

## KOLABORASI KONSERVASI DI KAWASAN WISATA CIWIDEY

### *Collaboration of Conservation in Ciwidey Tourism Area*

ELY TRIANA<sup>1)</sup>, HADI S. ALIKODRA<sup>2)</sup>, TUTUT SUNARMINTO<sup>3)</sup>, ADJAT SUDRAJAT<sup>4)</sup>

<sup>1)</sup>Mahasiswa Pascasarjana Program Studi Manajemen Ekowisata dan JasaLingkungan Institut Pertanian Bogor

<sup>2)</sup>Dosen Departemen Konservasi Sumberdaya Hutan dan Ekowisata IPB

<sup>3)</sup>CV Amanah Sembilanbelas-Ciwidey Bandung

Diterima 25 Oktober 2014 / Disetujui 28 November 2014

#### ABSTRACT

*Collaboration of conservation must be a way in sustainable tourism development. The research aimed to evaluate the factual condition of collaboration of conservation and to formulate the strategies to improve the capacities of collaboration of conservation in Ciwidey tourism area. Analysis of conservation, sustainable tourism and collaboration objective aspects were conducted by distributing questionnaire and interview the stakeholder. The data were analyzed by score mapping, gap and modified SWOT analysis. The result show that factual condition of collaboration of conservation in three location which are Kawah Putih, TWA Cimanggu and Situ Patenggang were valued fair to passable. The strategies to improve capacities of collaboration of conservation in Ciwidey tourism area are divided in three levels: 1) system level: to make policy which regulate the formation of an institution, for example a forum of conservation and ecotourism which include all stakeholders; and to build an integrated tourism transportation system and public facilities; 2) organization level: to include conservation and sustainable tourism aspects in the organization planning and programs in accordance to their authority and main tasks; 3) individual level: to improve the knowledge and skill of conservation and sustainable tourism for everyone who get involved in tourism activity by way of counseling and training.*

Keyword: *Ciwidey tourism area, Collaboration, Conservation, Strategy, Sustainable tourism.*

#### ABSTRAK

Kolaborasi konservasi harus menjadi suatu cara dalam pengembangan wisata yang berkelanjutan. Penelitian bertujuan mengevaluasi kondisi faktual kolaborasi konservasi dan kemudian menyusun strategi-strategi untuk meningkatkan kapasitas kolaborasi konservasi di Kawasan Wisata Ciwidey. Analisis terhadap aspek-aspek konservasi dan pariwisata berkelanjutan serta tujuan kolaborasi dilaksanakan dengan pengisian kuesioner dan wawancara oleh para pihak yang kemudian data dianalisis dengan pemetaan skor, analisis gap dan analisis SWOT yang dimodifikasi. Hasil analisis menunjukkan bahwa kondisi faktual kolaborasi konservasi pada tiga lokasi penelitian yaitu Kawah Putih, TWA Cimanggu dan Situ Patenggang dinilai biasa saja sampai agak baik. Strategi-strategi untuk peningkatan kapasitas kolaborasi konservasi di Kawasan Wisata Ciwidey dibedakan pada tiga level kapasitas yaitu: 1) level sistem: membuat kebijakan yang mengatur pembentukan sebuah kelembagaan, misalnya dalam bentuk forum konservasi dan ekowisata yang melibatkan semua pihak yang berkepentingan; dan membangun sistem transportasi wisata dan fasilitas umum yang terintegrasi; 2) level organisasi: memasukan aspek konservasi dan pariwisata berkelanjutan ke dalam perencanaan dan program yang dijalankan organisasi sesuai dengan wewenang dan tugas pokoknya; 3) level individu: peningkatan pengetahuan dan keterampilan tentang konservasi dan pariwisata berkelanjutan bagi setiap individu yang terlibat dalam kegiatan wisata melalui penyuluhan dan pelatihan yang terkait.

Kata kunci: Kawasan wisata Ciwidey, Kolaborasi, Konservasi, Pariwisata berkelanjutan, Strategi.

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang

Konservasi menurut *World Conservation Strategy* (IUCN, UNEP, WWF 1980) adalah manajemen penggunaan biosfer oleh manusia sehingga dapat menghasilkan manfaat sebesar-besarnya secara berkelanjutan bagi generasi saat ini seraya memelihara potensinya untuk memenuhi kebutuhan dan aspirasi generasi mendatang. Dalam strategi konservasi dunia, konservasi memiliki tiga tujuan utama yaitu 1) memelihara proses-proses ekologi penting dan sistem penyangga kehidupan; 2) mengawetkan keanekaragaman genetik; dan 3) memastikan pemanfaatan lestari spesies dan ekosistem. Prinsip yang terkandung dalam konservasi adalah perlindungan, pengawetan dan pemanfaatan sumberdaya alam secara lestari. Perlindungan dan pengawetan merupakan aspek ekologi,

sementara pemanfaatan secara lestari mencakup aspek ekonomi dan sosial (UU nomor 5 tahun 1990).

Konservasi adalah proses yang harus diterapkan secara lintas sektoral dan keberhasilannya merupakan keberhasilan kolektif. Tidak mudah menjaga keseimbangan aspek ekologi, ekonomi dan sosial dengan melibatkan banyak pihak. Namun, keberhasilan setiap inisiatif pembangunan berkelanjutan bergantung pada kesediaan partisipasi dari semua sektor masyarakat (UNEP 2002) sehingga keterlibatan *stakeholders* menjadi sangat penting. Keterlibatan dan konsultasi masyarakat lokal dan bentuk-bentuk lain partisipasi publik dalam perencanaan, pembuatan keputusan dan pengelolaan adalah alat yang berharga dalam mengintegrasikan tujuan-tujuan ekonomi, sosial dan ekologi (IUCN-UNEP-WWF 1980).

Konservasi ditujukan untuk kepentingan manusia melalui penggunaan sumberdaya alam yang berkelanjutan. Upaya pemanfaatan sumberdaya alam

atau keanekaragaman hayati yang dianggap mampu menjamin kelestarian, serta mampu pula meningkatkan kondisi sosial ekonomi masyarakatnya bahkan sebagai sumber devisa negara adalah melalui *bioprospecting* dan *ecotourism*. Pengembangan ekowisata menjadi salah satu jalan yang paling tepat dalam rangka implementasi pembangunan berkelanjutan secara efektif (Alikodra 2013). Ekowisata tidak terjadi bila aspek-aspek konservasi dan kaidah-kaidah pembangunan berkelanjutan tidak dijalankan. Sebagai timbal balik, pariwisata harus mampu mendukung konservasi seperti yang dikemukakan Buckley (2012) bahwa salah satu prioritas khusus saat ini adalah kemampuan pariwisata untuk mengangkat perubahan skala luas dalam penggunaan lahan dengan membangkitkan dukungan finansial dan politik untuk konservasi.

