



POLITICOS:

Jurnal Politik dan Pemerintahan

<https://www.ejournal.warmadewa.ac.id/index.php/politicos/index>

Kebijakan Pariwisata Pascapandemi: Analisis Penerapan Agile Governance dalam Mengembangkan Komunitas Wisata Candi Borobudur

Tirta Pandu Winata*, Dewi Ontro Wulan, Tazkia Athala Farhaturrehman

Universitas Tidar

*Email: tpwinata@gmail.com

How to Cite: Winata, T. P., Wulan, D. O., Farhaturrehman, T. A. (2023). Kebijakan Pariwisata Pascapandemi: Analisis Penerapan Agile Governance dalam Mengembangkan Komunitas Wisata Candi Borobudur. *POLITICOS: Jurnal Politik dan Pemerintahan*, 3 (2): 90-105. Doi: <https://doi.org/10.22225/politicos.3.2.2023.90-105>

Abstract

The Covid-19 pandemic that hit the world from 2020 to 2022 has significantly impacted various sectors, especially the tourism sector. Borobudur Temple became one of the tourist attractions that experienced a significant decrease in tourist visits during the pandemic. But in 2023, the pandemic status was officially lifted and marked the start of the post-pandemic era. This era is projected to bring significant changes to the tourism sector due to increased mobilization carried out by the community. So, it is necessary to apply the concept of agile governance by everyone involved to give birth to agile and innovative governance. This study uses a qualitative method with a descriptive approach. This study's results indicate a phenomenon arising from the application of agile governance in developing the local community of Borobudur Temple. First, there is an improvement in governance through the development of regional information systems, the construction of business-oriented community facilities, efforts to open up community participation in tourism management, and a quick solution orientation to overcome problems.

Keywords: agile governance; borobudur temple; post-pandemic era; tourism policy

Abstrak

Pandemi Covid-19 yang melanda seluruh dunia pada tahun 2020 sampai tahun 2022 memberikan dampak signifikan terhadap berbagai sektor, khususnya sektor pariwisata. Candi Borobudur menjadi salah satu objek wisata yang mengalami penurunan signifikan jumlah kunjungan dari wisatawan selama masa pandemi tersebut. Namun pada tahun 2023, status pandemi secara resmi telah dicabut dan menandai dimulainya era pascapandemi. Era ini diproyeksikan membawa perubahan signifikan pada sektor pariwisata karena meningkatnya mobilisasi yang dilaksanakan oleh masyarakat. Sehingga diperlukan penerapan konsep agile

governance oleh setiap yang terlibat untuk mampu melahirkan tata kelola yang gesit dan inovatif. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Hasil dari penelitian ini menunjukkan adanya fenomena yang ditimbulkan dari penerapan agile governance dalam mengembangkan komunitas lokal Candi Borobudur. Pertama, terdapat perbaikan tata kelola melalui pengembangan sistem informasi wilayah, terdapat pembangunan fasilitas komunitas yang berorientasi bisnis, adanya upaya membuka partisipasi masyarakat dalam pengelolaan wisata, serta adanya orientasi solusi cepat untuk mengatasi permasalahan.

Kata kunci: agile governance; candi borobudur; era pascapandemi; kebijakan pariwisata

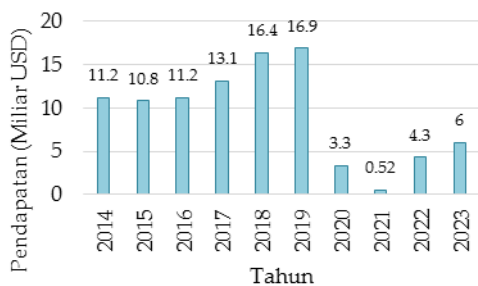
I. PENDAHULUAN

Sektor pariwisata merupakan salah satu unsur strategis dalam aspek perekonomian masyarakat serta aspek finansial suatu negara. Di Indonesia, pembangunan sektor pariwisata menjadi salah satu target prioritas pembangunan nasional (Yakup, 2019), yang tertuang dalam Rencana Induk Pembangunan Kepariwisataan Nasional (RIPPARNAS). Kebijakan ini lahir melalui Peraturan Pemerintah (PP) tentang Rencana Induk Pembangunan Kepariwisataan Nasional Tahun 2010-2025, yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas destinasi pariwisata, mengkomunikasikan destinasi pariwisata Indonesia, mewujudkan industri pariwisata yang memiliki kapasitas untuk mendongkrak perekonomian nasional, serta

mengembangkan tata kelola lembaga kepariwisataan serta mampu mensinergikan pembangunan destinasi pariwisata, pemasaran pariwisata, dan industri pariwisata secara efektif, efisien, dan profesional.

Sebagai salah satu sumber devisa negara, sektor pariwisata memiliki kontribusi yang signifikan pada pendapatan negara setiap tahunnya. Tercatat semenjak kebijakan RIPPARNAS diimplementasikan, pendapatan sektor pariwisata sempat mencapai angka hingga 16,7 miliar USD pada tahun 2019. Namun, jumlah pendapatan sektor pariwisata ini bersifat fluktuatif menyesuaikan dengan iklim kepariwisataan serta faktor-faktor lainnya seperti pandemi Covid-19 yang menjadi pandemi pada rentang waktu 2020 hingga 2022.

Pada tahun 2023, pemerintah tengah menyusun Rencana Induk Destinasi Pariwisata Nasional (RIDPN) yang terdiri atas RIDPN Danau Toba, Borobudur – Yogyakarta – Prambanan, Raja Ampat, dan Wakatobi. Destinasi pariwisata Candi Borobudur yang termasuk dalam kawasan RIDPN Borobudur – Yogyakarta – Prambanan merupakan kawasan wisata yang terletak di Kabupaten Magelang, Jawa

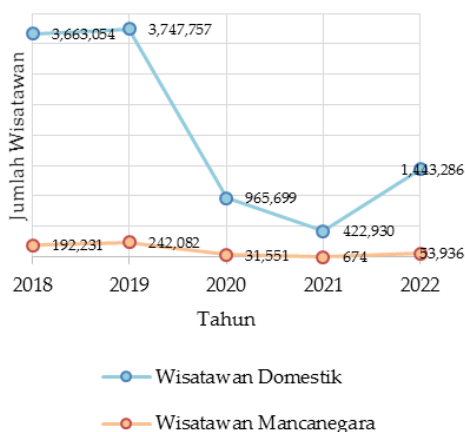


Gambar 1. Pendapatan Sektor Pariwisata di Indonesia

Sumber: Databoks, 2023

tengah. Kawasan yang merupakan sebuah candi atau kuil Buddha terbesar di dunia ini telah ditetapkan oleh UNESCO sebagai situs warisan dunia sejak tahun 1991 dan menjadi daya tarik wisata yang berskala internasional. Selain menjadi sasaran dari kebijakan RIDPN, sebelumnya pemerintah telah menetapkan Candi Borobudur sebagai salah satu kawasan wisata super prioritas di Indonesia.

