

Kompleksitas Governansi Dan Kelembagaan Wisata Bahari Di Watu Ulo, Jember

M. Hamdi HS^{1*}, Iffan Gallant El Muhammady¹, I Gusti Made Darma²

¹ Universitas Muhammadiyah Jember

² STISIP Bina Marta Ogan Komering Ulu Timur

hamdi.hs@unmuhjember.ac.id

ABSTRAK

Kawasan wisata bahari Watu Ulo di Kabupaten Jember memiliki potensi besar dalam pengembangan ekonomi lokal melalui kekayaan alam, sejarah, dan budaya yang dimilikinya. Namun, pengelolaan destinasi ini masih menghadapi berbagai tantangan, seperti lemahnya kualitas pelayanan, minimnya promosi digital, keterbatasan koordinasi antar-pemangku kepentingan, serta rendahnya partisipasi masyarakat. Untuk menjawab permasalahan tersebut, kegiatan pengabdian ini dilaksanakan dengan pendekatan Soft Systems Methodology (SSM), yang memungkinkan pemetaan masalah secara holistik dan partisipatif. Tahapan pelaksanaan meliputi observasi, wawancara, penyusunan rich picture, workshop partisipatif dengan analisis CATWOE, serta implementasi solusi konseptual. Hasil kegiatan mencakup peningkatan kapasitas sumber daya manusia melalui pelatihan pelayanan berbasis model SERVQUAL, pengembangan paket wisata tematik berbasis budaya dan alam, pelatihan promosi digital menggunakan media sosial, serta pengelolaan fasilitas publik. Kegiatan ini juga menghasilkan model governansi dan kelembagaan kolaboratif berbasis partisipasi masyarakat, yang bertujuan menciptakan sistem pengelolaan wisata yang adaptif, inklusif, dan berkelanjutan. Pendekatan ini terbukti efektif dalam memperkuat struktur kelembagaan lokal, meningkatkan kualitas layanan, serta membangun kesadaran kolektif terhadap pentingnya pengelolaan destinasi secara terintegrasi dan berbasis komunitas.

Kata kunci: Kompleksitas, governansi, kelembagaan, dan wisata bahari

ABSTRACT

The Watu Ulo marine tourism area in Jember Regency holds considerable potential for local economic development through its abundant natural resources, historical significance, and cultural heritage. Nevertheless, the management of this destination continues to face a range of challenges, including substandard service quality, limited digital promotion, inadequate coordination among stakeholders, and low levels of community participation. To address these issues, this community service initiative was undertaken using the Soft Systems Methodology (SSM), which enables holistic and participatory problem mapping. The implementation stages encompassed field observation, interviews, the construction of a rich picture, participatory workshops utilizing CATWOE analysis, and the implementation of conceptual solutions. The outcomes of the initiative include the enhancement of human resource capacity through service training based on the SERVQUAL model, the development of thematic tourism packages grounded in local culture and nature, digital promotion training through social media platforms, and the improved management of public facilities. Furthermore, the initiative has produced a collaborative governance and institutional model based on community participation, aimed at establishing an adaptive, inclusive, and sustainable tourism management system. This approach has proven effective in reinforcing local institutional structures, improving service quality, and fostering collective awareness of the importance of integrated and community-based destination management.

Keywords: Complexity, governance, institutions, and marine tourism

PENDAHULUAN

Pariwisata merupakan sektor strategis dalam pembangunan daerah yang memiliki peran penting dalam mendorong pertumbuhan ekonomi, penciptaan lapangan kerja, serta pelestarian budaya lokal (Tuna, 2012). Dalam konteks pembangunan lokal di Kabupaten Jember, kawasan wisata bahari Watu Ulo menyimpan potensi besar melalui daya tarik alam, sejarah, dan budaya yang dimilikinya. Potensi ini dapat menjadi penggerak utama pengembangan ekonomi masyarakat pesisir. Namun demikian, hingga saat ini, potensi tersebut belum dikelola secara optimal.

Sebagai salah satu destinasi unggulan di wilayah pesisir selatan Jember, Watu Ulo masih menghadapi berbagai tantangan struktural dan manajerial yang kompleks. Pengelolaan wisata yang belum berbasis sistem, lemahnya kualitas pelayanan, minimnya koordinasi antar-pemangku kepentingan, serta rendahnya partisipasi masyarakat mencerminkan kondisi governansi dan kelembagaan wisata yang belum ideal. Permasalahan ini diperparah oleh ketidakterpaduan peran antaraktor pengelola, belum adanya standar pelayanan yang baku, serta belum dimanfaatkannya teknologi digital dalam mendukung pengalaman wisata.