Kendala dalam keterlibatan para pihak adalah beberapa pihak yang seringkali hanya mengejar kepentingan pribadi telah menjadi penyebab utama degradasi lingkungan. Untuk mengubah perilaku *stakeholders* yang hanya berorientasi mengejar kepentingan pribadi menjadi kerjasama dan membangun kemitraan dapat dilakukan dengan pendekatan partisipatif (Hemmati 2002). Hal tersebut dapat dilakukan dengan pola-pola kolaborasi. Kolaborasi sebagai konsep kerjasama dan sebagai resolusi konflik antar *stakeholders* (Gray 2004) dapat menampung berbagai aspirasi atau keinginan berbagai pihak untuk ikut berbagi peran, manfaat dan tanggungjawab (Putro *et al.* 2012). Selain itu, proses kolaboratif dapat menciptakan hubungan antara pengetahuan ilmiah dan aplikasi praktek bagi manajemen sumberdaya alam yang berkelanjutan (Isely E *et al.* 2014). Dengan demikian, kolaborasi konservasi harus menjadi cara untuk mengembangkan ekowisata dengan melibatkan *stakeholders* sesuai dengan kepentingan dan peran masing-masing. Kesadaran berkolaborasi di bidang konservasi menjadi kebijakan yang tepat untuk diimplementasikan oleh semua pihak (Alikodra 2013).

Salah satu destinasi wisata yang dapat menjadi contoh penerapan kolaborasi konservasi adalah Kawasan Wisata Ciwidey (selanjutnya disingkat KWC) yang terletak di Selatan kota Bandung. Kawasan ini merupakan destinasi wisata unggulan Jawa Barat dan ditunjuk sebagai Kawasan Pariwisata Strategis Nasional (lampiran III PP no.50 tahun 2011). Sebagian besar potensi wisata pada kawasan ini merupakan sumberdaya alam dengan keberadaan objek wisata pada berbagai status lahan dan pihak pengelola. Selain itu, adanya kerjasama yang terjadi antara berbagai pihak yaitu pengelola kawasan dengan pengusaha, pengusaha dengan masyarakat dan pelaku wisata lain menunjukkan bahwa kolaborasi telah dilakukan dalam kegiatan wisata di kawasan ini. Kolaborasi di KWC akan dapat mendukung terwujudnya pariwisata berkelanjutan jika didasari azas konservasi dan pilar-pilar pariwisata berkelanjutan. Berdasarkan situasi tersebut maka dianggap perlu untuk melakukan penelitian kolaborasi konservasi di KWC.

## Tujuan

Penelitian bertujuan untuk menyusun strategi peningkatan kapasitas kolaborasi konservasi di KWC berdasarkan analisis aspek konservasi, pariwisata berkelanjutan dan kolaborasi pada tiga lokasi penelitian yaitu Wana Wisata Kawah Putih, Taman Wisata Alam Cimanggu dan Taman Wisata Alam Telaga Patengan.

## METODE PENELITIAN

### Kerangka Pikir Penelitian

Konservasi adalah hal yang kompleks karena meliputi tiga aspek ekologi, ekonomi dan sosial yang harus berjalan seimbang dan melibatkan lintas sektoral. Kolaborasi yang terjadi pada kawasan wisata seringkali hanya terbatas pada pemasaran objek wisata di antara para pengusaha wisata. Kolaborasi konservasi dapat menjadi cara dalam pengembangan wisata terutama di kawasan konservasi dan lindung agar terwujud pariwisata berkelanjutan yang menjamin kelangsungan lingkungan fisik sumberdaya dan usaha wisata yang juga berkontribusi bagi kesejahteraan masyarakat lokal.

Sebelum memulai suatu kolaborasi hendaknya masing-masing pihak dapat mengidentifikasi tiga hal penting yaitu sumberdaya/kompetensi, tujuan dan bagaimana untuk mencapai tujuan. Atau memakai istilah Sunarminto (komunikasi pribadi tanggal 29 Oktober 2013) siapa maunya apa, siapa punya apa, siapa berbuat apa dalam berkolaborasi untuk mencapai tujuannya. Mengingat kompleksitas suatu kolaborasi tentu akan terjadi *gap* antara kondisi faktual di lapangan dengan kondisi ideal suatu kolaborasi konservasi. Untuk mengatasi *gap* yang mungkin terjadi, perlu adanya alternatif strategi dalam peningkatan kapasitas kolaborasi konservasi. UNDP (2009) mengidentifikasi tiga titik dimana kapasitas tumbuh dan terpelihara: dalam lingkungan yang mendukung, dalam organisasi dan di dalam individu-individu. Ketiga level ini saling mempengaruhi, kekuatan setiap level bergantung pada dan menentukan kekuatan yang lain. Mempertimbangkan hal tersebut maka dalam rangka peningkatan kapasitas kolaborasi konservasi di KWC perlu dilakukan pada ketiga level kapasitas yaitu (1) lingkungan yang mendukung (aturan, hukum, kebijakan, hubungan kekuasaan dan norma-norma sosial); (2) level organisasi (struktur internal, kebijakan dan prosedur); dan (3) level individu (kemampuan, pengalaman dan pengetahuan secara formal dan informal).

### Lokasi dan Waktu

Pengambilan data penelitian dilakukan di beberapa objek wisata yang termasuk dalam Kawasan Wisata Ciwidey, Kabupaten Bandung, yaitu: Wana Wisata Kawah Putih, Taman Wisata Alam Cimanggu dan Taman Wisata Alam Situ Patenggang. Pengambilan data dilakukan sejak bulan Desember 2013 hingga Pebruari 2014.

## Metode Pengumpulan Data

Data primer yang dikumpulkan merupakan data nilai persepsi yang diberikan oleh responden *stakeholders* yang terlibat dalam kolaborasi terhadap:

1. Aspek konservasi meliputi elemen-elemen: perlindungan, pengawetan dan pemanfaatan secara lestari.
2. Aspek pariwisata berkelanjutan meliputi elemen-elemen: ekologi, ekonomi dan sosial.
3. Aspek tujuan kolaborasi dilihat dari elemen-elemen: sumberdaya organisasi (manusia, keuangan, fisik, dan informasi), tujuan organisasi, dan cara/langkah mencapai tujuan.