Adanya objek wisata Candi Borobudur telah berhasil memberikan sumbangsih dalam mendorong kegiatan ekonomi masyarakat di sekitarnya. Hal tersebut dapat dilihat adanya sekitar 3000 pedagang di kawasan tersebut dan munculnya berbagai macam toko, kios, lapak pedagang kaki lima (PKL), dan kegiatan perekonomian lainnya (Waluya, 2018). Munculnya aktor-aktor usaha oleh masyarakat di sekitar Candi Borobudur tersebut tidak bisa dilepaskan dari banyaknya wisatawan baik domestik atau mancanegara yang mengunjungi Candi Borobudur.



Gambar 2 Data Wisatawan Candi Borobudur

Sumber: BPS Kabupaten Magelang, diolah oleh peneliti.

Berdasarkan data kunjungan wisatawan Candi Borobudur dari Badan Pusat Statistik (BPS) Kabupaten Magelang, tercatat kunjungan tertinggi berada pada tahun 2019 dengan 3.747.757 wisatawan domestik dan 242.082 wisatawan mancanegara. Namun di tengah tren kenaikan kunjungan wisatawan tersebut, pada tahun 2020 seluruh dunia dihantam pandemi Covid-19 yang menyebabkan terbatasnya akses ke lokasi wisata. Fenomena ini turut berimbas pada penurunan secara signifikan kunjungan wisatawan di Candi Borobudur, dimana puncak penurunan wisatawan terjadi pada tahun 2021 dengan hanya terdapat 422.930 wisatawan domestik dan 674 wisatawan mancanegara yang mengunjungi Candi Borobudur.

Namun pada tahun 2022, banyak negara yang telah lebih memberikan kelonggaran bagi masyarakatnya untuk bermobilisasi. Walaupun masih tetap mewajibkan protokol kesehatan, namun kebijakan ini menjadi tonggak awal kebangkitan sektor pariwisata. Hal ini ditandai dengan meningkatnya jumlah kunjungan wisatawan di Candi Borobudur pada tahun 2022, yaitu dengan terdapat sebanyak 1.443.286 wisatawan domestik dan 35.936 wisatawan mancanegara.

Selanjutnya, pada Mei tahun 2023 Badan Kesehatan Dunia/*World Health Organization* (WHO) secara resmi menyatakan bahwa Covid-19 bukan lagi menjadi kondisi darurat kesehatan global (Mundasad & Roxby, 2023). Informasi tersebut kemudian disusul dengan pencabutan status pandemi

Covid-19 oleh Pemerintah Republik Indonesia pada Juni 2023. Peristiwa ini sekaligus memulai babak baru dunia pariwisata pascapandemi, yang salah satunya menjadi perhatian dari pengelola wisata Candi Borobudur.

Dimulainya masa pascapandemi pada sektor pariwisata meningkatkan adanya berbagai aktivitas masyarakat yang bersifat kolektif di pusat wisata Candi Borobudur. Dengan adanya aktivitas masyarakat yang berorientasi pada peningkatan kesejahteraan tersebut, pemerintah daerah dituntut untuk bersifat gesit dan responsif untuk memberdayakan dan mengintegrasikan seluruh aktivitas yang ada dalam komunitas lokal penunjang pariwisata. Melalui kapasitasnya sebagai regulator dan fasilitator, pemerintah daerah juga perlu menstimulasi masyarakat supaya mampu memunculkan inovasi dan juga gagasan yang dapat membantu proses percepatan pembangunan sektor pariwisata Candi Borobudur.

Kegesitan dan responsivitas pemerintah kemudian perlu untuk dilihat lebih jauh sebagai bentuk dinamis dari tata kelola pemerintahan yang baik atau biasa disebut dengan *agile governance*. Konsep *agile governance* atau pemerintahan yang cerdas, tangkas dan cepat, identik dengan sebuah daya adaptasi, responsivitas, dan kegesitan birokrasi yang berfokus pada sarat kecepatan dan kemudahan, unik, serta mampu berfikir *out of the box*. *Agile governance* dalam era pascapandemi begitu diperlukan untuk beradaptasi dengan kondisi yang sebelumnya penuh dengan

pembatasan menuju kondisi yang lebih terbuka dan mobilitas yang semakin masif. Dengan arti lain, pemerintah dituntut untuk mampu mengadaptasikan keputusan atau kebijakannya yang didasarkan pada kebutuhan masyarakat dan per-kembangan lingkungannya (Lela Mazidah *et al.*, 2019).

Luna, Kruchten, dan Moura (2015) mendefinisikan *agile governance* sebagai “*the ability of human societies to sense, adapt and respond rapidly and sustainably to changes in its environment, by means of the coordinated combination of agile and lean capabilities with governance capabilities, in order to deliver value faster, better, and cheaper to their core business*”. *Agile governance* oleh para ahli lain sebagai kapasitas organisasi untuk membaca peluang dengan cepat dan tepat sehingga dapat muncul tindakan inovatif dan kompetitif (Huang, Pan, dan Ouyang, 2014). Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa gagasan *agile governance* mengacu pada kemampuan pemerintah untuk merespon dengan cepat baik perkembangan yang diharapkan maupun yang tidak terduga. Agar pemerintah mampu beradaptasi dan mengambil tindakan kreatif dalam menanggapi berbagai situasi yang sedang atau akan timbul di bangsanya.

