

***Collaborative Governance* Dalam Pengembangan Kampung Wisata Kayutangan Heritage Untuk Mengatasi Kemiskinan Di Kota Malang**

Indira Anggun Septianingrum ¹⁾, Fazrul Ilham Syahreza ²⁾, Izza Mutia Aqila ³⁾,
Nazwa Septiana ⁴⁾, Narizky Nur Fakhri Maulidina ⁵⁾, Ardiyansah ⁶⁾, Tauran ⁷⁾

^{1) 2) 3) 4) 5) 6) 7)} Universitas Negeri Surabaya

email: 24040674241@mhs.ac.id

ABSTRAK

Program *Sustainable Development Goals* (SDGs) mendorong pemerintah daerah dalam mengoptimalkan potensi ekonomi lokal melalui pariwisata berbasis budaya (*heritage-based tourism*). Kota Malang memiliki keunikan karena konsisten menempati peringkat persentase kemiskinan terendah di Jawa Timur, salah satunya karena kontribusi Kampung Wisata Kayutangan Heritage. Penelitian ini bertujuan menganalisis mekanisme *Collaborative Governance* dalam pengembangan Kampung Wisata Kayutangan Heritage untuk mengatasi kemiskinan secara struktural. Menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif-eksplanatif, data dikumpulkan melalui observasi, wawancara mendalam berbasis representasi Pentahelix, serta data sekunder terkait. Analisis dibedah menggunakan teori Nicholas Henry (2013) dan model Ansell & Gash (2008). Hasil penelitian menunjukkan kolaborasi lintas sektor berhasil menggerakkan roda perekonomian berbasis masyarakat (*Community-Based Tourism*) melalui pelibatan 254 UMKM, 44 kedai tematik, serta penciptaan lapangan kerja lokal. Keberhasilan ini didukung oleh lonjakan kunjungan hingga mencapai 466.296 wisatawan pada tahun 2025. Melalui peran Pokdarwis, akumulasi pendapatan didistribusikan kembali secara inklusif kepada warga dalam bentuk program sosial seperti beasiswa, santunan, subsidi iuran, hingga jaminan BPJS Ketenagakerjaan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa sinergi antaraktor di Kayutangan Heritage efektif menjadi instrumen ekonomi makro yang melestarikan warisan budaya sekaligus mengentaskan kemiskinan perkotaan secara berkelanjutan.

Kata Kunci: *Collaborative Governance*; Kampung Wisata; Kayutangan Heritage; Pengentasan Kemiskinan; Tata Kelola Publik

ABSTRACT

The Sustainable Development Goals (SDGs) program encourages local governments to optimize local economic potential through heritage-based tourism. The city of Malang is unique in that it consistently ranks as having the lowest poverty rate in East Java, partly due to the contribution of the Kayutangan Heritage Tourism Village. This study aims to analyze the mechanisms of Collaborative

Governance in the development of the Kayutangan Heritage Tourism Village to address structural poverty. Using a descriptive-explanatory qualitative approach, data were collected through observation, in-depth interviews based on the Pentahelix model, and relevant secondary data. The analysis was conducted using Nicholas Henry's (2013) theory and the Ansell & Gash (2008) model. The results indicate that cross-sectoral collaboration successfully drove community-based tourism (CBT) by engaging 254 SMEs and 44 themed shops and creating local jobs. This success was supported by a surge in visitor numbers, reaching 466,296 tourists by 2025. Through the role of the Pokdarwis, accumulated revenue was redistributed inclusively to residents in the form of social programs such as scholarships, financial aid, contribution subsidies, and BPJS Ketenagakerjaan coverage. This study concludes that the synergy among stakeholders in the Kayutangan Heritage area effectively serves as a macroeconomic instrument that preserves cultural heritage while simultaneously alleviating urban poverty in a sustainable manner.

Keywords: Collaborative Governance; Tourism Village, Kayutangan Heritage; Property Alleviation; Public Governance

1. LATAR BELAKANG

Program “*Sustainable Development Goals*” yakni pada program nomor 1 telah menargetkan penghapusan, supaya tidak ada lagi penduduk dunia yang kini hidup dalam kemiskinan dalam kurun waktu hingga tahun 2030 (Gusmanto, Saladin Ghalib, 2016). Komitmen global ini menuntut bahwa untuk setiap negara bisa menghapuskan kemiskinan ekstrem tanpa terkecuali. Indonesia, telah menjadikan target “*No Poverty*” alias tanpa kemiskinan sebagai prioritas utama dalam pembangunan skala nasional dengan mengintegrasikannya dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) dan juga dengan berbagai program strategis skala nasional (Rahayu & Febriaty, 2024). Dalam konteks desentralisasi, pemerintah daerah akan terus dituntut untuk mampu mengoptimalkan potensi ekonomi lokal secara inovatif. Salah satu sektor yang kini memiliki potensi besar adalah pariwisata berbasis pelestarian budaya dan komunitas (heritage-based tourism), yang tidak semata-mata berfungsi sebagai sarana rekreasi, tetapi juga sebagai instrumen pertumbuhan ekonomi dan peningkatan kesejahteraan masyarakat. Hal ini sejalan dengan amanat UU No. 10 Tahun 2009 tentang Kepariwisata yang menekankan bahwa pembangunan kepariwisataan merupakan mesin pertumbuhan ekonomi yang memberikan dampak yang positif (Agung & Lestari, 2009).