Selain itu kuesioner dibagikan kepada pengunjung sebagai pihak pengguna dan masyarakat desa sekitar sebagai penerima dampak kegiatan wisata di lokasi penelitian. Teknik pengambilan data primer dilakukan dengan menggunakan kuesioner pola tertutup (*close ended*) untuk memperoleh nilai yang tepat dari setiap jawaban yang diberikan responden. Responden untuk pengunjung dan masyarakat ditentukan dengan teknik *accidental* yang didasarkan pada kemudahan (*convenience*) artinya sampel dapat terpilih karena berada pada waktu, situasi, dan tempat yang tepat (Prasetyo dan Jannah 2005). Sementara itu penentuan responden untuk *stakeholders* dilakukan dengan *purposive sampling*. Teknik ini disebut juga *judgemental atau expert sampling* yang digunakan jika beberapa anggota populasi dianggap lebih sesuai misalnya berpengalaman atau berpengalaman (Altinay dan Paraskevas 2008). Selain pengisian kuesioner, dilakukan pula wawancara dengan beberapa informan kunci yang mempunyai peranan penting dalam kolaborasi yang terbentuk.

## Analisis Data

Analisis data dilakukan dengan metode kualitatif deskriptif. Hasil kuesioner dikuantifikasi menjadi data ordinal yang mengukur tingkatan dari nilai yang sangat positif hingga sangat negatif. Skala yang digunakan adalah Skala Likert, yaitu skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono 2011). Menurut Avenzora (2008), meskipun pada dasarnya Skala Likert bergerak dari 1 sampai 5, namun sesuai dengan karakter masyarakat Indonesia maka sebaiknya skala tersebut digubah menjadi 1 sampai dengan 7 (sangat tidak setuju sampai dengan sangat setuju). Pola pemaknaan dari setiap nilai tersebut dapat digubah sesuai kebutuhan.

Untuk mendapatkan nilai persepsi dari skor 1 sampai dengan 7, maka pada setiap kriteria untuk menilai suatu persepsi ditetapkan 7 indikator dengan setiap indikator bermakna dengan nilai skor 1 sehingga bila setiap indikator terpenuhi maka diperoleh nilai maksimal (nilai skor 7) untuk kriteria bersangkutan pada setiap elemen tertentu. Nilai rata-rata untuk setiap aspek dan

elemen yang dinilai merupakan nilai persepsi responden terhadap aspek dan elemen tersebut yang menunjukkan nilai responden terhadap kondisi saat ini. Proses pemetaan skor (*score mapping*) tersebut kemudian dibandingkan dengan kondisi ideal (skor 7) melalui analisis gap (*gap analysis*). Besar atau kecilnya gap dapat menggambarkan faktor-faktor yang menjadi kelebihan dan kekurangan kolaborasi yang terjadi.

Hasil semua analisis tersebut disintesis dengan data pendukung dan hasil wawancara untuk menghasilkan gambaran mengenai kondisi kolaborasi konservasi yang terjadi di Kawasan Wisata Ciwidey. Untuk mengatasi gap yang ada agar tercapai kondisi ideal perlu disusun alternatif strategi peningkatan kapasitas kolaborasi konservasi di setiap lokasi penelitian. Alternatif strategi dapat dihasilkan dengan melakukan analisis SWOT. Menurut Start dan Hovland (2004), analisis SWOT adalah instrumen perencanaan strategis yang klasik dengan menggunakan kerangka kerja kekuatan dan kelemahan dan kesempatan dan ancaman eksternal. Instrumen ini memberikan cara sederhana untuk memperkirakan cara terbaik untuk melaksanakan sebuah strategi.

Analisis SWOT untuk menyusun alternatif strategi peningkatan kapasitas kolaborasi konservasi di KWC dilakukan dengan pendekatan kualitatif yang dikembangkan Kearns (1992). Secara umum, Kearns menyarankan analisis SWOT pertama-tama dilakukan berkenaan dengan lingkungan eksternal (peluang dan ancaman) sebelum melanjutkan analisis lingkungan internal (kekuatan dan kelemahan). Logikanya adalah organisasi harus merespon lingkungan eksternalnya, bukan sebaliknya. Tahap selanjutnya, adalah memetakan interaksi dengan menggunakan matriks sederhana dua-kali-dua. Matriks tersebut digunakan untuk identifikasi empat kelas isu-isu strategis yang dihadapi banyak organisasi yaitu: (1) keuntungan komparatif, (2) mobilisasi, (3) investasi/divestasi, dan (4) mengendalikan kerugian. Untuk mengidentifikasi faktor-faktor SWOT dilihat dari skor masing-masing elemen setiap aspek yang dianalisis dengan menentukan skor diatas 4 bernilai positif yang menjadi faktor *strengths* atau *opportunities* dan skor dibawah 4 bernilai negatif yang menjadi *weaknesses* atau *threats*

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Analisis Aspek-aspek Kolaborasi Konservasi

#### a. Aspek Konservasi

Hasil skor menunjukkan bahwa penerapan elemen-elemen perlindungan tergolong biasa saja sampai baik (skor 4 sampai 6) artinya aspek perlindungan sudah dilaksanakan namun masih ada beberapa elemennya yang masih belum dijalankan secara optimal. Penilaian pihak LMDH Wisata ini diberikan oleh para mitra usaha dan kerja yang bermitra dengan pihak KBM-JLPL Perum Perhutani. Tujuan yang ingin dicapai dari pihak para

mitra tersebut hanya pada peningkatan ekonomi dari kegiatan wisata sehingga pengetahuan dan kepedulian mereka mengenai penerapan elemen-elemen perlindungan masih tergolong belum cukup baik.