Luna, Kruchten, dan Moura (2015) menjabarkan enam prinsip *agile governance*, antara lain:

Good enough governance, dalam arti latar belakang organisasi harus selalu diperhatikan dan dijadikan acuan di tingkat tata kelola;

Business-driven, artinya setiap keputusan yang dikeluarkan harus tetap mempertimbangkan aspek bisnis;

Human focused, artinya dalam penyelenggaraan pemerintahan perlu ada ruang untuk partisipasi masyarakat sehingga semua masukan yang ada perlu dihargai;

Based on quick win, yang berarti setiap keputusan yang menghasilkan solusi harus lebih banyak digunakan sebagai penyemangat untuk tampil lebih baik dari sebelumnya;

Systematic and adaptive approach, berarti perubahan yang cepat dan sistematis membutuhkan tim yang mampu memperluas kemampuannya, terutama yang intrinsik;

Simple design and continuous refinement, yakni kemampuan tim untuk membuat desain yang sederhana dan dituntut untuk memberikan hasil yang cepat dan harus terus ditingkatkan.

Literatur mengenai *agile government* dalam konteks pengembangan komunitas lokal Candi Borobudur pada era pascapandemi membawa implikasi pada aspek pemberdayaan komunitas di sekitar Candi Borobudur. Berdasarkan pandangan dari Sumpeno (2011), Pemberdayaan adalah upaya yang dilakukan oleh kekuatan di luar tatanan untuk memungkinkan tatanan berkembang secara mandiri. Dengan kata lain, pemberdayaan adalah upaya untuk memperbaiki bentuk keterkaitan yang terkandung dalam suatu tatanan, serta

upaya untuk memperbaiki unsur-unsur atau komponen tatanan yang dirancang untuk berkembang secara mandiri dari tatanan tersebut. Dengan demikian, pemberdayaan merupakan upaya untuk menghasilkan suatu kondisi yang memungkinkan suatu tatanan untuk membangun dirinya sendiri.

Pada aspek psikologi komunitas, Pemberdayaan adalah proses yang berlangsung dengan menempatkan masyarakat lokal sebagai pusat aktivitas. Proses ini menciptakan rasa saling menghormati dan saling menguntungkan, refleksi kritis dan kegiatan partisipatif dari berbagai cara untuk mencapai tujuan yang bermanfaat dengan prinsip kesetaraan (Wibowo, Pelupessy & Narhetali, 2013).

Anggota masyarakat dapat berpartisipasi aktif dalam pemberdayaan masyarakat melalui proses pemilihan, melalui upaya akar rumput (ketika individu membentuk kelompok dan kemudian menentukan tujuan dan memilih cara untuk mencapai tujuan tersebut), atau melalui mandat pemerintah (Dinayayati, 2007). Manfaat pemberdayaan masyarakat termasuk menumbuhkan rasa kebersamaan (Levy & Litwin, 1986), kohesi sosial dan kesepakatan (Heller, Price, Reinharz, Riger & Wandersman, 1984), dan peningkatan partisipasi dalam bisnis akar rumput (Chavis). & Wandersman, 1990) (dalam Duffy & Wong, 2003).

Dalam aktualisasinya, pemberdayaan komunitas bermuara pada upaya-upaya pengembangan pariwisata Candi

Borobudur yang secara statistik mengalami lonjakan aktivitas yang pesat semenjak dicabutnya status pandemic Covid-19. Hal ini mendorong semua elemen untuk mempersiapkan segala kebutuhan dalam proses pengelolaan pariwisata. Pengelolaan pariwisata, atau peran yang diartikan sebagai pengelolaan pariwisata, adalah peran yang dilakukan oleh individu atau sekelompok individu, atau bisa merujuk pada kegiatan yang terkait dengan peran tersebut. Dapat juga diartikan bahwa pengelolaan pariwisata adalah instrumen yang dibuat oleh pengelola pariwisata (seseorang atau sekelompok orang) yang berkaitan dengan kegiatan pengelolaan pariwisata. Laiper (1990) mengusulkan bahwa pengelolaan pariwisata didasarkan pada empat prinsip pengelolaan, antara lain:

Fungsi perencanaan (*planning*), fungsi pengendalian (*controlling*), fungsi organisasi (*coordination*), fungsi pengendalian (*monitoring*).

Koordinasi adalah tugas yang paling penting dari manajemen pariwisata. Mengacu pada aktivitas manajer untuk mengubah mengolah informasi, seperti pada aspekB. pPerencanaan, pemantauan, dan penerapan sistematis dari informasi ini ke semua aktivitas manajemen, yang diterjemahkan menjadi kenyataan dalam aktivitas perencanaan, manajemen, dan pengendalian operasional. Sementara itu, menurut Soewarno (2002), manajemen secara efektif mengarahkan atau mengatur berbagai sumber daya untuk mencapai tujuan. Manajemen adalah sarana dasar

para pelaku yang terlibat untuk menggunakan sumber daya alam atau sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Oleh karena itu, dengan pengelolaan ini dimungkinkan untuk mengontrol potensi sumber daya.

Adanya dinamika pariwisata pada masa pascapandemi tersebut menarik perhatian peneliti untuk melaksanakan penelitian yang mampu mengungkap daya respon dan kegesitan pemerintah dalam mengembangkan komunitas lokal pelaku pariwisata di tengah lonjakan aktivitas pariwisata dibandingkan pada masa pandemi. Daya respon dan kegesitan pemerintah yang tertuang dalam prinsip *agile governance* menjadi suatu komponen penelitian yang menarik dan menjadi kebaruan tersendiri ketika disandingkan dengan komponen pemberdayaan komunitas lokal pariwisata pada masa pascapandemi.

Berdasarkan studi yang pernah dilaksanakan sebelumnya oleh Amrulloh, dkk. (2022) mengenai *agile governance* dalam mengoptimalkan potensi wisata berkelanjutan di Kelurahan Nyamplungan, Kota Surabaya, ditemukan informasi mengenai adanya peran pemerintah kelurahan dalam menjaga dan berpartisipasi pada pengelolaan pariwisata serta membuka akses kerjasama dengan pemerintah kota, BUMDes, serta Pokdarwis. Studi tersebut menjadi salah satu referensi untuk melaksanakan penelitian guna Dengan demikian, penelitian ini akan menjawab persoalan mengenai bagaimana penerapan prinsip *agile governance*

Pemerintah Kabupaten Magelang dalam mengembangkan komunitas lokal pariwisata Candi Borobudur pada masa pascapandemi secara lebih holistik.