Perkembangan pariwisata di Indonesia saat ini menunjukkan sebuah pergeseran dari wisata massal menuju alternatif yang berbasis pengalaman lokal (Satriawati et al., 2023). Pemerintah memperkuat hal ini melalui Peraturan

Pemerintah No. 50 Tahun 2011 tentang Rencana Induk Pembangunan Kepariwisata Nasional, serta regulasi spesifik mengenai kawasan desa wisata. Regulasi ini mengarahkan supaya kawasan heritage ini tidak menjadi objek tontonan saja, tetapi harapannya juga bisa menjadi subjek pembangunan yang mampu meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) dengan memberdayakan dari sektor ekonomi seperti hotel, restaurant, jasa, hingga industri (Afriyani, 1987)

Gsmbar 1. BPS Kota Malang (diolah peneliti, 2026)



Sumber: BPS Kota Malang (diolah oleh peneliti)

Namun, terdapat kesenjangan yang signifikan antara regulasi dan teori dengan praktik lapangan. Secara teoritis dan secara regulasi, pariwisata seharusnya bisa menjadi sebuah instrumen bagi ekonomi terkait, terutama bagi masyarakat lokal. Kenyataannya, optimalisasi PAD melalui Kampung sering kali dikelola secara parsial oleh pemerintah atau hanya berbasis mengandalkan inisiatif masyarakat secara bottom-up tanpa integrasi yang kuat (Purmada et al., 2016). Tanpa tata kelola yang cukup integratif, pertumbuhan ekonomi yang asalnya dari sektor pariwisata justru akan memicu gentrifikasi yang nantinya akan meminggirkan warga asli. Secara akademis, terdapat kesenjangan bahwa studi terdahulu menjadi lebih fokus pada Kampung Heritage dari segi estetika bangunan atau promosi pemasaran, namun masih minim yang membedah tentang mekanisme kerja sama antaraktor dalam kerangka Collaborative Governance untuk memastikan efektivitas pengembangan wisata (Ardiansyah et al., 2023). Hal ini supaya bisa terkonversi menjadi sebuah program perlindungan bagi warga menengah ke bawah.

Kota Malang menyajikan sebuah fenomena yang cukup unik dalam pembangunan, khususnya di Jawa Timur. Berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik (BPS), Kota Malang selalu konsisten untuk menempati peringkat pertama sebagai daerah dengan posisi persentase kemiskinan terendah di Jawa Timur. Keberadaan Kampung Wisata Heritage, seperti Kayutangan, yang tidak lain

juga tidak hanya berfungsi sebagai ruang publik, tetapi juga sebagai pemasok PAD. Tantangan spesifiknya adalah tentang bagaimana memastikan pengelolaan aset Heritage agar bisa tetap mampu menekan angka kemiskinan hingga titik nadir, di tengah dinamika urbanisasi pesat. Urgensi penelitian ini menjadi sangat penting untuk bisa mengingat performa Kota Malang untuk bisa menekan angka kemiskinan secara persentase lebih rendah dan signifikan dibandingkan dengan kota besar lainnya seperti Surabaya. Keberhasilan ini dipetakan secara sistematis melalui lensa *Collaborative Governance*.

Merujuk pada model (Ansell & Gash, 2008), sinergi antara pemerintah, pihak swasta, akademisi, dan kelompok sadar wisata (Pokdarwis) adalah sebuah kunci pada Pendapatan Asli Daerah (PAD) yang dihasilkan dari Wisata Kayutangan Heritage yang dikelola secara transparan dan mengacu pada kesejahteraan warga. Meskipun sektor pariwisata terbukti mampu meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD), keberhasilan tersebut belum tentu secara langsung berdampak pada penurunan tingkat kemiskinan masyarakat. Oleh karena itu, penting untuk menilai bagaimana mekanisme *collaborative governance* yang melibatkan pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat mampu memastikan bahwa manfaat ekonomi dari pengembangan Kampung Wisata Kayutangan Heritage dapat terdistribusi secara merata dan berkontribusi nyata dalam pengentasan kemiskinan di Kota Malang.

Merujuk pada model (Ansell & Gash, 2008), sinergi antara pemerintah, pihak swasta, akademisi, dan kelompok sadar wisata (Pokdarwis) adalah sebuah kunci pada Pendapatan Asli Daerah (PAD) yang dihasilkan dari Wisata Kayutangan Heritage yang dikelola secara transparan dan mengacu pada kesejahteraan warga. Meskipun sektor pariwisata terbukti mampu meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD), keberhasilan tersebut belum tentu secara langsung berdampak pada penurunan tingkat kemiskinan masyarakat. Oleh karena itu, penting untuk menilai bagaimana mekanisme *collaborative governance* yang melibatkan pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat mampu memastikan bahwa manfaat ekonomi dari pengembangan Kampung Wisata Kayutangan Heritage dapat terdistribusi secara merata dan berkontribusi nyata dalam pengentasan kemiskinan di Kota Malang.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 *Governance*

Dalam studi administrasi publik modern, istilah *governance* memiliki makna yang lebih luas dibandingkan dengan sekadar pemerintahan. Menurut **Nicholas Henry** dalam bukunya *Public Administration and Public Affairs* (2013), *governance* tidak hanya berkaitan dengan aktivitas birokrasi pemerintah, tetapi juga melibatkan berbagai pihak lain dalam proses pengelolaan kebijakan publik. Artinya, penyelenggaraan pemerintahan tidak lagi hanya dilakukan oleh pemerintah saja, tetapi juga melibatkan kerja sama dengan sektor swasta,

masyarakat, dan berbagai pemangku kepentingan lainnya. Melalui tata kelola yang melibatkan banyak aktor tersebut, diharapkan kebijakan publik dapat berjalan lebih efektif, transparan, dan mampu menjawab kebutuhan masyarakat, menurut Henry dipahami sebagai berikut,