Sementara itu pihak lainnya yaitu Perum Perhutani di Kawah Putih dan TWA Cimanggu, BBKSDA Jabar, PTPN VIII/Agrowisata, BUMDes Patengan dan Manajemen Terpadu Situ Patenggang memberikan penilaian yang berkisar dari agak baik sampai sangat baik. Pihak Perum Perhutani, selain mencari profit dari kegiatan wisata yang dilakukannya tetapi juga memiliki tanggung jawab untuk melakukan perlindungan karena status kawasan Kawah Putih yang merupakan hutan lindung. Sesuai dengan pasal 3 dalam Peraturan Menteri Kehutanan nomor 06 tahun 2010 yang menjelaskan tentang tugas dan fungsi organisasi Kesatuan Pengelolaan Hutan Lindung yaitu menyelenggarakan pengelolaan hutan yang meliputi: (1) tata hutan dan penyusunan rencana pengelolaan hutan; (2) pemanfaatan hutan; (3) penggunaan kawasan hutan; (4) rehabilitasi hutan dan reklamasi; dan (5) perlindungan hutan dan konservasi alam. Demikian halnya dengan pihak BBKSDA, sebagai pengelola kawasan konservasi dalam hal ini Taman Wisata Alam tentunya penerapan aspek-aspek konservasi menjadi tugas pokoknya sesuai PP nomor 28 tahun 2011 tentang Pengelolaan Kawasan Suaka Alam dan Kawasan Pelestarian Alam. Pihak PTPN VIII/Agrowisata sebagai pengelola perkebunan memiliki fungsi konservasi menurut UU nomor 18 tahun 2004 yang menjelaskan salah satu fungsi perkebunan adalah fungsi ekologi yaitu peningkatan konservasi tanah dan air, penyerap karbon, penyedia oksigen, dan penyangga kawasan lindung. Demikian halnya dengan pihak BBKSDA, sebagai pengelola kawasan konservasi tentunya penerapan elemen-elemen perlindungan menjadi tugas pokoknya. Kawasan yang dikelola merupakan Taman Wisata Alam (TWA) yang terutama dimanfaatkan untuk pariwisata dan rekreasi alam. Namun sebagai kawasan dengan fungsi konservasi tentu dalam pengelolaannya tidak terlepas dari penerapan aspek konservasi. Untuk pihak BUMDes Patengan dan Manajemen Terpadu menilai penerapan elemen-elemen perlindungan pada TWA Telaga Patengan terkait pemahaman mereka terhadap status kawasan sebagai kawasan konservasi.

Penilaian *stakeholders* terhadap elemen-elemen pengawetan berkisar dari agak buruk sampai sangat baik (skor 3 sampai 7). Seperti halnya pada kriteria perlindungan, pihak yang memberikan penilaian paling rendah adalah LMDH Wisata terutama pada elemen rehabilitasi. Hal ini dikarenakan pihak LMDH Wisata menganggap belum ada kegiatan rehabilitasi yang dilakukan di kawasan Kawah Putih atau TWA Cimanggu yang melibatkan mereka. *Stakeholders* lain memberikan penilaian kriteria pengawetan keanekaragaman hayati hampir sama dengan hasil penilaian pada kriteria perlindungan.

Penilaian terhadap elemen-elemen pemanfaatan secara lestari berkisar dari buruk sampai sangat baik (>2 sampai 7). Elemen yang masih dinilai buruk oleh beberapa pihak adalah penangkaran, budidaya tanaman obat, dan pemungutan hasil hutan non kayu. Hal ini karena kegiatan-kegiatan pemanfaatan tersebut tidak banyak dilakukan di lokasi TWA Cimanggu dan Telaga Patengan karena pemanfaatan utamanya adalah untuk jasa lingkungan wisata alam.

## b. Aspek Pariwisata Berkelanjutan

Pariwisata berkelanjutan adalah sebuah perpanjangan dari penekanan baru pembangunan berkelanjutan. Merujuk panduan UNEP-WTO maka disusunlah kriteria dan elemen-elemen pariwisata berkelanjutan dalam penelitian ini yaitu: Ekologi, yaitu: integritas fisik objek wisata, terjaganya keragaman hayati, efisiensi sumberdaya, kemurnian lingkungan; ekonomi yaitu: kelangsungan/viabilitas ekonomi, kesejahteraan masyarakat lokal, kualitas pekerjaan; budaya yaitu: kesetaraan sosial, kesejahteraan masyarakat, kekayaan budaya, kontrol lokal.

Penilaian elemen-elemen ekologi oleh *stakeholders* di ketiga lokasi penelitian berkisar agak baik sampai baik (skor >4 sampai <7). Elemen kemurnian lingkungan dinilai paling rendah oleh LMDH Wisata dipengaruhi oleh pengelolaan sampah dan kebersihan di lokasi wisata yang masih belum ditangani dengan baik. Perlu peningkatan fasilitas dan petugas kebersihan untuk menangani permasalahan tersebut disamping perlunya peningkatan kesadaran pengunjung untuk turut serta menjaga kebersihan lingkungan di lokasi wisata. Memelihara kemurnian lingkungan berarti mengurangi limbah dan emisi berbahaya pada lingkungan dalam rangka menjaga kualitas udara, air dan tanah yang mempertahankan kehidupan, kesehatan dan keanekaragaman hayati (UNEP-WTO 2005).

Penilaian elemen-elemen ekonomi oleh *stakeholders* di ketiga lokasi penelitian berkisar agak baik sampai sangat baik (>4 sampai 7). Elemen kesejahteraan masyarakat lokal dan kualitas pekerjaan mendapatkan penilaian paling rendah oleh beberapa pihak. Hal tersebut disebabkan kegiatan usaha yang dilakukan masyarakat lokal dalam bidang wisata hanya dilakukan sebagai pekerjaan sampingan sehingga dianggap belum bisa memberikan kesejahteraan yang baik. Selain itu bidang pekerjaan yang dapat dilakukan oleh masyarakat setempat masih berada pada level bawah karena kapasitas untuk pekerjaan yang lebih tinggi belum dimilikinya. Peningkatan kapasitas sumberdaya manusia masyarakat lokal perlu ditingkatkan dan seharusnya menjadi tanggung jawab sosial bersama antara pemerintah dan sektor swasta. Idealnya, manfaat ekonomi termasuk penyediaan lapangan pekerjaan dan pendapatan yang mengarahkan kepada standar kehidupan yang meningkat dari komunitas lokal dan keseluruhan pembangunan ekonomi nasional dan regional (Inskeep 1991).

Penilaian elemen-elemen sosial oleh *stakeholders* di ketiga lokasi penelitian berkisar agak buruk sampai baik (skor 3 sampai 6). Elemen kekayaan lokal dan kontrol lokal mendapatkan penilaian terendah karena unsur-unsur budaya lokal masih belum diangkat dalam kegiatan wisata. Namun, hal ini sudah mulai dirintis dengan adanya desa mandiri wisata yang dibangun dengan basis budaya masyarakat lokal seperti kerajinan dan makanan khas setempat untuk mendukung kegiatan wisata alam yang sudah ada. Pariwisata dapat menjadi kekuatan untuk melestarikan warisan sejarah dan budaya dan dapat merangsang kerajinan dan aktivitas kreatif lainnya dalam masyarakat. Dengan memberikan sebuah sumber pendapatan berbasis budaya lokal, pariwisata dapat mendorong masyarakat untuk lebih menghargai warisan budaya mereka (UNEP-WTO 2005).