Dari sisi promosi, pendekatan yang digunakan masih bersifat konvensional dan belum mengadopsi strategi pemasaran digital secara maksimal, khususnya melalui media sosial. Padahal, wisatawan modern saat ini menuntut akses informasi yang cepat, akurat, dan menarik melalui platform digital. Selain itu, Watu Ulo juga memiliki nilai-nilai sejarah dan budaya, seperti keberadaan Goa Jepang dan tradisi Larung Sesaji, yang seharusnya dapat diangkat sebagai keunggulan tematik dalam pengembangan paket wisata. Sayangnya, kekayaan ini belum dikemas secara kreatif sehingga gagal menjadi daya tarik utama yang berkelanjutan.

Analisis terhadap kondisi eksisting menunjukkan bahwa tantangan pengelolaan wisata Watu Ulo tidak hanya berkaitan dengan aspek teknis dan fisik, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh lemahnya koordinasi dan kolaborasi antara regulator, operator, masyarakat, serta pelaku usaha lokal. Ketiadaan sinergi ini berdampak pada buruknya pengelolaan fasilitas publik, seperti area parkir, kios makanan, dan kebersihan lingkungan yang belum tertata dengan baik. Kontribusi destinasi ini terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD) pun masih rendah, mengingat sebagian besar layanan wisata, termasuk parkir, masih dikelola oleh kelompok masyarakat tanpa mekanisme kontribusi yang jelas ke pemerintah daerah. Situasi ini diperburuk oleh rendahnya kesadaran wisata di kalangan pengunjung dan pelaku wisata sendiri.

Kesenjangan antara potensi wisata dan kondisi pengelolaan aktual inilah yang menjadi dasar pentingnya pelaksanaan kegiatan pengabdian kepada masyarakat. Intervensi ilmiah ini dirancang untuk menjembatani dan memperbaiki berbagai permasalahan yang ada. Lokasi kegiatan berfokus pada kawasan wisata bahari Watu Ulo, yang secara administratif berada di Kecamatan Ambulu, Kabupaten Jember. Kawasan ini termasuk dalam zona pesisir selatan Jember yang strategis dari segi geografis, ekologis, dan budaya. Meskipun telah memiliki infrastruktur dasar, pengembangannya belum dilakukan secara sistematis dan berkelanjutan.

Berdasarkan observasi, pengelolaan kawasan ini berada di bawah Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) Dinas Pariwisata. Namun dalam praktiknya, masih banyak kegiatan pengelolaan yang bersifat informal, tanpa dukungan basis data, perencanaan strategis, atau evaluasi kinerja yang konsisten. Hal ini menandakan adanya kesenjangan serius antara regulasi formal dengan implementasi di lapangan.

Permasalahan utama yang dihadapi mitra dalam kegiatan pengabdian ini adalah tidak terstrukturnya sistem governansi dan kelembagaan wisata di Watu Ulo. Beberapa aspek krusial yang menjadi fokus di antaranya: minimnya papan informasi, rendahnya kualitas pelayanan kepada pengunjung, terbatasnya promosi digital, belum optimalnya pemanfaatan potensi sejarah dan budaya, serta lemahnya keterlibatan masyarakat lokal dalam pengelolaan destinasi. Ketiadaan model kelembagaan kolaboratif antara pengelola wisata, masyarakat, pelaku usaha, dan akademisi menyebabkan fragmentasi pengambilan keputusan yang berdampak langsung terhadap stagnasi pembangunan destinasi. Ketidaksamaan visi antar pemangku kepentingan mengakibatkan rendahnya respons terhadap permasalahan governansi dan lambatnya perbaikan terhadap fasilitas umum (Scott, 2014).

Sebagai respons atas permasalahan tersebut, kegiatan pengabdian ini dirancang dengan pendekatan simultan yang mencakup perbaikan sistem informasi wisata, penyusunan standar pelayanan berbasis model Service Quality (SERVQUAL), serta pelatihan promosi digital melalui platform media sosial. Penguatan kapasitas sumber daya manusia lokal dilakukan melalui pelatihan budaya sadar wisata, literasi digital, dan strategi komunikasi publik. Kegiatan ini juga memperkenalkan model kolaboratif kelembagaan yang berbasis partisipasi masyarakat dan terintegrasi dengan pelaku usaha setempat. Model ini disusun menggunakan pendekatan Soft Systems Methodology (SSM) untuk menangani kompleksitas masalah dan melibatkan multipihak, serta memanfaatkan analisis CATWOE untuk merumuskan perubahan sistemik yang dibutuhkan.