- a. Penyelenggaraan Jaringan (*Networking*). Henry menekankan bahwa pemerintah tidak lagi bekerja secara terisolasi. *Governance* adalah tentang bagaimana lembaga publik mengelola jaringan yang melibatkan sektor swasta (bisnis) dan sektor ketiga (nirlaba/masyarakat) untuk mencapai tujuan publik.
- b. Pergeseran dari Kontrol ke Kolaborasi. Berbeda dengan model administrasi klasik yang bersifat hierarkis dan top-down, Henry melihat *governance* sebagai proses yang lebih fleksibel, di mana koordinasi dan negosiasi antaraktor menjadi kunci utama dalam penyediaan layanan publik.
- c. Pemanfaatan Sektor Non-Publik. Henry menjelaskan bahwa dalam *governance*, pemerintah sering kali berperan sebagai "fasilitator" atau "pengatur" daripada sebagai pelaksana tunggal. Hal ini terlihat dari meningkatnya keterlibatan organisasi kemasyarakatan (seperti Pokdarwis dalam konteks wisata) dan sektor swasta dalam menjalankan fungsi-fungsi publik.

2.2 Collaborative Governance

Lebih spesifik, **Ansel and Gash (2008)** mendefinisikan collaborative governance sebagai pengaturan pemerintahan di mana satu atau lebih lembaga publik melibatkan aktor non-pemerintah dalam proses pengambilan keputusan secara kolektif, formal, dan berorientasi pada konsensus untuk merumuskan atau mengimplementasikan kebijakan publik. Pendekatan ini menekankan pentingnya keterlibatan berbagai stakeholder seperti pemerintah, masyarakat, dan sektor swasta dalam mengelola program publik agar kebijakan yang dihasilkan lebih efektif serta memfokuskan pada proses kolaborasi yang melibatkan dialog antaraktor, pembangunan kepercayaan, serta komitmen bersama untuk mencapai tujuan yang telah disepakati. Ansel and Gash (2008) menyatakan bahwa keberhasilan collaborative governance dipengaruhi oleh beberapa komponen utama, yaitu *Starting Conditions*, *Facilitative Leadership*, *Collaborative Process*, dan *Institutional Design*.

1. *Starting Conditions* merupakan kondisi awal proses kolaborasi yang meliputi tingkat kepercayaan antaraktor, distribusi kekuasaan, serta ketersediaan sumber daya. Jika sejak awal terdapat keseimbangan dan kepercayaan antarpihak, maka akan berjalan lancar dan sebaliknya.
2. *Facilitative leadership*, mengacu pada peran pemimpin dalam memfasilitasi jalannya kolaborasi. Tidak hanya berperan sebagai pengambil keputusan, tetapi juga sebagai mediator yang mampu menjembatani kepentingan antaraktor, mendorong partisipasi, serta memastikan komunikasi berjalan secara efektif.

3. *Collaborative Process*, mencakup interaksi antar-stakeholder melalui dialog, negosiasi, serta pembangunan komitmen bersama. Dalam tahap ini, para aktor berupaya mencapai kesepahaman mengenai tujuan dan langkah yang akan dilakukan.
4. *Institutional design*, mengacu pada struktur, aturan, dan mekanisme yang menjadi dasar pelaksanaan kolaborasi antar-stakeholder. Desain kelembagaan diperlukan agar proses kolaborasi memiliki arah yang jelas, pembagian tugas yang terstruktur, serta aturan yang dapat mengatur hubungan antaraktor dalam pengelolaan kebijakan publik.

2.3 Landasan Teori

Kajian teori dalam penelitian ini digunakan untuk memberikan landasan konseptual dalam menganalisis implementasi collaborative governance dalam optimalisasi Pendapatan Asli Daerah (PAD) melalui pengembangan kampung wisata heritage sebagai upaya mengatasi kemiskinan di Kota Malang. Pengelolaan sektor pariwisata oleh pemerintah daerah tidak dapat dilakukan secara mandiri, melainkan memerlukan kolaborasi antara aktor. Berawal dari Undang-Undang Nomor 10 Tahun 2009 yang mengatur prinsip, tujuan, dan penyelenggaraan pariwisata di Indonesia, yang menekankan bahwa pariwisata dapat menjadi poin utama dalam meningkatkan pertumbuhan ekonomi, kesejahteraan masyarakat, serta pendapatan negara maupun daerah.

2.4 Konsep dan Indikator Kemiskinan

Selama beberapa dekade, kemiskinan diukur secara konvensional melalui pendekatan moneter (pendapatan atau pengeluaran). Menurut Sabina Alkire dan James Foster (2011), kemiskinan adalah fenomena yang melibatkan berbagai kekurangan dalam berbagai aspek. Mereka juga menegaskan bahwa pendapatan bukanlah satu-satunya indikator kesejahteraan. Alkire dan James Foster (2011) melalui dual-cutoff method tidak hanya menghitung berapa banyak orang miskin (headcount ratio), tetapi juga mengukur intensitas kemiskinan yang dialami serta memungkinkan pemerintah melakukan pemetaan terhadap masalah sosial berdasarkan 3 aspek, yaitu kesehatan, pendidikan, serta standar hidup. Kemudian Badan Pusat Statistik (BPS) melalui konsep kemampuan memenuhi kebutuhan dasar untuk mengukur kemiskinan, menegaskan bahwa kemiskinan dipandang sebagai ketidakmampuan dari sisi ekonomi untuk memenuhi kebutuhan dasar makanan dan bukan makanan yang diukur menurut garis kemiskinan. Indikator ini menjadi acuan utama bagi Pemerintah Kota Malang dalam menentukan target sasaran program perlindungan sosial. Secara teknis, BPS menetapkan Garis Kemiskinan (GK) sebagai instrumen utama yang berawal dari dua komponen, yaitu Makanan (GKM) dan Garis Kemiskinan Bukan Makanan (GKBM).