Secara keseluruhan, hasil pemetaan skor persepsi *stakeholders* terhadap aspek pariwisata berkelanjutan untuk kriteria ekologi, ekonomi dan sosial di ketiga lokasi penelitian berkisar dari kategori biasa saja sampai agak baik (skor 4 sampai 5). Penerapan prinsip-prinsip pariwisata berkelanjutan oleh *stakeholders* memang belum sepenuhnya dijalankan karena masih ada faktor yang belum mendukung seperti kebijakan-kebijakan yang mendukung dan perlu proses untuk menerapkannya. UNEP-WTO (2005) menyatakan bahwa pariwisata yang berkelanjutan membutuhkan partisipasi *stakeholders* terkait, juga kepemimpinan politik yang kuat untuk memastikan pembangunan konsensus. Mencapai pariwisata yang berkelanjutan adalah sebuah proses dan membutuhkan monitoring dampak yang rutin dan menerapkan ukuran pencegahan dan/atau perbaikan jika diperlukan.

#### *b.1 Dampak Wisata terhadap Masyarakat Lokal*

Untuk melihat dampak-dampak kegiatan wisata ini juga dilihat dari persepsi masyarakat sekitar lokasi penelitian. Responden masyarakat diambil dari desa-desa yang berbatasan langsung dan terlibat dalam kegiatan wisata di lokasi penelitian yaitu Desa Patengan dan Desa Alam Endah.

Kegiatan usaha wisata di objek-objek wisata hanya dilakukan pada saat akhir pekan atau musim liburan dimana banyak pengunjung yang datang berkunjung, sementara sehari-hari mereka bekerja mengolah lahan pertanian. Namun demikian, hasil sampingan dari usaha wisata tersebut cukup signifikan dalam meningkatkan pendapatan mereka terutama saat hasil panen kurang memuaskan. Hal ini dapat dilihat dari skor yang diberikan masyarakat terhadap kriteria dampak ekonomi kegiatan wisata di Kawah Putih dalam hal meningkatkan lapangan pekerjaan, kelancaran ekonomi dan penghasilan yang tergolong agak baik dengan nilai rata-rata 5. Namun untuk kriteria stabilitas harga dan meningkatkan kerjasama masih dirasakan belum berpengaruh atau biasa saja dengan nilai rata-rata 4. Hal ini dikarenakan hanya sebagian kecil saja masyarakat Desa Alam Endah yang terlibat dalam kegiatan wisata di lokasi penelitian. Selain

itu, dampak wisata terhadap ekonomi lokal juga dipengaruhi oleh kemampuan perekonomian daerah tersebut untuk menciptakan pergerakan ekonomi wilayahnya. Fennel (1999) menyatakan walaupun pariwisata akan selalu menciptakan pemasukan uang ke dalam ekonomi lokal tetapi jumlah uang yang berada dalam perekonomian ditentukan oleh faktor bagaimana daerah mampu membangkitkan dan menjaga uang tersebut di dalam perekonomiannya. Oleh karenanya perlu dipahami *multiplier effect* dan konsep yang berkaitan dengan kebocoran. Menurut UNEP-WTO (2005) kebocoran dapat terjadi melalui pengembalian keuntungan oleh investor atau pemilik luar melalui pembelian yang dilakukan di luar destinasi atau wilayah tersebut dan melalui pembelian barang-barang impor oleh turis dan perusahaan. Kebocoran kedua dapat terjadi jika pendapatan yang diperoleh masyarakat dibelanjakan di luar wilayahnya.

Persepsi masyarakat lokal terhadap dampak sosial kegiatan wisata dinilai agak baik dan biasa saja. Artinya kondisi sosial masyarakat lokal relatif stabil dan dampak negatif adanya kegiatan wisata di Kawah Putih relatif kecil. Hal ini dikarenakan lama tinggal wisatawan yang berkunjung ke Kawah Putih hanya sebentar ( $\pm 2 - 3$  jam) sehingga interaksi dengan masyarakat lokal pun sedikit.

Demikian halnya dengan dampak budaya dari kegiatan wisata terhadap masyarakat lokal dinilai tidak memberikan pengaruh kecuali untuk kriteria peningkatan etos kerja yang dinilai agak baik. Setidaknya etos kerja masyarakat lokal akan meningkat pada akhir pekan dan musim liburan karena peluang peningkatan hasil usaha wisata akan meningkat juga. Hal ini harus ditingkatkan karena dampak budaya dari pariwisata akan mempengaruhi tatanan sosial dalam berbagai level dan eksistensi budaya di masa mendatang Fennel (1999).

#### *b.2 Kepuasan Pengunjung*

Setiap pengelolaan wisata seharusnya memandang kepuasan pengunjung sebagai sebuah tujuan pengelolaan bukan hanya sebagai alat untuk memperoleh keuntungan ekonomi. Kepuasan pengunjung menjadi salah satu aspek yang menentukan keberlanjutan pariwisata suatu destinasi. Elemen pemenuhan kepuasan pengunjung diperoleh dari persepsi kepuasan pengunjung terhadap objek wisata di lokasi penelitian. Indikator kepuasan yang dinilai adalah jenis aktivitas wisata, kualitas lingkungan, infrastruktur dan fasilitas, kualitas pelayanan sumberdaya manusia, serta dampak lingkungan pada objek wisata di lokasi penelitian. Kepuasan pengunjung untuk hampir semua aspek pada ketiga lokasi penelitian dinilai agak baik (skor 5) kecuali untuk infrastruktur dan fasilitas, kualitas pelayanan sumberdaya manusia dan dampak lingkungan di Situ Patenggang yang masih dinilai biasa saja (skor 4). Kondisi infrakstruktur dan fasilitas di Situ Patenggang memang masih dalam tahap penataan kembali oleh pihak pengelola yang baru saja dibentuk berdasarkan

kesepakatan *stakeholders* yang memiliki kepentingan di wilayah tersebut melalui Manajemen Terpadu.

### c. Aspek Kolaborasi

Aspek kolaborasi yang dianalisis dalam penelitian ini adalah sumberdaya organisasi, tujuan organisasi dan cara mencapai tujuan. Sumberdaya organisasi meliputi manusia, keuangan, fisik, informasi (Griffin 2002). Sumberdaya manusia meliputi bakat manajerial dan tenaga kerja; sumberdaya keuangan adalah modal yang digunakan organisasi untuk mengongkosi kegiatan yang sedang berlangsung dan jangka panjang; sumberdaya fisik meliputi bahan baku, kantor dan fasilitas produksi serta perlengkapan; sumberdaya informasi adalah data yang dibutuhkan untuk membuat keputusan-keputusan yang efektif.