Seluruh upaya ini diarahkan untuk menciptakan governansi destinasi yang lebih adaptif, responsif, dan inklusif.

Secara teoritis, kegiatan pengabdian ini didasarkan pada teori kelembagaan yang dikemukakan oleh (Williamson, 2000), yang menekankan bahwa institusi berperan dalam mengurangi ketidakpastian dengan menciptakan struktur interaksi masyarakat yang stabil. Stabilitas tersebut menjadi fondasi bagi perubahan kelembagaan ke arah yang lebih maju. Dalam konteks pengembangan destinasi wisata, teori ini relevan untuk mengatasi fragmentasi kelembagaan dan membangun kepercayaan antarpemangku kepentingan (Anele & Sam-Otunye, 2021). Selain itu, pendekatan Destination Management Organization (DMO) dan destination governance dari UNWTO digunakan sebagai acuan dalam membentuk struktur kelembagaan pariwisata yang koordinatif, integratif, dan adaptif terhadap dinamika lokal. Prinsip pemberdayaan komunitas (community empowerment theory) juga menjadi dasar penting, dengan menempatkan masyarakat sebagai subjek aktif dalam pembangunan, bukan sekadar objek dari program pemerintah. Penerapan prinsip pembangunan pariwisata berkelanjutan (sustainable tourism development) menjadi landasan untuk memastikan keseimbangan antara aspek ekonomi, sosial, budaya, dan lingkungan (Fernández-Palacios et al., 2023).

Tujuan utama kegiatan pengabdian ini adalah untuk meningkatkan kapasitas kelembagaan dan kualitas pelayanan wisata di kawasan Watu Ulo melalui pendekatan kolaboratif yang melibatkan masyarakat lokal, pengelola wisata, dan pemangku kepentingan lainnya. Diharapkan, kegiatan ini dapat memfasilitasi lahirnya model governansi wisata berbasis partisipasi yang mampu menjawab tantangan pelayanan, pengelolaan fasilitas, promosi, serta pemberdayaan masyarakat. Dengan demikian, kawasan wisata Watu Ulo dapat berkembang menjadi destinasi yang tidak hanya menarik secara visual, tetapi juga unggul dalam pelayanan, berdaya secara ekonomi, serta berkelanjutan secara sosial dan lingkungan.

METODE PENELITIAN

Pelaksanaan kegiatan pengabdian kepada masyarakat ini dirancang secara sistematis dengan menggunakan pendekatan Soft Systems Methodology (SSM), yang sebelumnya telah diadaptasi dalam penelitian mengenai governansi dan kelembagaan wisata bahari di kawasan Watu Ulo. Pendekatan SSM dipilih karena kemampuannya dalam memetakan permasalahan kompleks secara menyeluruh serta menyediakan kerangka kerja yang fleksibel dan partisipatif, sesuai dengan karakteristik sosial dan kelembagaan masyarakat setempat (Barusman, 2017).

Tahap awal pelaksanaan dimulai dengan proses identifikasi dan pemetaan masalah melalui observasi lapangan dan wawancara mendalam terhadap para pelaku utama, meliputi pengelola wisata, pelaku usaha, masyarakat lokal, serta pengunjung. Data kualitatif yang diperoleh dari tahapan ini kemudian dianalisis untuk menyusun rich picture, yaitu gambaran utuh mengenai kondisi problematik yang tidak terstruktur (Antonio, 2019). Berdasarkan analisis tersebut, teridentifikasi enam isu utama: rendahnya kualitas pelayanan, keterbatasan sarana dan prasarana, minimnya partisipasi pemangku kepentingan, lemahnya kontribusi eksternal, serta belum optimalnya koordinasi internal dan eksternal dalam pengelolaan destinasi.

Tahapan berikutnya adalah penyelenggaraan workshop partisipatif dengan pendekatan dialog transformatif untuk mengidentifikasi akar permasalahan secara kolaboratif. Dalam proses ini digunakan analisis CATWOE (Customer, Actor, Transformation, Worldview, Owner, Environmental Constraints) untuk membantu para pihak memahami posisi, peran, serta tanggung jawab masing-masing dalam sistem yang sedang dibangun. Hasil dari proses ini menghasilkan kesepakatan bersama mengenai bentuk perubahan sosial yang perlu diwujudkan secara kolektif (Barusman, 2017).