2.5 Penelitian Terdahulu

Penelitian pada Kampung Wisata *Kayutangan Heritage* ini menjadi krusial untuk dibedah mengingat adanya spesifikasi metodologis yang membedakannya dengan tren penelitian terdahulu. Meskipun studi tentang *Collaborative Governance* sering di ekspolarasi, penelitian ini menawarkan beberapa perbedaan mendasar yang belum dieksplor. Secara substansial, penelitian sebelumnya menunjukkan adanya perbedaan fokus di mana Putri et al. (2025) menitikberatkan pada dimensi pelestarian budaya, sementara Wijaya et al. (2024) memfokuskan analisis pada pemberdayaan ekonomi mikro pedesaan. Di sisi lain, studi oleh Muallim et al. (2024), Saputra et al. (2024), dan Phitaloka & Wibawani (2023) cenderung membatasi cakupan pada efisiensi prosedural administrasi fiskal semata.

Penelitian ini berupaya mengisi *Research Gap* melalui konvergensi strategis yang memosisikan kolaborasi antar aktor tidak menjadi instrumen tata kelola, melainkan sebagai instrumen ekonomi makro dengan orientasi ganda (*dual-oriented*). Kebaruan penelitian ini pada paradigma *Governance* oleh Nicholas Henry (2008) dengan kerangka *Collaborative Governance* oleh Ansell and Gash (2008) untuk membedah peran kolaborasi antar aktor dengan tujuan akhir merumuskan model yang mampu mengoptimalkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) sekaligus mengintervensi kemiskinan perkotaan secara struktural.

2.6 Kerangka Berfikir



Berlandaskan Undang-Undang Nomor 10 Tahun 2009 tentang Kepariwisata, penelitian ini memposisikan pariwisata sebagai katalisator pembangunan inklusif dengan mengambil lokus di Kampung Wisata Kayutangan Heritage yang mengalami transformasi dari kawasan residensial-historis menjadi aset ekonomi produktif berbasis modal budaya (*Cultural Capital*). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana optimalisasi sektor pariwisata melalui Majalah Ilmiah “**CAHAYA ILMU**” Vol. 8 No. 1 Februari 2026

tata kelola yang menyinergikan konservasi nilai heritage dan kapasitas ekonomi lokal untuk meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) serta mengatasi masalah kemiskinan di Kota Malang. Dengan menggunakan kerangka konsep *Governance* dari Nicholas Henry serta teori *Collaborative Governance* dari Ansell & Gash, penelitian ini mengkaji kolaborasi antara pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat melalui indikator *starting conditions*, *facilitative leadership*, *collaborative process*, *institutional design*, dan *output*. Pada akhirnya, sinergi antaraktor ini diharapkan tidak hanya menjadi mekanisme kerja sama teknis, tetapi juga instrumen strategis untuk mendistribusikan manfaat ekonomi secara inklusif demi menciptakan peluang ekonomi baru bagi masyarakat lokal.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Pendekatan kualitatif deskriptif ini dipilih bertujuan untuk memahami secara mendalam proses, dinamika interaksi, serta mekanisme kolaborasi antaraktor dalam sebuah *collaborative governance* yang belum bisa diukur secara kuantitatif. Secara spesifik, penelitian ini tidak hanya berfokus pada deskriptif saja, tetapi juga eksplanatif dengan menjelaskan hubungan kausal antara kolaborasi antaraktor, pengelolaan wisata heritage, dan dampak terhadap pengentasan kemiskinan. Lokasi penelitian berada di Kampung Heritage Kayutangan, Jalan Jenderal Basuki Rahmat, Kecamatan Klojen, Kota Malang. Pemilihan lokasi didasarkan pada keberhasilan kawasan tersebut dalam mempertahankan identitas budaya lokal di tengah modernisasi sekaligus memberikan dampak ekonomi bagi masyarakat sekitar dan berkontribusi terhadap rendahnya angka kemiskinan di Kota Malang.

Fokus penelitian diarahkan pada implementasi *collaborative governance* dalam pengelolaan Kampung Wisata Heritage Kayutangan berdasarkan model Ansell dan Gash (2008). Fokus tersebut meliputi dialog tatap muka antaraktor, pembangunan kepercayaan, komitmen terhadap proses, pemahaman bersama, serta hasil bersama yang dicapai melalui kolaborasi antara pemerintah, swasta, dan masyarakat. Penelitian ini menggunakan data primer dan sekunder, Data primer diperoleh secara langsung melalui observasi lapangan dan wawancara mendalam. Penentuan informan dilakukan menggunakan teknik *purposive sampling* berdasarkan prinsip keterwakilan aktor (*stakeholder representation*) dalam model Pentahelix. Sedangkan data sekunder digunakan sebagai penguat analisis data primer. Data sekunder ini mencakup regulasi (Perda Kota Malang dan RPJMD), data statistik (profil kemiskinan dan laporan realisasi PAD Kota Malang), serta dokumen publik mengenai profil dan sejarah kawasan Kayutangan.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Kampung Wisata Kayutangan Heritage merupakan kawasan wisata berbasis heritage yang berada di Jalan Basuki Rahmat, Kecamatan Klojen, Kota Malang, Sering dikenal sebagai wilayah bersejarah yang masih mempertahankan lingkungan lama, beberapa struktur bangunan kolonial, serta nilai budaya yang cukup kuat. Seiring berkembangnya sektor pariwisata, kawasan ini kemudian dikembangkan menjadi pariwisata berbasis masyarakat atau *Community Based Tourism* (CBT) (Murtikasari & Tukiman, 2021). Pengembangan wisata dilakukan melalui pembentukan Kelompok Sadar Wisata (Pokdarwis) sebagai pendukung meningkatnya perkembangan pada kepariwisataan (Sari et al., 2012). Pokdarwis berperan sebagai pengelola wisata, pengembangan produk, promosi, hingga pemberdayaan sumber daya manusia dari masyarakatnya. Selain mempertahankan bangunan heritage, kawasan ini juga mengembangkan berbagai aktivitas wisata seperti susur kampung, galeri barang lawas, event budaya, hingga wisata edukasi (Santosa et al., 2025). Dengan melakukan promosi melalui media sosial, website, dan kerja sama dengan berbagai pihak kontributor sehingga mampu meningkatkan jumlah kunjungan wisatawan setiap tahunnya.