#### c.1 Sumberdaya organisasi

Penilaian *stakeholders* terhadap sumberdaya manusia di dalam organisasi masing-masing berkisar dari biasa saja sampai baik (skor 4 sampai 6). Kondisi sumberdaya manusia LMDH Wisata berdasarkan jumlah memang relatif banyak, namun untuk kepengurusan hanya ditangani oleh sekitar 6 orang saja dan kompetensi serta sikap sebagian besar masih agak rendah sehingga memberikan nilai paling rendah dibanding *stakeholders* lain. Selain kondisi internal, sumberdaya manusia dalam suatu organisasi dipengaruhi juga oleh ekonomi, perserikatan buruh, aturan dan kebijakan pemerintah, dan tren demografi (Robbins and Coulter 2012).

Penilaian *stakeholders* terhadap sumberdaya keuangan di dalam organisasi masing-masing berkisar dari biasa saja sampai baik (skor 4 sampai 6). Ukuran struktur dan program/rencana organisasi tampaknya mempengaruhi sumberdaya keuangan suatu organisasi. Memperhatikan struktur organisasi LMDH Wisata yang sederhana, mempengaruhi kondisi sumberdaya keuangan organisasi tersebut.

Penilaian *stakeholders* terhadap sumberdaya fisik di dalam organisasi masing-masing berkisar dari biasa saja sampai baik (skor 4 sampai 6). Begitu pun dengan sumberdaya fisik, LMDH Wisata belum mempunyai sumberdaya fisik yang memadai dibanding *stakeholders* lain sehingga nilainya paling rendah. *Management Terpadu* sedang membangun fasilitas fisik untuk mendukung kinerjanya sehingga masih dinilai agak rendah juga.

Penilaian *stakeholders* terhadap sumberdaya informasi di dalam organisasi masing-masing berkisar dari agak baik sampai baik (skor 5 sampai 6). Dokumentasi data yang berguna masih belum sepenuhnya lengkap dimiliki masing-masing organisasi. Selain itu, sebagian pihak belum sepenuhnya terbuka memberikan informasi kepada pihak lainnya terkait kebijakan manajemen dalam organisasi masing-masing.

Secara keseluruhan kondisi sumberdaya organisasi *stakeholders* di ketiga lokasi penelitian tergolong agak

baik sampai baik (skor >4 sampai 6). Hal ini dapat menjadi salah satu modal untuk keberhasilan kolaborasi yang dibangun seperti yang disimpulkan Czernek (2013) bahwa prakondisi suatu kerjasama adalah dukungan organisasi yang meliputi faktor-faktor kepemimpinan, sikap-sikap peserta rapat, komunikasi, sumberdaya dan kompetensi manusia dan keuangan.

#### c.2 Tujuan Kolaborasi

Penilaian *stakeholders* terhadap tujuan kolaborasi masing-masing berkisar rata-rata agak baik sampai baik (skor >4 sampai 6). Perbedaan kepentingan dan harapan masing-masing pihak dalam berkolaborasi menentukan tujuan kolaborasi yang dilakukan. Hampir seluruh elemen yang dinilai tergolong agak baik yang artinya tujuan kolaborasi masing-masing pihak memiliki beberapa persamaan.

#### c.3 Cara/langkah mencapai tujuan

Penilaian *stakeholders* terhadap cara/langkah mencapai tujuan dinilai rata-rata agak baik sampai baik (skor >4 sampai 6). Hasil skor penilaian pihak BUMDes Patengan menunjukkan bahwa cara mencapai tujuan yang dilakukan pihaknya masih memerlukan pengembangan karena program/rencana yang akan dilaksanakan oleh pihak mereka belum disusun secara rinci.

Secara keseluruhan, aspek kolaborasi di ketiga lokasi penelitian dinilai rata-rata agak baik oleh semua *stakeholders* walaupun ada beberapa elemen yang masih perlu ditingkatkan pada beberapa *stakeholders*. Menurut O'leary *et al.* (2009) fitur-fitur kolaboratif yang potensial, penting memasukkan dimensi-dimensi struktural dan motivasional, sifat tujuan-tujuan bersama, tingkat resiko dan penghargaan, dan tingkat keterlibatan. Perpanjangan dari kepercayaan antar personil, norma-norma bersama, kualitas dan jumlah sumberdaya yang dibagi, dan adanya perjanjian formal juga diteliti sebagai faktor-faktor dalam pembentukan kemitraan yang juga mempengaruhi struktur dan capaian-capaian.

Peran *stakeholders* di tiga lokasi penelitian berbeda-beda sesuai dengan status, fungsi dan kepentingannya telah dapat mencakup semua aspek yang membangun suatu kolaborasi konservasi. Dalam membangun kolaborasi, menurut Roslinda (2012) perlu memperhatikan hubungan-hubungan antar pemangku kepentingan/ *stakeholder* yang meliputi: 1) Hubungan yang saling menguntungkan dan dibuat untuk mencapai tujuan bersama; 2) Hubungan meliputi komitmen, tanggung jawab, memiliki otoritas dan akuntabilitas, dan berbagi sumberdaya dan manfaat; 3) Hubungan berupa komitmen organisasi dari para pemimpin masing-masing pemangku kepentingan. Pihak BBKSDA Jawa Barat berperan pada aspek ekologi dan sosial; pihak Perum Perhutani Unit III walaupun orientasi perusahaan pada ekonomi namun mempunyai tanggung jawab ekologi dan sosial; pihak LMDH Wisata berperan dalam aspek

ekonomi dan sosial, pihak PTPN VIII, BUMDes Patengan dan Manajemen Terpadu memiliki orientasi peran yang sama yaitu pada bidang ekonomi dan sosial. Beberapa pihak memiliki peran yang tumpang tindih dengan pihak lainnya, namun jika sudah dipahami oleh masing-masing tentunya dapat mendukung satu sama lain. Sejalan dengan Sunarminto (2010) yang menyatakan bahwa pembangunan dan pengembangan ekowisata seharusnya dilakukan dengan mengarahkan setiap elemen *stakeholders* untuk menjalankan peranannya secara fokus sesuai dengan fungsi dan kinerja yang sudah melekat. Pemerintah melalui BBKSDA Jawa Barat dan Perum Perhutani Unit III Jawa Barat dan Banten serta Pemerintah Daerah sebagai penentu kebijakan harus mampu mengakomodir kepentingan semua pihak dengan adil. Dalam mencapai pariwisata yang berkelanjutan, pemerintah harus mengenali posisi dan motivasi *stakeholders* dan bekerja dengan mereka untuk mencapai tujuan bersama (UNEP-WTO 2005).