Berdasarkan hasil identifikasi tersebut, disusunlah solusi konseptual secara kolaboratif antara masyarakat, pengelola wisata, dan pemerintah lokal. Rencana aksi yang dihasilkan meliputi pelatihan peningkatan standar pelayanan wisata berbasis model Service Quality (SERVQUAL), pengembangan paket wisata tematik berbasis budaya dan alam, penguatan strategi promosi digital melalui media sosial, serta pelatihan pengelolaan fasilitas publik seperti parkir dan kebersihan lingkungan. Dalam pelaksanaannya, komunitas lokal dan pelaku UMKM dilibatkan secara aktif guna menciptakan skema pemberdayaan masyarakat yang berkelanjutan.

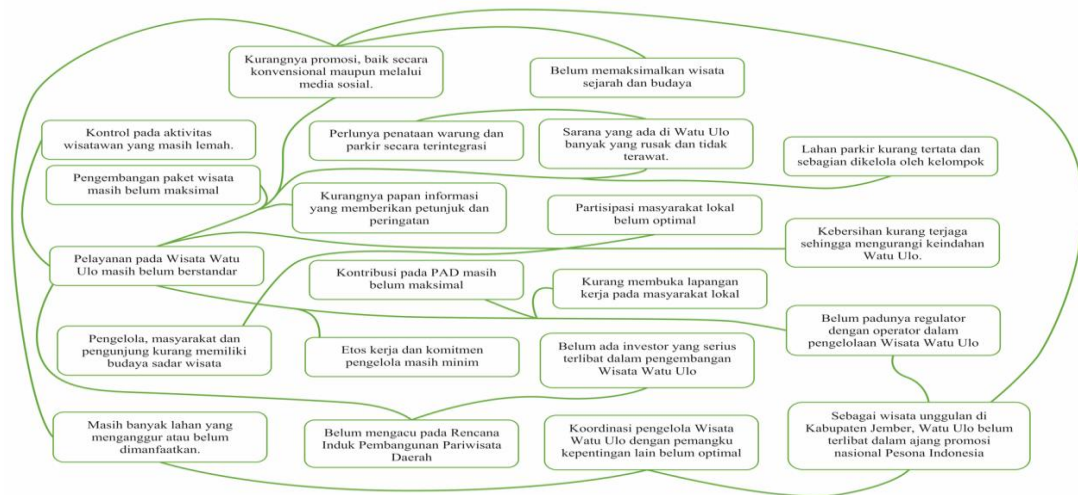
Implementasi kegiatan dilakukan melalui serangkaian pelatihan, pendampingan teknis, simulasi, serta proses monitoring dan evaluasi yang berlangsung dalam beberapa siklus. Mekanisme siklik ini memberikan ruang bagi masyarakat untuk memberikan umpan balik, sehingga program dapat disesuaikan secara dinamis sesuai kebutuhan lokal. Pada tahapan ini juga dikembangkan sistem informasi digital berbasis media sosial yang difungsikan sebagai sarana promosi serta media komunikasi antarpemangku kepentingan.

Tahap akhir dari kegiatan ini adalah evaluasi partisipatif dan refleksi kolektif, yang difokuskan pada peningkatan kapasitas kelembagaan lokal, kualitas layanan wisata, serta dampak sosial dan ekonomi bagi masyarakat sekitar. Hasil dari evaluasi ini menjadi dasar dalam penyusunan model governansi kolaboratif yang bersifat berkelanjutan dan dapat direplikasi pada destinasi wisata lainnya. Pendekatan ini diharapkan mampu menjadi katalis bagi transformasi sosial dan penguatan governansi destinasi wisata Watu Ulo secara inklusif dan partisipatif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pelaksanaan kegiatan pengabdian kepada masyarakat di kawasan wisata Watu Ulo dirancang secara sistematis dengan menggunakan pendekatan *Soft Systems Methodology* (SSM). Pemilihan pendekatan ini didasarkan pada kompleksitas persoalan sosial, ekonomi, dan kelembagaan yang dihadapi oleh masyarakat lokal dalam pengelolaan destinasi wisata bahari. SSM memiliki keunggulan dalam memetakan sistem problematik yang tidak terstruktur melalui proses yang partisipatif dan fleksibel, memungkinkan berbagai aktor terlibat aktif dalam proses diagnosis masalah serta perumusan solusi.