Kampung Kayutangan Heritage pada dasarnya memiliki potensi wisata berbasis sejarah, budaya, dan lingkungan kampung pesona masa lampau. Dengan daya tarik utama kawasan ini terletak pada beberapa rumah tua dengan gaya kolonial, galeri barang lawas, serta suasana kampung heritage yang masih cukup terjaga. Dalam pengembangannya, Pokdarwis bersama masyarakat menciptakan berbagai produk wisata untuk menarik wisatawan seperti,

5.

Tabel 1. Produk Wisata Kampung Kayutangan

No	Produk Wisata
1	Susur Kampung
2	Dolanan Anak
3	Study Tiru
4	Event Budaya
5	Foto dan Video Komersial

Sumber: Pokdarwis Kampung Heritage Kayutanngan, (diolah oleh peneliti 2026)

Tabel diatas menggambarkan bahwa, pengembangan pada Kawasan Kampung Heritage Kayutangan memberikan dampak terhadap kondisi sosial dan ekonomi masyarakat sekitar (Sekarsari & Putra, 2023). Tidak hanya menjadi objek wisata, masyarakat juga terlibat langsung dalam pengelolaan serta aktivitas ekonomi pariwisata. Dengan bentuk keterlibatan masyarakat dalam pengelolaan wisata dengan melalui struktur organisasi pokdarwis Kampung Kayutangan Heritage sebagai berikut

Tabel 2. Struktur Organisasi Pokdarwis Kampung Kayutangan Heritage

Jabatan	Keterangan
Ketua	Mila Kurniawati
Sekretaris 1	Tri Wahyu OK
Sekretaris 2	Nani Corri P
Bendahara 1	Iis Sugiati
Bendahara 2	Ahmad Mufid R
Divisi SDM dan Pemasaran	Naufal Rodhi, Yuliana
Divisi Humas	Fuad Firmansyah, Etet Wiyono
Divisi Pengembangan UMKM	Nikmatur Rohmah, Rudi Haris, Sri Arniati
Divisi Daya Tarik & Pengembangan	Dhani Zulfikar, Rifan Aulia
Divisi Inventaris & Pemeliharaan	Achmad Irham, Suwignyo, Edyas Worinto
Divisi Keamanan	Muhlis Zainuri, Arif Novel

Sumber: Pokdarwis Kampung Heritage Kayutanngan, (diolah oleh peneliti 2026)

Struktur diatas menunjukkan bahwa pengelolaan wisata dilakukan secara partisipatif dengan melibatkan masyarakat dalam berbagai bidang pengembangan pariwisata. Hasil pengelolaan secara partisipatif serta memberikan kesempatan dalam melibatkan masyarakat lokal untuk aktif dalam pengembangan aktivitas ekonomi pariwisata. Adapun yang menjadi bentuk penerima manfaat ekonomi dari sektor pariwisata seperti pada tabel berikut,

Tabel 3. Penerima manfaa ekonomi pariwisata

Jenis Penerima Manfaat	Jumlah
Pelaku UMKM	254
Kedai Tematik	44
Pusat Oleh-oleh	2
Guide Lokal	15
Penjaga Tiket`	13
Toilet Milik Warga	4

Sumber: Pokdarwis Kampung Heritage Kayutanngan, (diolah oleh peneliti 2026)

Kampung Kayutangan Heritage memiliki peran penting dalam mendukung perkembangan sektor pariwisata dan ekonomi Kota Malang. Peningkatan Jumlah wisatawan berdampak langsung pada aktivitas ekonomi masyarakat melalui konsumsi wisata, pengembangan UMKM dan penciptaan lapangan kerja baru. Pengelolaan wisata berbasis masyarakat juga mendorong distribusi manfaat ekonomi secara lebih merata kepada warga sekitar, sehingga hal tersebut tercapai melalui berbagai program sosial dan juga pemberdayaan masyarakat.

Dalam implementasi pengentasan kemiskinan dengan memfokuskan pada pengembangan Kampung Wisata Kayutangan Heritage, paradigma *collaborative governance* menunjukkan bahwa keberhasilan pengelolaan kawasan wisata berbasis heritage tidak hanya ditentukan oleh kapasitas pemerintah daerah, tetapi juga oleh kemampuan membangun sinergi antara aktor yang terlibat. *Collaborative governance* dipahami sebagai bentuk tata kelola yang melibatkan pemerintah dan aktor non-pemerintah dalam proses pengambilan keputusan secara kolektif, formal, dan berorientasi pada konsensus (Ansell & Gash, 2008). Implementasi kolaborasi antaraktor pada Kampung Wisata Kayutangan Heritage dapat dianalisis menggunakan model *collaborative governance* menurut Ansell dan Gash (2008), yang meliputi dialog tatap muka, pembangunan kepercayaan, komitmen terhadap proses, pemahaman bersama, dan hasil bersama. Kelima indikator tersebut menunjukkan bagaimana proses kolaborasi dibangun secara bertahap hingga mampu memberikan dampak terhadap pengembangan pariwisata dan pengentasan kemiskinan di Kota Malang.