II.METODE

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Menurut Perreault dan McCarthy (2006:

176) Penelitian kualitatif diartikan sebagai penelitian yang bertujuan untuk memperoleh informasi yang mendalam, terbuka untuk semua jawaban dan tidak terbatas hanya memberikan jawaban ya atau tidak saja. Penelitian kualitatif bertujuan untuk menjelaskan fenomena secara komprehensif dengan mengumpulkan informasi yang komprehensif pula. Pendekatan deskriptif kualitatif adalah pendekatan yang menggambarkan keadaan fenomena yang terjadi dengan kata/kalimat yang dipisahkan berdasarkan kategori untuk sampai pada suatu kesimpulan.

Penelitian ini membandingkan dua sumber data yang dapat menjawab pertanyaan penelitian. Menurut Lofland (dalam Moleong, 2006), perkataan dan perbuatan merupakan sumber informasi utama dalam penelitian kualitatif, selebihnya merupakan informasi pelengkap seperti dokumen dan lain-lain. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Data primer

Data primer merupakan informasi yang diperoleh melalui observasi langsung dan wawancara dengan informan atau responden . Dalam penelitian ini sumber informasi utama adalah Pemerintah Daerah KabupatenKepala Bidang Pemasaran dan Kelembagaan Pariwisata, Dinas Pariwisata, Kepemudaan, dan Olahraga Kabupaten Magelang, Pengelola Kawasan Wisata BorobudurStaf Divisi Pengembangan Bisnis Pariwisata, Badan Otorita Borobudur, Pengelola Desa WisataBalai Ekonomi Desa Borobudur, dan Pemerintah Kota Desa Wisata Borobudur.masyarakat pelaku industri di sekitar Candi Borobudur.

Data Sekunder

Data sekunder adalah dokumen atau arsip dari berbagai sumber, foto dokumenter yang ada, atau foto yang diambil langsung oleh peneliti untuk melengkapi data primer yang ada. Data sekunder dalam penelitian ini meliputi dokumentasi, sumber tertulis lainnya seperti jurnal dan arsip informan.

Selain itu, peneliti memperoleh data penelitian ini dengan menggunakan beberapa metode sebagai berikut:

Metode wawancara

Metode wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara bebas terbimbing dimana pewawancara memberikan petunjuk yang hanya menyajikan ciri-ciri pokok dari pertanyaan yang akan diajukan. Sehingga hasil yang diperoleh merupakan data yang valid dan fokus pada pertanyaan penelitian utama.

Metode pengamatan (observasi)

Observasi adalah teknik pengumpulan data melalui pengamatan langsung terhadap gejala-gejala seseorang, baik dalam situasi nyata maupun terencana. Dalam penelitian ini peneliti terjun langsung ke lapangan untuk melakukan pengamatan dengan cara melihat, mendengar, bertanya dan merekam situasi yang terjadi di masyarakat untuk mendapatkan gambaran umum tentang pokok bahasan yang diteliti.

Dalam penelitian ini, peneliti bertindak sebagai instrumen utama. Hal ini menyangkut tindakan berupa peneliti yang dapat berinteraksi langsung dengan responden informan dan lingkungan yang ada serta yang peka dan dapat berinteraksi dengan segala rangsangan yang dianggap penting dan penting bagi penelitian ini. Selain itu, dengan peneliti berlaku sebagai instrumen utama memungkinkan peneliti untuk beradaptasi dengan semua kemungkinan kondisi dan memahami situasi dalam semua aspeknya. Melalui proses interaktif, peneliti dapat merasakan, memahami, dan menghayati konteks, yang memungkinkan peneliti untuk menganalisis, menafsirkan, dan merumuskan kesimpulan tentatif untuk memandu wawancara dan pengamatan selanjutnya terhadap responden, serta memperdalam dan/atau meng-klarifikasi temuan penelitian. Selain itu, peneliti berkesempatan untuk menggali lebih dalam fenomena dan tanggapan yang dianggap aneh dan menyimpang atau bahkan bertentangan dengan penelitian.

Dalam pengolahan data, peneliti menggunakan tiga model utama, yaitu:

(1) *Editing*, adalah pemeriksaan yang cermat terhadap surat-surat yang didaftarkan. (2) *Classifying*, adalah proses pengumpulan informasi dengan meninjau dan mengelompokkan data hasil wawancara. Dalam hal ini, peneliti mengelompokkan bahan penelitian menjadi tiga bagian yaitu pemerintah sebagai pembuat kebijakan dan manajer sebagai pelaksana kebijakan, dan masyarakat sebagai efek penerapan kebijakan manajemen yang cerdas. (3) *Verifying*, adalah suatu tindakan yang bertujuan untuk mengetahui kebenaran informasi yang diterima guna meyakinkan pembaca tentang kebenaran penyelidikan. Proses ini dilakukan setelah memastikan kebenaran informasi dari hasil wawancara dan membandingkannya dengan fakta yang ada.

Selain itu, proses analisis data penelitian ini menggunakan teknik analisis yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman (1992). Proses analisis data dilakukan secara interaktif dan berkesinambungan hingga akhir dan meliputi pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Proses pengumpulan data dengan wawancara dan observasi direduksi untuk mengetahui makna yang diperlukan sesuai dengan tujuan penelitian. Setelah reduksi data, informasi disajikan dalam bentuk tulisan atau kata-kata, grafik, tabel, dan lain-lain untuk memberikan gambaran hasil penelitian. Pada langkah selanjutnya, ketika

informasi telah mengalami proses analitis yang luas, kesimpulan yang tepat kemudian dapat ditarik.

III.HASIL DAN PEMBAHASAN

Dewasa ini terdapat berbagai macam tantangan yang harus dijawab oleh pemerintah. Terlepas dari aspek-aspek tantangan seperti adanya disrupsi, persaingan global, dan berkembang teknologi informasi, terdapat satu tantangan yang perlu menjadi perhatian utama yaitu adanya gejala-gejala pada era pascapandemi. Setelah pembatasan mobilitas pada masa Covid-19 sejak tahun 2020 hingga 2022, saat ini pasca dicabutnya status pandemi Covid-19 menghasilkan suatu fenomena lonjakan aktivitas secara masif yang seluruhnya perlu untuk diakomodir. Pemerintah sebagai pemangku kebijakan tentunya perlu cepat tanggap terhadap kondisi ini. Responsivitas, fleksibilitas dan daya adaptasi yang tinggi diperlukan untuk dapat terus memberikan jalan keluar bagi segala tantangan dan permasalahan.