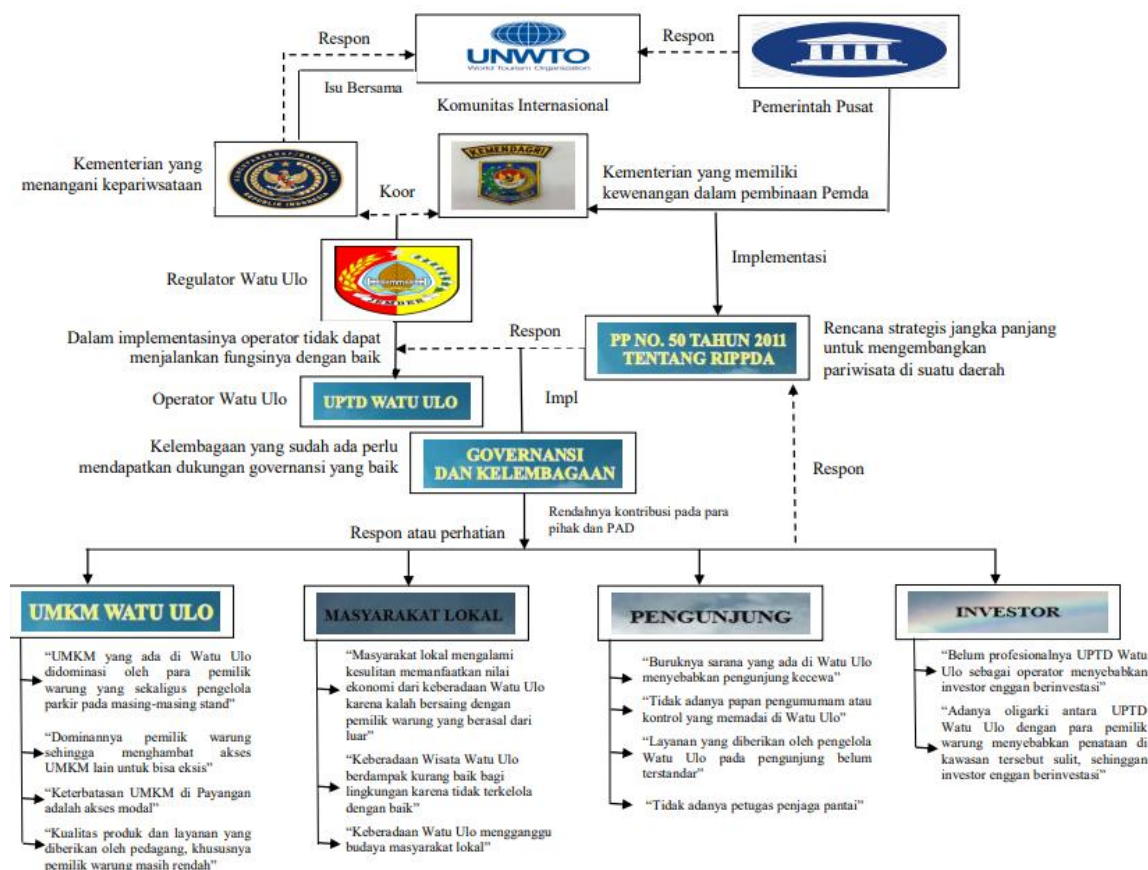
Tahapan awal kegiatan dimulai dengan observasi lapangan dan wawancara mendalam yang melibatkan berbagai aktor utama, seperti pengelola wisata, pelaku usaha, masyarakat lokal, serta wisatawan. Proses ini bertujuan untuk mengidentifikasi permasalahan yang bersifat laten maupun yang tampak di permukaan. Melalui pendekatan kualitatif ini, terkumpul data yang kaya mengenai persepsi, pengalaman, dan harapan berbagai pihak terhadap pengelolaan kawasan wisata Watu Ulo, sebagaimana tergambar pada gambar berikut.



Sumber: data diolah hasil pengabdian, 2023

Gambar 1 Situasi masalah yang ada di Watu Ulo

Data yang telah dikumpulkan selanjutnya dianalisis dan digunakan untuk menyusun *rich picture*, yaitu representasi komprehensif mengenai kondisi problematik dalam pengelolaan destinasi wisata. Gambar ini menggambarkan secara menyeluruh keragaman sudut pandang serta dinamika interaksi antar aktor yang terlibat, dan menjadi dasar penting dalam memahami kompleksitas sistem yang ada. Visualisasi tersebut disajikan pada *rich picture* berikut.