**2. Strategi Peningkatan Kapasitas Kolaborasi Konservasi di Kawasan Wisata Ciwidey**

Analisis SWOT dilakukan berdasarkan hasil pemetaan skor aspek konservasi, pariwisata berkelanjutan dan tujuan kolaborasi pada ketiga lokasi penelitian dan data pendukung lain dari hasil wawancara dan dokumen-dokumen yang dikumpulkan. Hasil pemetaan skor tersebut dikelompokkan menjadi dua yaitu skor dengan nilai >4 menjadi faktor kekuatan dan peluang, serta skor <4 yang akan menjadi faktor kelemahan dan ancaman. Analisis SWOT memberikan suatu platform untuk melanjutkan pada menyusun strategi untuk masa depan. Kekuatan dan kelemahan harus berdasarkan pada analisis internal organisasi sementara peluang dan ancaman harus berdasarkan pada analisis lingkungan eksternal organisasi (Evans *et al.* 2003).

Berdasarkan faktor-faktor internal dan eksternal spesifik pada masing-masing lokasi penelitian ditambah faktor-faktor yang secara umum mempengaruhi keseluruhan wilayah studi yaitu kawasan wisata Ciwidey, maka dilakukan analisis SWOT untuk peningkatan kapasitas kolaborasi di Kawasan Wisata Ciwidey. Hasil analisis menjadi dasar penyusunan alternatif strategi peningkatan kapasitas kolaborasi konservasi di KWC. Faktor eksternal yang menjadi peluang adalah kebijakan-kebijakan serta program pemerintah daerah yang mendukung pembangunan pariwisata khususnya di kawasan Ciwidey. Sementara yang menjadi ancaman adalah adanya beberapa kebijakan pusat yang dapat dianggap menghambat atau kurang sejalan dengan kebijakan daerah serta kondisi sarana prasarana jalan yang mulai rusak dan sering terjadinya kemacetan lalu lintas menuju lokasi wisata.

Berdasarkan kekuatan, peluang, kelemahan dan ancaman yang dimiliki setiap lokasi ditambah kondisi-kondisi yang berlaku secara umum terkait Kawasan Wisata Ciwidey maka disusun strategi untuk peningkatan kapasitas kolaborasi konservasi. Kapasitas yang kuat, secara lokal dikembangkan dan dipelihara, adalah penting bagi kesuksesan setiap pengembangan perusahaan/organisasi. Peningkatan kapasitas kolaborasi konservasi di KWC dibedakan pada tiga level kapasitas yaitu level sistem, level organisasi dan level individu (UNDP 2009).

1. Level sistem:
  - membuat kebijakan yang mengatur pembentukan sebuah kelembagaan, misalnya dalam bentuk forum konservasi dan ekowisata yang melibatkan semua pihak yang berkepentingan.
  - Membangun sistem transportasi wisata dan fasilitas umum yang terintegrasi.
2. Level organisasi:
  - memasukan aspek konservasi dan pariwisata berkelanjutan ke dalam perencanaan dan program yang dijalankan organisasi sesuai dengan wewenang dan tugas pokoknya.

Tabel 1. Hasil Analisis SWOT untuk peningkatan kapasitas kolaborasi konservasi di Kawasan Wisata Ciwidey

Faktor Internal	Faktor Eksternal
<p><b>Kekuatan:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sebagian besar elemen-elemen aspek Konservasi, Pariwisata Berkelanjutan dan tujuan kolaborasi di ke-3 lokasi penelitian bernilai agak baik – baik (skor &gt;4).</li> <li>2. Ketiga lokasi penelitian merupakan objek yang sudah dikenal luas masyarakat.</li> <li>3. Setiap objek memiliki kekhasan sendiri.</li> </ol>	<p><b>Peluang:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. RTRW Kab. Bandung yang menetapkan kawasan Ciwidey dan sekitarnya menjadi kawasan khusus pariwisata</li> <li>2. Rencana pembangunan Agropolitan Ciwidey</li> <li>3. Adanya desa-desa mandiri wisata di sekitar objek wisata.</li> <li>4. Rencana pembangunan terminal angkutan wisata yang terintegrasi dengan pasar pendukung wisata Alam Endah.</li> <li>5. Adanya kerjasama informal dengan <i>tour agents</i> dan hotel.</li> </ol>
<p><b>Kelemahan:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Masih ada beberapa elemen aspek konservasi, pariwisata berkelanjutan dan tujuan kolaborasi yang bernilai &lt;4.</li> <li>2. Koordinasi antar pengelola objek wisata belum intensif dan informal.</li> </ol>	<p><b>Ancaman:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Adanya PP 12 tahun 2014 tentang PNBPN (tarif masuk tinggi)</li> <li>2. Formalitas ijin usaha jasa wisata bagi para pelaku wisata.</li> <li>3. Kondisi jalan raya menuju lokasi banyak yang rusak.</li> </ol>

3. Level individu:
- peningkatan pengetahuan dan keterampilan tentang konservasi dan pariwisata berkelanjutan bagi setiap individu yang terlibat dalam kegiatan wisata melalui penyuluhan dan pelatihan yang terkait.