Salah satu sektor krusial yang perlu menjadi perhatian pemerintah adalah sektor pariwisata. Bagi Pemerintah pusat atau Pemerintah Daerah Kabupaten Magelang, terdapat satu destinasi pariwisata prioritas yaitu Candi Borobudur. Dengan segala tantangan era pascapandemi yang secara gradual namun masif yaitu adanya lonjakan kunjungan Candi Borobudur dan tuntutan mengenai kesejahteraan masyarakat sekitar kawasan pariwisata, diperlukan adanya kebijakan-kebijakan terobosan yang inovatif

dalam rangka mengatasi permasalahan berorientasi timbul serta upaya-upaya untuk terus mengembangkan potensi pariwisata yang ada. Hal tersebut disebabkan karena pariwisata merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari kehidupan manusia terutama menyangkut kegiatan sosial dan ekonomi. maka dari itu segala bentuk kemajuan daerah pariwisata juga berpengaruh terhadap perkembangan sosial ekonomi masyarakat di wilayah tersebut.

Salah satu upaya yang relevan untuk menjawab persoalan-persoalan tersebut adalah dengan diterapkannya prinsip-prinsip *agile governance* yang mampu mengakomodir kebutuhan pemerintah untuk menjadi lebih gesit dan responsif. Dalam kasus pengelolaan kawasan wisata Candi Borobudur, pemerintah sebagai pemangku kebijakan memiliki otoritas untuk terlibat dalam pengembangan komunitas lokal pariwisata yang terdapat di dalamnya, dengan memperhatikan aspek-aspek *good enough governance* (tata kelola yang cukup baik), *business-driven* (didorong oleh bisnis), *human focused* (berfokus pada manusia), *based on quick wins* (berbasis pada solusi cepat), *systematic and adaptive approach* (pendekatan sistematis dan adaptif), dan *simple design and continuous refinement* (desain sederhana dan penyempurnaan berkelanjutan).

Perbaikan Tata Kelola Melalui Pengembangan Sistem Informasi Wilayah

Tata kelola merupakan suatu instrumen vital dalam aspek kelembagaan.

Dalam perspektif *agile governance*, adanya tata kelola yang cukup baik (*good enough governance*) menjadi perhatian utama bagi setiap lembaga untuk mampu melaksanakan tugas pokok dan fungsi secara adaptif dan responsif. Menurut Grindle (2004), tata kelola yang cukup baik menjadi pijakan utama diterapkannya *good governance* secara komprehensif, yang notabene merupakan suatu penyusunan ulang konsep tata kelola yang memungkinkan pemerintah dapat mencapai tujuan dengan tingkat penerimaan minimal. Salah satu rekomendasi yang diberikan oleh Grindle dalam literatur akademik terkait tata kelola yang cukup baik ini adalah dengan melaksanakan reformasi tata kelola demi melaksanakan efisiensi energi dan sumber daya.

Pada konteks tata kelola Candi Borobudur, salah satu *stakeholder* yang terlibat secara intensif dalam pengelolaan Candi Borobudur adalah Balai Konservasi Borobudur (BKB). Secara kelembagaan, Balai Konservasi Borobudur merupakan suatu unit pelaksana teknis dari pemerintah pusat melalui Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi. Adanya tata kelola Candi Borobudur secara langsung dapat berkorelasi pada aspek pengelolaan wisata Candi Borobudur. Dalam hal ini, Balai Konservasi Borobudur telah meluncurkan Sistem Informasi Kawasan (Sikawa) dan Sistem Informasi Data Teknis (Sidadek). Dua sistem informasi tersebut berupa aplikasi yang berfungsi untuk menunjang pengelolaan aset digital di Balai Konservasi Borobudur.

Melalui Sistem Informasi Kawasan (Sikawa) dan Sistem Informasi Data Teknis (Sidadek) tersebut, *stakeholder* terkait dapat melakukan pengelolaan atas informasi-informasi yang bisa berguna untuk menyusun kebijakan strategis di kawasan Candi Borobudur. Dua sistem informasi ini telah dipersiapkan oleh Balai Konservasi Borobudur sejak era pandemi tahun 2020. Pada penggunaannya, sistem informasi ini akan lebih dioptimalkan penggunaannya pada era pascapandemi ini, terutama dalam rangka penyusunan program-program pemberdayaan komunitas lokal pariwisata di sekitar Candi Borobudur.

Pembangunan Fasilitas Komunitas yang Berorientasi Bisnis

Sebagai daerah pariwisata super prioritas di Indonesia, Candi Borobudur memiliki cakupan wilayah yang dalam pengelolaannya melibatkan banyak *stakeholder*. Bukan semata pihak-pihak yang berada di sekitar candi itu berada saja, melainkan eksistensi kawasan wisata Candi Borobudur juga berdampak terhadap wilayah-wilayah di sekitar candi. Peluang tersebut membuka kesempatan bagi masyarakat untuk dapat meningkatkan kesejahteraannya melalui serangkaian upaya yang juga didorong oleh pemerintah atau *stakeholder* terkait.

Setiap upaya yang dilaksanakan oleh berbagai *stakeholder* memiliki orientasi yang kuat pada sektor bisnis dan pengembangan ekonomi. Dalam kerangka konseptual *agile governance*, Luna, Kruchten, dan Moura (2015)

menggambarkan bahwa diperlukan aspek pengambilan keputusan atau kebijakan yang didasarkan pada pertimbangan bisnis (*business driven*). Menurut Cooke (2012), prinsip *business driven* didasarkan pada *business value* yang direalisasikan secara ber-kelanjutan, pemberian kepercayaan kepada setiap pelaksana tugas untuk merealisasikan proses bisnis tersebut, serta meningkatkan komunikasi antara anggota tim dengan lingkungan pelaksanaan program organisasi.