Sumber: data diolah hasil pengabdian, 2023

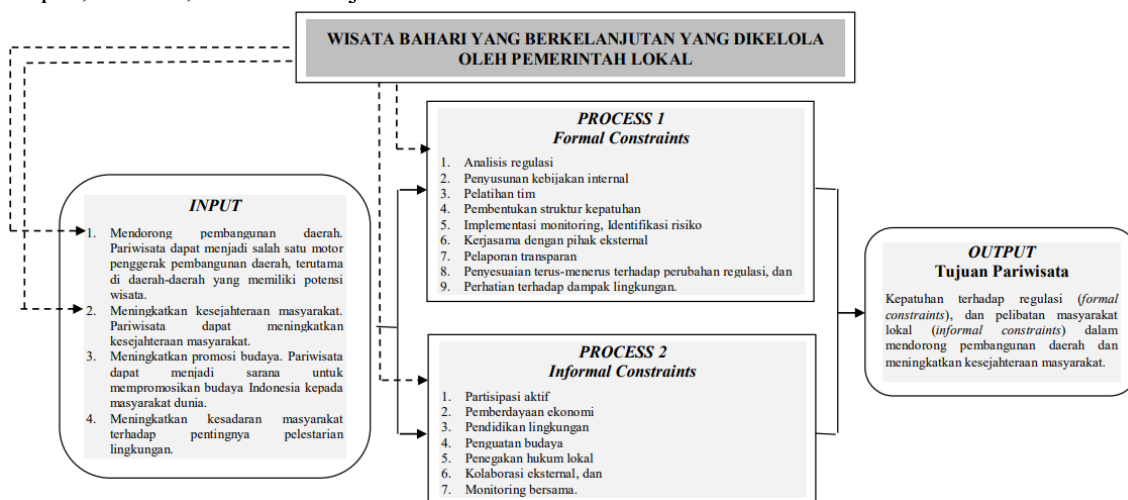
Gambar 2 Rich picture Wisata Watu Ulo

Berdasarkan hasil analisis *rich picture*, teridentifikasi enam isu utama yang menjadi tantangan dalam pengelolaan wisata di Watu Ulo. *Pertama*, rendahnya kualitas pelayanan yang ditawarkan kepada wisatawan, terutama terkait sikap petugas, keterampilan komunikasi, serta kenyamanan pelayanan dasar. *Kedua*, keterbatasan sarana dan prasarana penunjang seperti fasilitas kebersihan, tempat parkir, dan infrastruktur aksesibilitas. *Ketiga*, minimnya partisipasi aktif dari pemangku kepentingan lokal, termasuk masyarakat sekitar yang sebagian besar belum melihat peluang keterlibatan mereka secara signifikan. *Keempat*, lemahnya kontribusi eksternal, baik dari sektor swasta maupun dukungan kebijakan dari pemerintah daerah. *Kelima*, belum optimalnya koordinasi internal di antara pengelola kawasan, dan terakhir, kurangnya sinergi eksternal dengan institusi lain yang memiliki peran strategis dalam pengembangan pariwisata.

Merespons keenam isu utama yang terjadi dalam *rich picture*, kegiatan dilanjutkan dengan pelaksanaan *workshop* partisipatif yang mengusung pendekatan dialog transformatif (Sentanu et al., 2023). Proses ini membuka ruang bagi para aktor untuk duduk bersama dalam suasana yang setara dan kolaboratif, guna menggali akar masalah dan menemukan titik temu. Dalam *workshop* ini, digunakan analisis *Customers, Actors, Transformation, Worldview, Owners, Environment* (CATWOE) untuk membantu para peserta mengidentifikasi peran dan tanggung jawab masing-masing, serta memahami sistem yang sedang mereka bangun bersama. Melalui CATWOE, seluruh peserta menyadari posisi strategis mereka dalam menciptakan perubahan, baik sebagai pemilik masalah, pelaku perubahan, maupun pihak yang terdampak.

Hasil dari proses ini adalah kesepahaman kolektif mengenai bentuk perubahan sosial dan kelembagaan yang dibutuhkan (Kim & Lee, 2022). Di antaranya adalah perlunya peningkatan kapasitas SDM lokal dalam memberikan pelayanan, penguatan governansi kolaboratif antara pemerintah, pelaku usaha, dan komunitas, serta pengembangan model wisata berbasis potensi lokal. Berdasarkan kesepakatan tersebut, kemudian dirancang solusi konseptual yang mencakup beberapa komponen kunci (Hafel et al., 2021). Berikut model governansi kelembagaan kolaboratif

berbasis partisipasi masyarakat, yang bertujuan menciptakan sistem pengelolaan wisata yang adaptif, inklusif, dan berkelanjutan.



