dalam kepastian hukum dan implementasi pelestarian budaya. Selain itu, keterlibatan anggota dalam forum seperti AMBO masih minim, sehingga berdampak pada efektivitas partisipasi masyarakat. Meskipun demikian, dimensi *kepemimpinan fasilitatif* menunjukkan hasil yang cukup baik, karena adanya tokoh penggerak yang mampu memahami substansi pengembangan kepariwisataan dan mampu mengarahkan para pihak untuk bekerja sama.

Demikian pula pada dimensi *proses kolaborasi*, telah terlihat adanya keselarasan tujuan, komunikasi terbuka, serta komitmen bersama antar aktor dalam mendukung pengembangan kawasan wisata yang berkelanjutan.

Adapun kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan *Collaborative Governance* di Kawasan Kota Lama Semarang mencakup kesibukan anggota BPK2L yang berdampak pada rendahnya efektivitas koordinasi, perbedaan kepentingan antar pihak dalam pengembangan kawasan, belum adanya peraturan daerah yang mengatur cagar budaya dan pemajuan kebudayaan, serta rendahnya partisipasi masyarakat yang tergabung dalam AMBO. Untuk mengatasi kendala tersebut, telah dilakukan beberapa upaya seperti manajemen waktu dan pemanfaatan teknologi oleh anggota BPK2L, pelaksanaan forum dialog dan sosialisasi antar aktor, percepatan pembentukan Perda cagar budaya, serta pengumpulan dan tindak lanjut terhadap umpan balik dari masyarakat.

Keterbatasan Penelitian. Keterbatasan dalam penelitian ini terletak pada ruang lingkup dan pendekatan yang digunakan, di mana penelitian hanya difokuskan pada aktor-aktor yang terlibat langsung dalam pengembangan pariwisata berkelanjutan di Kawasan Kota Lama Semarang melalui pendekatan kualitatif deskriptif. Hal ini menyebabkan hasil penelitian belum sepenuhnya mencerminkan keseluruhan dinamika kolaborasi, khususnya dari perspektif masyarakat umum yang tidak tergabung dalam organisasi formal seperti AMBO atau BPK2L. Selain itu, keterbatasan waktu dan akses terhadap beberapa informan kunci juga menjadi kendala dalam memperoleh data yang lebih mendalam. Oleh karena itu, hasil penelitian ini masih memiliki ruang untuk dikembangkan lebih lanjut melalui pendekatan kuantitatif atau kombinasi metode guna memperoleh gambaran yang lebih komprehensif.

Arah Masa Depan Penelitian (*future work*). Arah masa depan penelitian mengenai *Collaborative Governance* dalam pengembangan pariwisata berkelanjutan di Kawasan Kota Lama Semarang dapat difokuskan pada pengembangan model kolaborasi yang lebih inklusif dan adaptif dengan melibatkan lebih banyak aktor dari unsur masyarakat lokal, pelaku usaha, serta komunitas budaya. Penelitian selanjutnya disarankan untuk menggunakan pendekatan *mixed methods* guna memperoleh pemahaman yang lebih holistik, serta mempertimbangkan analisis kuantitatif untuk mengukur efektivitas dan dampak kolaborasi terhadap indikator keberlanjutan pariwisata. Selain itu, penelitian lanjutan juga dapat memperluas lokasi studi ke kawasan warisan budaya lainnya di Indonesia sebagai pembandingan, sehingga dapat ditemukan pola-pola kolaborasi yang efektif dalam konteks geografis dan sosial yang berbeda.

V. UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya saya sampaikan kepada semua pihak yang telah mendukung dan memberikan kontribusi dalam penelitian ini. Terima kasih kepada pembimbing yang telah memberikan arahan, bimbingan, dan masukan yang sangat berharga. Saya juga mengucapkan terima kasih kepada semua informan yang telah meluangkan waktu dan berbagi pengetahuan serta pengalaman mereka, serta kepada keluarga dan teman-teman yang selalu memberikan dukungan moral

dan semangat. Tanpa bantuan dan dukungan dari semua pihak tersebut, penelitian ini tidak akan dapat terselesaikan dengan baik.