Dialog tatap muka menjadi tahap awal yang penting dalam membangun *collaborative governance* pada pengembangan Kampung Wisata Kayutangan Heritage, Proses ini tercapai melalui komunikasi secara langsung pada forum koordinasi, rapat evaluasi, sosialisasi program, serta kegiatan pendampingan yang melibatkan pemerintah daerah, Pokdarwis, pelaku UMKM, dan masyarakat setempat. Ansell & Gash (2008) menjelaskan bahwa face-to-face dialogue merupakan elemen utama dalam membangun komunikasi dan negosiasi antar-stakeholder agar tercipta kesepahaman bersama dalam proses kolaborasi. Peran pemerintah dalam dialog tatap muka sangat krusial, di mana pemerintah menjadi fasilitator untuk menjembatani berbagai kepentingan. Peran fasilitatif pemerintah ini sejalan dengan konsep *facilitative leadership* yang dikemukakan oleh Ansell & Gash (2008), bahwa pemimpin dalam *collaborative governance* harus mampu menjembatani kepentingan antaraktor dan menciptakan komunikasi yang efektif.

Menurut Ansell dan Gash (2008), *trust building* juga menjadi fondasi penting dalam menjaga stabilitas kerja sama dan mengurangi potensi konflik antar-stakeholder untuk menentukan keberlanjutan hubungan antaraktor. Pembangunan kepercayaan dapat dibangun melalui keterbukaan informasi, konsistensi program pemerintah, serta keterlibatan masyarakat dalam berbagai kegiatan pengembangan wisata. Dalam pengembangan wisata, komitmen sangat diperlukan untuk melihat keseriusan masing-masing aktor dalam menjalankan peran dan tanggung jawabnya dalam pengembangan wisata. Ansell dan Gash (2008) menyatakan bahwa *commitment to process* menunjukkan adanya tanggung jawab kolektif dan keterikatan aktor terhadap kesamaan visi dan tujuan yang ingin dicapai melalui kolaborasi. Dalam model *collaborative governance*, *shared understanding*

diperlukan agar seluruh stakeholder memiliki arah tujuan yang sama dalam menjalankan kebijakan publik (Ansell & Gash, 2008).

Kolaborasi lintas sektor menjadi salah satu kunci utama pendekatan strategis dalam model *governance* yang bertujuan untuk mengatasi permasalahan kompleks seperti kemiskinan. Dalam konteks pengentasan kemiskinan, kolaborasi antaraktor menjadi faktor krusial dalam keberhasilan tata kelola publik karena tidak ada satu lembaga yang mampu menangani akar permasalahan kemiskinan secara mandiri dan holistik. Sebagaimana disajikan pada gambar berikut,



Gambar 1. Kolaborasi Stakeholder Wisata Kayutangan Heritage

Sumber: Pokdarwis Kampung Heritage Kayutanngan, (diolah oleh peneliti 2026)

Gambar di atas mengilustrasikan bahwa *Kayutangan Heritage* yang diinisiasi oleh beberapa stakeholder mampu mengatasi masalah kemiskinan. Melalui kolaborasi beberapa aktor yang awalnya diinisiasi oleh para akademisi dan melibatkan pemerintah dalam mengembangkan potensi *Kayutangan Heritage*, yang mana berawal dari kampung religi menjadi kampung tematik. Hal ini sejalan dengan konsep *Collaborative Governance* yang dikembangkan oleh Ansell and Gash (2008) bahwa pengaturan pemerintahan di mana satu atau lebih lembaga publik melibatkan aktor non-pemerintah dalam proses pengambilan keputusan secara kolektif, formal, dan berorientasi pada konsensus untuk merumuskan atau mengimplementasikan kebijakan publik. Partisipasi dan kolaborasi ini melibatkan beberapa aktor dalam pengembangan potensi kayutangan seperti pemerintah, media, akademisi, lembaga keuangan, dan pihak swasta. Partisipasi ini berupaya memfasilitasi penguatan kapasitas sumber daya manusia (SDM) dalam mengelola potensi pariwisata berbasis masyarakat atau *Community-*

Based Tourism (CBT) serta membangun capaian kegiatan perekonomian di daerah *Kayutangan Heritage*. Hal ini diwujudkan melalui peran strategis Pokdarwis sebagai fasilitator komunikasi dan kolaborasi yang berfokus pada penguatan SDM.

Menurut Ansell and Gash (2008), keberhasilan Collaborative Governance dipengaruhi oleh beberapa komponen utama, yaitu Starting Conditions, Facilitative Leadership, Collaborative Process, dan Institutional Design. *Starting Conditions* dalam pengembangan Wisata *Kayutangan Heritage* awalnya ditandai oleh rendahnya kepercayaan awal masyarakat. Namun, hambatan ini berhasil dimitigasi melalui intervensi akademisi dan pemerintah yang membuka jalan bagi peluang ekonomi baru. Respons terhadap kondisi awal ini kemudian diperkuat oleh *facilitative leadership* dari Disporapar Kota Malang dan Pokdarwis yang aktif menggerakkan roda kemitraan inklusif. Kepemimpinan yang fasilitatif ini terwujud secara nyata dalam *institutional design* yang kokoh melalui pembentukan forum komunikasi yang melibatkan seluruh elemen warga sebagai sarana diskusi yang dilakukan secara sistematis melalui penyusunan rencana kerja, pembuatan *Job Description* (Job desk) dan Standar Operasional Prosedur (SOP), serta pembentukan sistem keuangan yang transparan.