Sumber: data diolah hasil pengabdian, 2023

Gambar 3 Model governansi dan kelembagaan Wisata Bahari

Berdasarkan model governansi dan kelembagaan di atas, solusi pertama adalah pelatihan peningkatan standar pelayanan berbasis model *Service Quality* (SERVQUAL) yang mencakup lima dimensi: *Tangibles*, *reliability*, *responsiveness*, *assurance*, dan *empathy* (Restrepo & Clavé, 2019). Materi pelatihan dirancang secara kontekstual, menyesuaikan dengan karakteristik dan sumber daya manusia di kawasan Watu Ulo. *Kedua*, pengembangan paket wisata tematik berbasis budaya dan alam yang mengangkat narasi lokal sebagai nilai jual utama. Hal ini bertujuan tidak hanya untuk menarik wisatawan, tetapi juga membangun rasa kepemilikan masyarakat terhadap produk wisata mereka. *Ketiga*, penguatan strategi promosi digital dilakukan melalui pelatihan media sosial dan konten kreatif, termasuk pembuatan video pendek, desain poster digital, serta penggunaan platform seperti Instagram dan TikTok. *Keempat*, pelatihan pengelolaan fasilitas publik, khususnya kebersihan dan area parkir, sebagai upaya menciptakan pengalaman wisata yang nyaman dan berkesan.

Proses implementasi kegiatan dilakukan melalui beberapa tahapan siklik yang memungkinkan adanya refleksi dan penyesuaian secara berkelanjutan. Setiap siklus terdiri dari pelatihan, pendampingan teknis, simulasi lapangan, serta monitoring dan evaluasi. Dengan pendekatan siklik ini, masyarakat tidak hanya menjadi penerima manfaat, tetapi juga menjadi aktor penggerak dalam transformasi sosial yang terjadi. Umpan balik yang diberikan oleh peserta pelatihan maupun pengelola wisata digunakan untuk menyempurnakan materi, metode, dan pendekatan yang digunakan dalam setiap siklus berikutnya.

Salah satu inovasi penting dalam program ini adalah pengembangan sistem informasi digital berbasis media sosial. Sistem ini berfungsi sebagai platform promosi destinasi sekaligus media komunikasi lintas aktor. Melalui pelatihan intensif, beberapa anggota komunitas lokal diberdayakan sebagai pengelola akun media sosial resmi destinasi. Mereka tidak hanya mengunggah konten promosi, tetapi juga merespons pertanyaan dari calon wisatawan, mengatur kalender kegiatan wisata, dan memantau sentimen pengunjung secara daring. Kehadiran sistem ini memperkuat posisi destinasi Watu Ulo dalam ekosistem digital pariwisata yang semakin kompetitif.

Tahap akhir dari kegiatan adalah evaluasi partisipatif dan refleksi kolektif. Evaluasi ini difokuskan pada tiga aspek utama, yaitu peningkatan kapasitas kelembagaan lokal, peningkatan kualitas layanan wisata, serta dampak sosial dan ekonomi bagi masyarakat sekitar. Dari hasil evaluasi, terlihat adanya peningkatan signifikan dalam pemahaman masyarakat terhadap pentingnya pelayanan prima dan promosi digital. Beberapa pelaku usaha mulai mengadopsi standar layanan baru dan menerapkan strategi pemasaran yang lebih kreatif. Di sisi lain, masyarakat mulai menunjukkan antusiasme dalam keterlibatan langsung dalam pengelolaan wisata, baik sebagai penyedia jasa, pelaku usaha kuliner, maupun pengrajin produk lokal.

Refleksi kolektif juga menunjukkan bahwa pendekatan SSM telah berhasil menciptakan ruang pembelajaran sosial yang inklusif. Proses dialog transformatif tidak hanya menghasilkan solusi teknis, tetapi juga mengubah cara pandang masyarakat terhadap peran mereka dalam sistem wisata (Sentanu et al., 2023). Model kolaborasi antara pemerintah desa, pelaku usaha, dan komunitas mulai terbangun secara organik, menciptakan ekosistem kelembagaan yang lebih adaptif dan responsif terhadap perubahan.