Studi yang dilaksanakan di Candi

Borobudur pada masa pascapandemi menunjukkan adanya sinergitas antara pemerintah daerah, BUMN, dan masyarakat dalam mengembangkan konsep bisnis di sekitar Candi Borobudur. Sejak tahun 2016, BUMN membentuk program Balai Ekonomi Desa (Balkondes) yang dapat dimanfaatkan untuk memfasilitasi pengembangan ekonomi di desa-desa sekitar Candi Borobudur. Program ini didukung oleh 3 perusahaan BUMN sebagai pendamping Balkondes dan 18 perusahaan BUMN sebagai sponsor.

Tabel 1. BUMN Pendukung Program Balkondes

No.	Nama BUMN	Status
1.	PT. Taman Wisata Candi Borobudur Prambanan Dan Ratu Boko	Pendamping
2.	PT. Indonesia Tourism Development Corporation / ITDC (persero)	Pendamping
3.	PT. Patra Jasa	Pendamping
4.	PT. Manajemen CBT Nusantara	Pendamping
5.	PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk.	Sponsor
6.	PT. Pertamina (Persero)	Sponsor
7.	PT. Hutama Karya (Persero)	Sponsor
8.	PT. Jasa Marga (Persero) Tbk.	Sponsor
9.	PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.	Sponsor
10.	PT. Angkasa Pura Airports I	Sponsor
11.	PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk.	Sponsor
12.	PT. Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk.	Sponsor
13.	PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk.	Sponsor
14.	PT. Bank Rakyat Indonesia (BRI) (Persero) Tbk	Sponsor
15.	PT. Bank Tabungan Negara (BTN)	Sponsor
16.	PT. Pembangunan Perumahan (PP) (Persero) Tbk	Sponsor
17.	PT. Perusahaan Listrik Negara (PLN) (Persero)	Sponsor
18.	PT. Angkasa Pura Airports II	Sponsor
19.	PT. Perkebunan Nusantara III	Sponsor
20.	PT. TWC Borobudur Prambanan dan Ratu Boko	Sponsor
21.	PT. Jasa Raharja (Persero)	Sponsor
22.	PT. Patra Jasa	Sponsor

Sumber: Laman Resmi Balkondes Borobudur, 2023.

Program Balkondes tersebut kemudian bekerjasama dengan masyarakat lokal di wilayah sekitar Candi Borobudur. Sejak pertama kali diinisiasikan pada tahun 2016, saat ini telah terdapat 20 Balkondes yang tersebar di 20 desa di sekitar Candi

Borobudur. Balkondes ini dipersiapkan untuk mampu memberikan pelayanan yang optimal bagi para wisatawan yang mengunjungi Candi Borobudur. Dengan adanya Balkondes yang dibuat ini, akan mampu meningkatkan partisipasi

masyarakat dalam pengembangan kawasan wisata sekaligus meningkatkan pendapatannya.

Tabel 1. Balkondes di Sekitar Candi Borobudur

Sumber: Laman Resmi Balkondes Borobudur, 2023.

No.	Nama BUMN
1.	Balkondes Tugusongo
2.	Balkondes Wringinputih
3.	Balkondes Wanurejo
4.	Balkondes Tanjungsari
5.	Balkondes Mejaksingi
6.	Balkondes Kenalan
7.	Balkondes Kembanglimus
8.	Balkondes Giritengah
9.	Balkondes Karanganyar
10.	Balkondes Karangrejo
11.	Balkondes Kebonsari
12.	Balkondes Bigaran
13.	Balkondes Borobudur
14.	Balkondes Bumiharjo
15.	Balkondes Candirejo
16.	Balkondes Tegalarum
17.	Balkondes Sambeng
18.	Balkondes Ngargogondo
19.	Balkondes Ngadiharjo
20.	Balkondes Giripurno

Sumber: Laman Resmi Balkondes Borobudur, 2023.

Banyaknya Balkondes yang terdapat di sekitar kawasan Candi Borobudur sebagai bentuk program yang melibatkan berbagai *stakeholder* untuk meningkatkan kesiapan pengelola wisata dalam menyambut wisatawan dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat juga dibarengi dengan adanya program-program pendampingan UMKM bagi masyarakat di sekitar Candi Borobudur. Tercatat, berdasarkan data dari Pemerintah Kabupaten Magelang, pada tahun 2021 saja terdapat 3406 UMKM di Kecamatan Borobudur.

Membuka Partisipasi Masyarakat dalam Pengelolaan Wisata

Candi Borobudur sebagai kawasan wisata yang bercorak budaya mampu

menghasilkan atensi khusus bagi wisatawan, baik domestik ataupun mancanegara. Adanya corak budaya yang khas di Candi Borobudur berpotensi untuk menyuguhkan atraksi budaya yang memukau dengan diprakarsai oleh masyarakat di sekitar Candi Borobudur. Kebutuhan tersebut menuntut setiap *stakeholder* yang terlibat di pengelolaan Candi Borobudur untuk mampu melaksanakan aktivitas yang berorientasi pada pengembangan kompetensi dan kapasitas masyarakat untuk memberikan pelayanan yang prima dan bersifat menyambut wisatawan dengan nilai-nilai budaya masyarakat setempat yang mampu memberikan rasa nyaman kepada setiap wisatawan yang berkunjung.

Dalam konsep *agile governance*, orientasi pelibatan masyarakat dalam tata kelola ini dilaksanakan melalui prinsip *human focused*. Menurut Safroni (2012), *human focused* merupakan suatu aktivitas yang dilaksanakan dengan orientasi untuk mengoptimalkan pemberdayaan dan pelibatan masyarakat. Selain itu, Luna (2015) juga menjelaskan bahwa prinsip *human focused* memiliki arti tersedianya ruang ruang yang bebas bagi masyarakat untuk turut andil dalam sistem tata kelola yang tengah dilaksanakan oleh *stakeholder* tertentu, terutama pemerintah.

Berawal dari peluang bagi masyarakat untuk berpartisipasi inilah, lantas membuka aktivitas-aktivitas pengembangan yang relevan seiring dengan tumbuhnya kebutuhan dalam tata kelola. Adanya aktivitas pengembangan kompetensi yang

dilaksanakan kepada masyarakat sesuai seiring pula dengan prinsip *systematic and adaptive approach*, dimana ditengah kondisi perubahan, diperlukan tim yang mampu untuk mengembangkan kompetensi dan memperluas kemampuan intrinsik yang dimilikinya (Luna, 2015).