Dalam mencapai target perekonomian, kolaborasi ini menghasilkan dampak nyata dengan merevitalisasi beberapa rumah bernuansa nostalgia yang masih terawat sebagai spot atau tujuan utama pengunjung dan menjadikannya sebagai daya tarik utama di *Kayutangan Heritage*. Dampak kolaborasi dan peran Pokdarwis juga terealisasi pada terciptanya lapangan pekerjaan baru bagi masyarakat setempat, dibuktikan dengan munculnya 15 orang guide lokal dan 13 petugas keamanan dan penjaga tiket yang semuanya berasal dari masyarakat setempat. Penguatan ekonomi berbasis lokal melibatkan 254 UMKM melalui 22 penyedia welcome drink, 20 penyedia makan siang, 6 penyedia goodybag dan open kitchen, serta 44 kedai tematik dan 2 pusat oleh-oleh yang secara langsung meningkatkan pendapatan masyarakat setempat. Capaian ini tidak hanya mencerminkan keberhasilan proses pengentasan kemiskinan, tetapi juga merupakan wujud dari tata kelola publik yang produktif dan efisien sebagaimana ditegaskan oleh Nicholas Henry (2013) dalam teorinya tentang *Governance*. Tidak hanya dibuktikan oleh keberhasilan perekonomian, kolaborasi pengentasan kemiskinan juga dibuktikan dengan peningkatan jumlah wisatawan dalam 8 tahun terakhir, seperti data berikut:



Gambar 2. Jumlah Kunjungan Wisatawan Kayutangan Heritage

Sumber: Pokdarwis Kampung Heritage Kayutanngan, (diolah oleh peneliti 2026)

Selain keterlibatan aktif UMKM, keberhasilan kolaborasi ini juga tercermin dari tren positif jumlah kunjungan wisatawan. Tercatat sepanjang tahun 2023, Kayutangan Heritage mampu menarik minat wisatawan sebanyak 33.743 pengunjung, yang terdiri dari 33.220 wisatawan domestik dan 523 wisatawan mancanegara. Lonjakan kunjungan ini menjadi stimulan utama bagi stabilitas ekonomi kawasan. Keberhasilan ini mengonfirmasi temuan Suryahani dkk. (2025) bahwa kolaborasi *Quadruple Helix* (akademisi, pemerintah, bisnis, dan masyarakat) sangat penting untuk pariwisata berkelanjutan, terutama di wilayah yang memiliki tantangan kemiskinan tinggi. Keberhasilan program ini juga dibuktikan dengan tren jumlah wisatawan yang meningkat secara signifikan. Hal ini bukan sekadar angka statistik, melainkan penggerak utama bagi UMKM lokal untuk terus berkembang dan berinovasi dalam menyediakan kebutuhan pengunjung. Munculnya berbagai aktivitas ekonomi lokal, mulai dari jasa pemandu wisata profesional hingga puluhan kedai kuliner tematik, memberikan dampak ekonomi yang luas melalui penyerapan tenaga kerja lokal dan sistem distribusi manfaat yang transparan.

Keberhasilan ini tidak hanya terletak pada kemampuan dalam menghasilkan pendapatan ekonomi secara mandiri, tetapi juga pada terciptanya sirkulasi ekonomi yang berpihak pada kesejahteraan. Pendapatan yang terakumulasi dari 254 UMKM tidak berhenti sebagai keuntungan individu semata. Melalui peran Pokdarwis sebagai fasilitator dan pengelola, pendapatan yang terakumulasi dari UMKM setempat kemudian didistribusikan kembali kepada warga melalui berbagai program kesejahteraan, seperti pemberian beasiswa kepada 20 anak di setiap RW,

pemberian santunan kepada 20 orang untuk setiap RW, subsidi iuran bulanan warga, penyediaan jaminan sosial melalui BPJS Ketenagakerjaan bagi para pelaku UMKM, serta digunakan untuk pemeliharaan 9 musala di area Kayutangan Heritage. Hal ini menegaskan bahwa kesejahteraan yang dibangun bersifat menyeluruh, mencakup dimensi ekonomi, sosial dan spiritual.

Dengan demikian, model kolaborasi di Kayutangan tidak hanya berhasil melestarikan warisan budaya, tetapi juga menciptakan kemandirian ekonomi yang berkelanjutan, sejalan dengan visi "Merawat Kampung Melalui Pariwisata" demi mencapai kesejahteraan kolektif. Sejalan dengan penelitian Zakaria et al. (2025), penguatan ekonomi lokal melalui UMKM dan penciptaan lapangan kerja baru merupakan indikator utama keberhasilan collaborative governance dalam pariwisata berkelanjutan. Hal ini membuktikan bahwa sinergi lintas sektor tidak hanya melestarikan warisan budaya, tetapi juga menciptakan kemandirian ekonomi yang berkelanjutan. Keberhasilan ini mengukuhkan argumen bahwa sinergi antara pemerintah, akademisi, masyarakat, dan sektor swasta melalui model *Community-Based Tourism* (CBT) adalah instrumen yang sangat ampuh dalam menjawab tantangan kemiskinan dan meningkatkan kesejahteraan warga secara berkelanjutan.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kolaborasi pemerintahan dalam pengembangan Kampung Wisata Kayutangan Heritage di Kota Malang melibatkan kolaborasi antara pemerintah daerah, Pokdarwis, masyarakat, pelaku UMKM, dan sektor swasta dalam pengelolaan wisata warisan. Kolaborasi ini terjadi melalui koordinasi, komunikasi, dan pembagian peran antardaerah yang berkontribusi pada pengembangan kawasan wisata. Pengembangan Kampung Wisata Kayutangan Heritage berdampak positif pada aktivitas ekonomi masyarakat melalui peningkatan UMKM, peluang usaha, dan lapangan kerja baru. Kondisi ini menunjukkan bahwa kerja sama pemerintahan membantu meningkatkan ekonomi lokal dan mengurangi kerentanan ekonomi masyarakat di Kota Malang. Namun demikian, agar pengembangan wisata heritage dapat berjalan secara berkelanjutan dan memberikan manfaat yang lebih merata, diperlukan kolaborasi yang lebih kuat dan peningkatan kapasitas masyarakat. Hambatan-hambatan ini termasuk keterbatasan sumber daya masyarakat dan koordinasi antaraktor yang belum optimal.