### KESIMPULAN

1. Aspek konservasi pada kriteria perlindungan, pengawetan dan pemanfaatan secara lestari di ketiga lokasi penelitian rata-rata agak baik (skor 5) artinya aspek konservasi dalam kolaborasi sudah diterapkan namun belum optimal oleh semua pihak. Peran masing-masing pihak pada setiap kriteria ditentukan oleh tugas, fungsi dan wewenang masing-masing yaitu: Perum Perhutani Unit III di Kawah Putih berperan pada kriteria perlindungan, pengawetan dan pemanfaatan, namun di TWA Cimanggu berperan dominan pada kriteria pemanfaatan; BBKSDA Jawa Barat berperan dominan pada perlindungan dan pengawetan; LMDH Wisata, PTPN VIII, BUMDes Patengan dan Manajemen Terpadu berperan dominan pada kriteria pemanfaatan.
2. Aspek pariwisata berkelanjutan pada kriteria dampak ekologi dan ekonomi dinilai rata-rata agak baik (skor 5) yang artinya sudah diterapkan namun belum optimal, sementara untuk dampak sosial dinilai rata-rata biasa saja artinya tidak mempengaruhi kondisi sosial masing-masing pihak, kecuali untuk elemen kekayaan budaya dan kontrol sosial yang dinilai agak buruk (skor 3) oleh LMDH Wisata yang artinya kegiatan wisata memberikan dampak negatif terhadap kedua elemen tersebut. Peran masing-masing pihak dalam setiap kriteria ditentukan oleh tugas, fungsi dan wewenang masing-masing: Perum Perhutani Unit III di Kawah Putih berperan pada kriteria ekologi, ekonomi dan sosial, namun di TWA Cimanggu berperan dominan pada kriteria ekonomi; BBKSDA Jawa Barat berperan dominan pada kriteria ekologi dan sosial; LMDH Wisata, PTPN VIII, BUMDes Patengan dan Manajemen Terpadu berperan pada kriteria ekonomi dan sosial.
3. Aspek kolaborasi pada kriteria sumberdaya organisasi, tujuan dan cara mencapai tujuan dinilai rata-rata agak baik pada setiap elemen. Dapat disimpulkan bahwa secara keseluruhan kondisi kolaborasi konservasi di ketiga lokasi tergolong agak baik yang artinya kolaborasi yang terjadi telah memenuhi harapan para pihak walaupun belum optimal, dengan beberapa catatan untuk meningkatkan kapasitas beberapa elemen yang masih dinilai agak buruk.
4. Strategi untuk peningkatan kapasitas kolaborasi konservasi yang dibedakan pada tiga level kapasitas yaitu:
  - Level sistem: membuat kebijakan yang mengatur pembentukan sebuah kelembagaan, misalnya dalam bentuk forum konservasi dan ekowisata yang

melibatkan semua pihak yang berkepentingan; dan membangun sistem transportasi wisata dan fasilitas umum yang terintegrasi.

- Level organisasi: memasukan aspek konservasi dan pariwisata berkelanjutan ke dalam perencanaan dan program yang dijalankan organisasi sesuai dengan wewenang dan tugas pokoknya.
- Level individu: peningkatan pengetahuan dan keterampilan tentang konservasi dan pariwisata berkelanjutan bagi setiap individu yang terlibat dalam kegiatan wisata melalui penyuluhan dan pelatihan yang terkait.

### DAFTAR PUSTAKA

- Alikodra, HS. 2012. *Konservasi Sumberdaya Alam dan Lingkungan: Pendekatan Ecosophy bagi Penyelamatan Bumi*. Efransjah dan Darusman D, editor. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Altinay L and Paraskevas. 2008. *Planning Research in Hospitality and Tourism*. Oxford: Butterworth-Hainemann Elsevier.
- Avenzora R. 2008. *Penilaian Potensi Obyek Wisata*. Di dalam Avenzora R, editor. *Ekoturisme Teori dan Praktek*. Aceh: BRR NAD-Nias.
- Buckley R. 2012. Sustainable Tourism: Research and Reality. *Annals of Tourism Research*, Vol. 39, No. 2, pp. 528-546. Doi: 10.1016/j.annals.2012.02.003.
- Czernek K. 2013. Determinants of Cooperation in Tourist Region. *Annals of Tourism Research*, Vol. 40, pp. 83-104.
- Evans N, Campbell D and Stonehouse G. 2003. *Strategic Management for Travel and Tourism*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Fennel D. 1999. *Ecotourism*. 3rd ed. New York: Routledge Taylor and Francis Group.
- Gray B. 2004. *Strong Opposition: Frame-based Resistance to Collaboration*. *Journal of Community Applied Social Psychology*, 14: 166-176. DOI: 10.1002/casp.773.
- Griffin RW. 2002. *Management*. 11th ed, electronic versio. South-Western: Cengage learning (terhubung berkala). [www.cengagebrain.com.au/content/9781133895404.pdf](http://www.cengagebrain.com.au/content/9781133895404.pdf). [20 Mei 2014].
- Hemmati M. 2002. *Multi Stakeholders Processes for Governance and Sustainability: Beyond Deadlock and Conflict*. London: Earthscan Publication Ltd.
- Inskeep E. 1991. *Tourism Planning: An Integrated and Sustainable Development Approach*. New York: Van Nostrand Reinhold.



- Isely ES, Steinman AD, Isely PN, Parsell MA. 2014. Building Partnership to Address Conservation and Manajemen of Michigan's Natural Resources. *Freshwater Science*, Vol.33, No.2 (June 2014), pp. 679-685.
- [IUCN-UNEP-WWF] International Union for Conservation of Nature and Natural Resources-United Nations Environment Programme-World Wildlife Fund. 1980. *World Conservation Strategy: Living resource conservation for sustainable development*.
- Kearns KP. 1992. From Comparative Advantage to Damage Control: Clarifying Strategic Issues Using SWOT Analysis. *NonProfit Management and Leadership*, Vol.3, no.1, Fall, pp. 3-22.
- O'leary R, Gazley B, McGuire M and Bingham LB. 2009. *Public Manager in Collaboration*. In O'leary R and Bingham B, eds. *The Collaborative Public Manager: New idea for the twenty-first century*. Washington DC: Georgetown University Press.
- Prasetyo B dan Jannah LM. 2005. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Putro HR. *et al.* 2012. *Pengelolaan Kolaboratif Taman Nasional di Indonesia*. Jakarta: Kementerian Kehutanan.
- Robbins SP and Coulter M. 2012. *Management*. 11th ed. New Jersey: Prentice Hall.
- Roslinda E, Darusman D, Suharjito D, Nurrochmat DR. 2012. Analisis Pemangku Kepentingan dalam Pengelolaan Taman Nasional Danau Sentarum Kabupaten Kapuas Hulu, Kalimantan Barat. *Jurnal Manajemen Hutan Tropika*, Vol.XVIII, (2): 78-85. Doi: 10.7226/jtfm.18.2.78.
- Sekretaris Negara Republik Indonesia. 1990. Undang-undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 1990 tentang Konservasi Sumberdaya Alam dan Ekosistemnya. Jakarta: Sekretaris Negara Republik Indonesia.
- Start D dan Hovland I. 2004. *Tools for Policy Impact: A Handbook for Researchers*. Overseas Development Institute.
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sunarminto T. 2010. Pengembangan Kapasitas Para Pihak (*Stakeholders*) Bagi Pembangunan Ekowisata di Kawasan Cibodas, Jawa Barat [disertasi]. Bogor: Institut Pertanian Bogor.
- [UNDP] United Nations Development Program. 2009. *Capacity Development: A UNDP Primer*.
- [UNEP-WTO] United Nations Environment Programme-World Tourism Organization. 2005. *Making Tourism More Sustainable: A Guide for Policy Makers*.