VI. DAFTAR PUSTAKA

- Ardiansyah, F. W., Purnaweni, H., & ... (2023). ANALISIS COLLABORATIVE GOVERNANCE DALAM PENGEMBANGAN PARIWISATA PANTAI DEWA RUCI JATIMALANG KECAMATAN PURWODADI *Journal of Public Policy*
- Edia, Ergi A Fachreza and Prof. Dr. H. Murtir Jeddawi, SH, S.Sos., M.Si., M. (2024). Implementasi Program Tenaga Kerja Mandiri (Tkm) Di Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Kabupaten Pinrang Provinsi Sulawesi Selatan. *Repository Institut Pemerintahan Dalam Negeri*, 11(1), 1–14. <http://eprints.ipdn.ac.id/18889/>
- Erkuş-Öztürk, H., & Eraydin, A. (2010). Environmental governance for sustainable tourism development: Collaborative networks and organisation building in the Antalya tourism region. *Tourism Management*, 31(1). <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2009.01.002>
- Hanafi, M. (2022). Pengembangan Pariwisata Melalui Collaborative Governance Di Kabupaten Magelang. *Kajian Ilmu Administrasi*, 19(1).
- Kusuma, V. F., & Wahyudi, K. E. (2023). Collaborative Governance Dalam Pengembangan Wisata Kampung Pecinan Kecamatan Simokerto Kota Surabaya. *Cakrawala Repositori IMWI*, 6(6). <https://doi.org/10.52851/cakrawala.v6i6.561>
- Leman, L. A. (2018). Kolaborasi antar Stakeholders dalam Pengembangan Pariwisata Religi Sunan Giri di Kabupaten Gresik. *Kebijakan Dan Manajemen Publik*, 6(2).
- Mattalitti, Muh. Wira and Sudarmono, S. (2024). Abreviasi Bahasa Lokal Pada Penamaan Aplikasi Di Dinas Komunikasi Dan Informatika Kota Makassar. *Repository Institut Pemerintahan Dalam Negeri*, 6(2), 140–148. <https://doi.org/10.33701/jipisk.v6i2.1790>
- 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). <https://doi.org/10.47467/reslaj.v6i3.6280>
- Raharjo, W. B. (2024). Collaborative Governance Dalam Pengembangan Wisata Budaya Keraton Kacirebonan Kota Cirebon Provinsi Jawa Barat. *Repository Institut Pemerintahan Dalam Negeri*, 0, 1–23. <http://eprints.ipdn.ac.id/19457/>
- Robertson, P. J. (2011). An assessment of collaborative governance in a network for sustainable tourism: The case of redeturis. *International Journal of Public Administration*, 34(5). <https://doi.org/10.1080/01900692.2010.550078>
- Rozikin, M., Wismanu, R. E., & Muttaqin, A. (2019). MODEL COLLABORATIVE GOVERNANCE DALAM ANALISIS PENGEMBANGAN POTENSI PARIWISATA BERBASIS INDIGENOUS TOURISM. *MEDIA BINA ILMIAH*, 14(4). <https://doi.org/10.33758/mbi.v14i4.345>
- Santoso, R. S., & Djumiarti, T. (2020). *Collaborative Governance in Tourism Development at the Protected Area Sangiran Indonesia*. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.201219.053>

- Seka, F. M. S., Juanda, & Labolo, M. (2022). COLLABORATIVE GOVERNANCE DALAM PENGEMBANGAN PARIWISATA BUDAYA DI KABUPATEN NGADA PROVINSI NUSA TENGGARA TIMUR. *Visioner: Jurnal Pemerintahan Daerah Di Indonesia*, 14(2).
- Taufik, M., Akmal Ibrahim, M., Ahmad, B., Suni, M., & Nur, M. (2023). Collaborative Government in Tourism Sector Development. *KnE Social Sciences*. <https://doi.org/10.18502/kss.v8i17.14148>
- Valderrama, E. L., & Polanco, J. A. (2024). Understanding how collaborative governance mediates rural tourism and sustainable territory development: a systematic literature review. *Tourism Recreation Research*, 49(4). <https://doi.org/10.1080/02508281.2022.2072653>