5.2 Sarsan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan Kampung Wisata Kayutangan Heritage di Kota Malang memerlukan kolaborasi yang lebih kuat antara berbagai pihak berwenang, termasuk pemerintah daerah, Pokdarwis,

masyarakat, dan bisnis swasta. Dengan demikian, pemerintah diharapkan dapat meningkatkan koordinasi, pendampingan, dan penyediaan pelatihan kepada masyarakat agar pengelolaan wisata sejarah dapat berjalan lebih baik dan berkelanjutan. Untuk membuat manfaat ekonomi dari sektor pariwisata dirasakan secara lebih luas, masyarakat dan pelaku UMKM diharapkan dapat meningkatkan kualitas pelayanan, melakukan inovasi produk, dan menggunakan pemasaran digital. Pengembangan wisata juga perlu tetap memperhatikan pelestarian budaya lokal dan pemerataan keuntungan ekonomi masyarakat, sehingga tujuan pengembangan wisata tidak hanya berfokus pada peningkatan kunjungan wisatawan, tetapi juga pada penguatan kesejahteraan masyarakat. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat mengembangkan penelitian tentang kerja sama pemerintahan dengan pendekatan yang lebih luas dan mendalam, seperti menghitung dampak ekonomi atau membandingkan pengelolaan wisata warisan di tempat lain. Ini akan meningkatkan penelitian administrasi publik dan pengembangan pariwisata berbasis masyarakat.

DAFTAR PUSTAKA

- Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative governance in theory and practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18, 543–571. <https://doi.org/10.1093/jopart/mum032>
- Ardiansyah, F. W., Purnaweni, H., & Priyadi, B. P. (2023). *Analisis Collaborative Governance Dalam Pengembangan Pariwisata Pantai Dewa Ruci Jatimalang Kecamatan Purwodadi di Kabupaten Purworejo*. <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/jppmr/article/view/39942>
- Nicholan Henry. (2013). *Public Administration and Public Affairs: Twelfth Edition*. 2, 306–312.
- Murtikasari, R. A., & Tukiman, T. (2021). Development of Tourism Village Through Cbt Approach in Kayutangan Heritage Village, Malang City. *Dia*, 19(1), 314–327. <https://doi.org/10.30996/dia.v19i1.5202>
- Purmada, D. K., Wilopo, W., & Hakim, L. (2016). PENGELOLAAN DESA WISATA DALAM PERSPEKTIF COMMUNITY BASED TOURISM (Studi Kasus pada Desa Wisata Gubugklakah ,. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 32(2), 15–22.
- Putri, A. R., Kusumaningati, E. R., Senanda, F. D., Ilham, M. A., Auzan, M. D., & Wulandar, P. K. (2025). *Jurnal Paradigma* ,. *Teknik Dan Srtategi Konseling Kelompok*, 2(09), 1–13.
- Santosa, H., Sunu, N., Giriwati, S., Yasmin, A. P., Izzah, F., & Lestari, D. (2025). *Tekad : Teknik Mengabdi Pengembangan Potensi Sistem Informasi Digital dalam Menjaga Kebertahanan Identitas Lokal Kampung Bersejarah*

Kayutangan Development of The Potential of Digital Information Systems in Maintaining the Local Identity of the Historic Vi. 04(01), 67–80.

Satriawati, Z., Prasetyo, H., & Irawati, N. (2023). Kajian Minat Masyarakat Terhadap Pariwisata Alternatif Dan Wisata Pedesaan Melalui Google Trends. *Kepariwisata : Jurnal Ilmiah*, 17(1), 18–26.

Sekarsari, R. W., & Putra, L. R. (2023). *Analisis Pembangunan Kayutangan Heritage Dari Formulasi Sampai dengan Evaluasi Kebijakan, Serta Dampaknya Terhadap Masyarakat Kota Malang Analysis*. 18, 139–154. <https://doi.org/10.14341/cong23-26.05.23-39>

Suryahani, I., Ramadhan, D. S., & Suharno, S. (2025). Stakeholder Collaboration Strategy in the Development of Gegesik Kulon Tourism Village: A MACTOR Analysis. *Ekulibrium : Jurnal Ilmiah Bidang Ilmu Ekonomi*, 20(1), 179–195. <https://doi.org/10.24269/ekulibrium.v20i1.2025.pp179-195>

Zakaria, A., Subianto, A., & Suhardono, E. (2025). Collaborative Governance in Ecotourism: The Quintuple Helix Model at Banyuurip Mangrove Center, Gresik Regency, Indonesia. *International Journal of Social Science and Human Research*, 08(05), 3630–3636. <https://doi.org/10.47191/ijsshr/v8-i5-91>