Secara keseluruhan, kegiatan pengabdian ini berhasil merancang dan mengimplementasikan model governansi kolaboratif yang bersifat berkelanjutan dan dapat direplikasi. Pendekatan partisipatif melalui SSM terbukti mampu menjadi katalis bagi transformasi sosial dan penguatan kelembagaan dalam konteks pengelolaan destinasi wisata Watu Ulo. Keterlibatan aktif masyarakat dalam seluruh tahapan kegiatan tidak hanya meningkatkan efektivitas intervensi, tetapi juga memperkuat daya tahan sosial komunitas dalam menghadapi dinamika industri pariwisata yang terus berkembang. Oleh karena itu, model ini diharapkan dapat menjadi inspirasi bagi pengembangan destinasi wisata lainnya yang menghadapi tantangan serupa dalam aspek kelembagaan, sosial, dan ekonomi.

KESIMPULAN

Kegiatan pengabdian kepada masyarakat yang dilakukan di kawasan wisata bahari Watu Ulo mengungkapkan bahwa kompleksitas pengelolaan destinasi tersebut bersumber dari lemahnya governansi, dan kelembagaan, meliputi: Rendahnya kualitas pelayanan, serta kurangnya sinergi di antara para pemangku kepentingan. Pendekatan Soft Systems Methodology (SSM) terbukti efektif dalam mengidentifikasi dan memetakan permasalahan melalui proses partisipatif yang melibatkan berbagai aktor. Strategi utama yang diterapkan mencakup pelibatan aktif masyarakat, pelatihan pelayanan berbasis model Service Quality (SERVQUAL), serta pemanfaatan media digital sebagai sarana promosi dan komunikasi. Hasil evaluasi menunjukkan bahwa model governansi kolaboratif yang dikembangkan mampu meningkatkan kualitas layanan, memperkuat partisipasi masyarakat, serta membentuk struktur kelembagaan yang lebih adaptif dan inklusif terhadap perubahan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anele, K. K., & Sam-Otuonye, C. C. (2021). Sustainable Tourism: Evidence from Lake Toba in North Sumatra, Indonesia. *ASEAN Journal on Hospitality and Tourism*, 19(1), 52–62. <https://doi.org/10.5614/ajht.2021.19.1.05>
- Antonio, F. (2019). *Tourism , Governance and Sustainable Development*. 1–6.
- Barusman, Y. S. (2017). *Soft Systems Methodology Solusi Untuk Kompleksitas Manajemen*. In Perpustakaan Nasional RI: Katalog Dalam Terbitan (KDT).
- Fernández-Palacios, Y., Kaushik, S., Abramic, A., Cordero-Penín, V., García-Mendoza, A., Bilbao-Sieyro, A., Pérez-González, Y., Sepúlveda, P., Lopes, I., Andrade, C., Nogueira, N., Carreira, G. P., Magalhães, M., & Haroun, R. (2023). Status and perspectives of blue economy sectors across the Macaronesian archipelagos. *Journal of Coastal Conservation*, 27(5), 39. <https://doi.org/10.1007/s11852-023-00961-z>
- Hafel, M., Jamil, J., Umasugi, M., & Anfas. (2021). Collaborative Governance between Stakeholders in Local Resource Management in North Maluku. *Journal of Hunan University ...*, 48(April), 82–87. <http://jonuns.com/index.php/journal/article/view/541>
- Kim, J. J., & Lee, C. J. (2022). A Tourist's Gaze on Local Tourism Governance: The Relationship among Local Tourism Governance and Brand Equity, *Tourism Attachment for Sustainable Tourism. Sustainability (Switzerland)*, 14(24). <https://doi.org/10.3390/su142416477>

- Restrepo, N., & Clavé, S. A. (2019). Institutional thickness and regional tourism development: Lessons from Antioquia, Colombia. *Sustainability (Switzerland)*, 11(9). <https://doi.org/10.3390/su11092568>
- Scott, W. R. (2014). *Institutions and Organization: Ideas, Interest, and Identities* (Fourth Edit). SAGE Publications, Inc. All.
- Sentanu, I. G. E. P. S., Haryono, B. S., Zamrudi, Z., & Praharjo, A. (2023). Challenges and successes in collaborative tourism governance: A systematic literature review. *European Journal of Tourism Research*, 33(2023), 1–29. <https://doi.org/10.54055/ejtr.v33i.2669>
- Tuna, M. (2012). *Ial and E Nvironmental I Mpacts of T Ourism D Evelopment in T Urkey*. November, 16.
- Williamson, O. E. (2000). The new institutional economics: Taking stock, looking ahead. *Journal of Economic Literature*, 38(3), 595–613. <https://doi.org/10.1257/jel.38.3.595>.