Candi Borobudur pada masa pascapandemi ini perlu meningkatkan segala kesiapan untuk menyambut lonjakan wisatawan yang datang, setelah dua tahun sebelumnya terdapat pembatasan kunjungan wisatawan. Adanya potensi peningkatan wisatawan ini perlu diiringi dengan strategi khusus untuk meningkatkan kepuasan wisatawan yang mengunjungi Candi Borobudur. Salah satu upaya yang dilaksanakan adalah dengan mengurangi rasa jenuh yang berpotensi dialami oleh wisatawan ketika semua orang berada pada satu titik, yaitu Candi Borobudur. Strategi ini dilakukan dengan tujuan untuk memecah konsentrasi wisatawan yang hanya mengarah ke Candi Borobudur, menuju destinasi-destinasi lain di sekitarnya yang menarik perhatian wisatawan.

Salah satu upaya yang dilaksanakan adalah dengan mengoptimalkan peran Balkondes untuk menjadi alternatif kunjungan wisatawan dengan menyuguhkan atraksi budaya masyarakat lokal yang khas. Dengan adanya Balkondes ini pula, memungkinkan lebih terbukanya peluang bagi masyarakat untuk terlibat aktif dalam pengelolaan pariwisata Candi Borobudur (Adrian, 2020).

Orientasi Solusi Cepat untuk Mengatasi Permasalahan

Pengelolaan kawasan wisata Candi Borobudur yang saat ini tengah memasuki era pascapandemi memungkinkan timbulnya permasalahan ketidaksiapan pengelola dalam menerima kunjungan wisatawan. Selain itu, permasalahan lain yang berpotensi timbul adalah ketika terdapat lonjakan kunjungan ke Candi Borobudur, maka akan memperbesar potensi dampak negatif terhadap fisik Candi Borobudur tersebut. Beberapa dampak negatif dari adanya aktivitas kunjungan wisatawan yang padat adalah keausan tangga dan

lantai yang disebabkan karena gesekan alas kaki wisatawan serta adanya perilaku vandalisme (Wahyuningasih, 2022).

Langkah konkrit yang harus diambil oleh pengelola wisata Candi Borobudur adalah dengan meningkatkan kerjasama antar stakeholder yang terlibat. Langkah konkrit ini selaras dengan prinsip *based on quick wins* yang terdapat pada konsep *agile governance*. Menurut Luna (2015), prinsip *based on quick wins* merupakan suatu kemampuan menghasilkan solusi cepat untuk mendorong keberhasilan guna meningkatkan motivasi dan moral setiap pihak yang terlibat. Adanya solusi yang mampu dihasilkan oleh *stakeholder* dalam tata kelola akan menghasilkan suatu harapan baru menuju tata kelola yang lebih baik.

Beberapa solusi yang dikeluarkan oleh

pengelola Candi Borobudur adalah dengan memberikan pembatasan kunjungan wisatawan, pendampingan wisatawan oleh pemandu yang kompeten, kebijakan penggunaan alas kaki (Upanat), serta adanya sistem pendistribusian wisatawan (Wahyuningsih, 2022). Adanya solusi-solusi yang berupaya untuk dihadirkan ini juga seiring dengan prinsip pemecahan masalah melalui desain yang sederhana dan berkelanjutan. Hal ini termasuk dalam prinsip Simple design and continuous refinement yang menurut Luna (2015) merupakan suatu kemampuan tim dalam mendesain solusi secara sederhana, berkelanjutan, dan mampu memberikan capaian yang cepat dan meningkat.

Balai Konservasi Borobudur (BKB) sebagai stakeholder utama pengelolaan Candi Borobudur memberikan solusi tersebut atas dasar kelestarian *Outstanding Universal Value* (OUV) Candi Borobudur. Pembatasan wisatawan yang dilaksanakan didasarkan pada perhitungan *Space Carrying Capacity* (SCC) yang menghendaki hanya 1.200 orang yang dapat menaiki struktur candi. Selanjutnya, untuk mengurangi potensi aus pada candi maka wisatawan yang menaiki struktur candi diwajibkan untuk menggunakan alas kaki khusus yang mampu mengurangi daya gesek terhadap candi. Alas kaki khusus tersebut kemudian di-branding sebagai "Upanat Barabudur".

Untuk semakin meningkatkan kualitas kunjungan wisatawan, maka setiap pengunjung diwajibkan untuk didampingi oleh pemandu yang berkompeten.

Pendampingan oleh pemandu ini dimaksudkan untuk memberikan informasi yang benar mengenai Candi Borobudur. Selain itu, diperlukan suatu pemahaman bagi wisatawan bahwa untuk dapat menikmati kunjungan wisata di Candi Borobudur tidak hanya bisa dilakukan dengan menaiki struktur candi. Namun masih terdapat aktivitas-aktivitas lain yang dapat dilaksanakan di tempat-tempat sekitar Candi Borobudur. Hal ini ditujukan supaya tercipta pendistribusian wisatawan dan tidak hanya terkonsentrasi di Candi Borobudur.

IV.SIMPULAN

Era pascapandemi yang saat ini tengah bergulir membawa dampak yang signifikan bagi sektor pariwisata, khususnya kawasan wisata Candi Borobudur. Untuk merespon hal tersebut, setiap *stakeholder* yang terlibat dalam pengelolaan Candi Borobudur harus bersinergi satu sama lain serta dengan membuka ruang partisipasi bagi masyarakat untuk mampu menciptakan tata kelola yang *agile*. Dengan adanya praktik *agile governance* oleh Pemerintah Kabupaten Magelang, Balai Konservasi Borobudur, Kementerian, BUMN, serta partisipasi masyarakat diharapkan akan mampu melahirkan tata kelola yang adaptif dan responsif untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat di sekitar Candi Borobudur.

Penerapan *agile governance* di Kawasan wisata Candi Borobudur mampu mengembangkan komunitas lokal pariwisata yang terdapat di sekitar Candi

Borobudur. Hal ini bisa diidentifikasi melalui empat faktor utama, yaitu: adanya perbaikan tata kelola melalui pengembangan sistem informasi wilayah, terdapat pembangunan fasilitas komunitas yang berorientasi bisnis, adanya upaya membuka partisipasi masyarakat dalam pengelolaan wisata, serta adanya orientasi solusi cepat untuk mengatasi permasalahan. Atas adanya faktor-faktor tersebut, diperlukan adanya peningkatan kerjasama yang lebih intensif, baik antar stakeholder pemerintah, BUMN, serta masyarakat. Diperlukan pula adanya peningkatan kerjasama dengan sektor privat, yang mana sektor ini memiliki potensi yang besar untuk turut andil dalam mengembangkan komunitas wisata Candi Borobudur.

Faktor-faktor mengenai kerjasama dengan pemerintah, BUMN, masyarakat, serta sektor swasta dalam pengelolaan pariwisata Candi Borobudur juga menjadi salah satu celah yang bisa diperdalam melalui aktivitas penelitian selanjutnya. Pasalnya, keberhasilan kerjasama antar *stakeholder* dalam pengelolaan wisata menjadi salah satu indikator yang mendorong keberhasilan pengelolaan pariwisata melalui aspek manajerial secara umum, investasi, pemasaran, perekonomian masyarakat sekitar, manajemen wisatawan, dan lain sebagainya.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggraini, D. J. (2017). *Pengelolaan Kampung Wisata dalam Perspektif Community Based Tourism di Kampung Jodipan Kota Malang*. Skripsi, Universitas Brawijaya. Hlm 18-21. Diakses dari <http://repository.ub.ac.id/5431/1/Althea%20Nuringtyas%20Jayanti.pdf>.
- Chandra K, P., Ratih N, P., Suwondo. (2013). *Pengelolaan Alokasi Dana Desa dalam Pemberdayaan Masyarakat Desa*. Jurnal Administrasi Publik (JAP) Vol. 1 (6) hlm 1205.
- Chavis, DM. (1990). *Wandersman A Sense of Community In The Urban Environment: A Catalyst for Participation and Community Development*. American Journal of Community Psychology.
- Dedi, Mulyana. 2006. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Rosda.
- DewiSartika. (2019). *Pengelolaan Banjir di Kota Samarinda Berbasis Pemberdayaan Masyarakat melalui Sumur Biopori*. Jurnal Kebijakan Pembangunan Vol. 14 (1) hlm 67-68.
- Dwi Pratiwi K, Bambang Supriyono, Imam Hanafi. (2013). *Pemberdayaan Masyarakat di Bidang Usaha Ekonomi (Studi pada Badan Pemberdayaan Masyarakat Kota Mojokerto)*. Jurnal Administrasi Publik (JAP) Vol. 1 (4). hlm 10.
- Grindle, M.S. (2004). *Good Enough Governance: Poverty Reduction and Reform in Developing Countries*. Governance: An International Journal of Policy, Administration, and Institutions, Vol. 17, No. 4, October 2004 (pp. 525–548). Doi: <https://doi.org/10.1111/j.0952-1895.2004.00256.x>
- Heller, K., Price, R.H., Reinharz, S., Riger, S., dan Wandersman, A. 1984. *Psychology and Community Change: Challenges of the future* (2nd ed.). Homewood, IL: Dorsey.
- Huang, P. Y., Pan, S. L. and Ouyang, T. H. (2014) 'Developing information processing capability for operational agility: Implications from a Chinese manufacturer', *European Journal of Information Systems*, 23(4), pp. 462–480. doi: 10.1057/ejis.2014.4.
- Kartika, Widiasmi. (2012). *Strategi Pengelolaan Pariwisata Bahari di Kecamatan Bayah Kabupaten Lebak*. Skripsi, Universitas Sultan Ageng Tirtayasa. Hlm. 20. Diakses dari <http://>

- eprints.untirta.ac.id/55/1/SKRIPSI_KARTIKA_WIDYASMI_072651.pdf.
- Leiper, Neil. (1990). *Tourism Systems : An Interdisciplinary Perspective*. New Zealand : Department of Management Systems, Business Studies Faculty, Massey University, Palmerston North.
- Levi, Y., and H. Litwin. 1986. *Community and cooperatives in participatory development*. Aldershot: Gower.
- Luna, A. J. H. de O., Kruchten, P. and de Moura, H. P. (2015). Agile Governance Theory. Available at: <https://repositorio.ufpe.br/handle/123456789/15494>.
- Moleong, Lexy. 2006. *Metodologi Penelitian Kualitatif (Edisi Revisi)*. Bandung : Remaja Rosda Karya.
- Peraturan Pemerintah (PP) tentang Rencana Induk Pembangunan Kepariwisata Nasional Tahun 2010-2025
- Safroni, 2012, *Manajemen dan Reformasi Pelayanan Publik dalam Konteks Birokrasi Indonesia (Teori, Kebijakan, dan Implementasi)*, Yogyakarta : Aditya Media Publishing.
- Sefira, R, P., Mardiyono, Riyanto. (2013). *Analisis Strategi Pengembangan Pariwisata Daerah (Studi pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Daerah Kabupaten Nganjuk)*. Jurnal Administrasi Publik (JAP) Vol 1 (4) hlm 135-143.
- Soewarno, D. (2002). *Ekologi Pariwisata*. Bandung: Angkasa.
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, R & D)*. Bandung: Alfabeta.
- Sumpeno, W. (2011). *Perencanaan Desa Terpadu (Edisi Kedua)*. Banda Aceh: Read.
- Ulfi Putra Sany. (2019). *Prinsip-Prinsip Pemberdayaan Masyarakat dalam Perspektif Al-Qur'an*. Jurnal Ilmu Dakwah Vol. 39 (1) hlm 34.
- Wahyuningsih, I. (2022). *Evaluasi Dampak Pemanfaatan Candi Borobudur: Pandemi Covid -19 Menjadi Langkah Awal Kebijakan Menuju Kunjungan Berkualitas*. Borobudur, Volume XVI, Nomor 2, Halaman 100-114.
- Wibowo, I., Pelupessy, D.C. & Narhetali, E. (2011). *Psikologi. Komunitas*. Depok: LPSP3 UI.
- Wiyono, G. (2019). *Efek Partisipasi Masyarakat Terhadap Kepuasan dan WOM Destinasi Wisata Candi Borobudur*. Upajiwa Dewantara, 3(1). 54-66.
- Yakup, A. P. (2019). *Pengaruh Sektor Pariwisata Terhadap Pertumbuhan Ekonomi DI Indonesia*. Indonesia: Perpustakaan Universitas Airlangga.
-