

KOMUNIKASI KOLABORATIF DALAM MENDUKUNG PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA PENGELOLA DESTINASI WISATA SITU BAGENDIT GARUT

Zikri Fachrul Nurhadi^{1,*}; Hisnu Barokah²

^{1,2} Program Studi Ilmu Komunikasi, Universitas Garut, Garut, Indonesia; email: zikri_fn@uniga.ac.id¹, hisnubarokah572@gmail.com²

*Correspondence : zikri_fn@uniga.ac.id¹

ABSTRAK

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh penurunan kunjungan wisatawan Situ Bagendit sebesar 75% pada 2023–2025 meskipun telah dilakukan revitalisasi fisik. Kondisi ini mengindikasikan persoalan kualitas sumber daya manusia serta komunikasi dan kolaborasi antar pemangku kepentingan. Penelitian bertujuan menjelaskan peran komunikasi kolaboratif dalam pengembangan sumber daya manusia melalui dimensi kepercayaan, komitmen, kepuasan, dan kontrol kebersamaan. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara semiterstruktur, dan dokumentasi terhadap satu informan kunci dan empat informan utama yang dipilih secara purposive. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepercayaan dibangun melalui komunikasi rutin, inisiatif, kejelasan peran, dan keterbukaan informasi. Komitmen tercermin dalam kepatuhan terhadap mandat dan kesepakatan, meskipun terkendala kesibukan, inkonsistensi, dan anggaran. Kepuasan muncul dari komunikasi dan manfaat kerja sama, sementara pengembangan sumber daya manusia berlangsung bertahap. Kontrol kebersamaan telah melibatkan koordinasi, tetapi dominasi pihak tertentu menunjukkan ketidakseimbangan hubungan antar pemangku kepentingan.

Kata kunci

Destinasi Wisata, Komunikasi Kolaboratif, Relationship Management Theory, Situ Bagendit, Sumber Daya Manusia

ABSTRACT

This study addresses a 75% decline in tourist visits to Situ Bagendit between 2023 and 2025 despite physical revitalization, indicating challenges in human resource quality and stakeholder collaboration. It aims to explain the role of collaborative communication in human resource development through trust, commitment, satisfaction, and mutuality of control. Using a qualitative case study approach, data were collected through observation, semi-structured interviews, and documentation involving one key informant and four primary informants selected purposively. Findings indicate that trust develops through routine communication, initiative, role clarity, and transparency. Commitment reflects adherence to mandates and agreements but faces constraints related to competing responsibilities, inconsistency, and limited budgets. Satisfaction emerges from effective communication and collaborative benefits, although human resource development remains gradual. Mutuality of control involves coordinated decision-making, yet stakeholder dominance indicates persistent imbalances in collaborative relationships

Keywords

Collaborative Communication, Human Resources, Relationship Management Theory, Situ Bagendit, Tourism Destinations

Pendahuluan

Pariwisata merupakan salah satu sektor penting dalam pembangunan daerah, termasuk di Kabupaten Garut, Jawa Barat. Salah satu destinasi wisata unggulan di Garut adalah Situ Bagendit yang berada di Kecamatan Banyuresmi. Destinasi ini memiliki daya tarik alam berupa danau seluas kurang lebih 87,57 hektar. Situ Bagendit diharapkan tidak hanya meningkatkan kunjungan wisatawan, tetapi juga mendukung perekonomian masyarakat dan memperkuat citra Garut sebagai daerah tujuan wisata. Pengelolaan destinasi wisata tidak hanya ditentukan oleh keindahan alam dan fasilitas, tetapi juga oleh kualitas sumber daya manusia yang mengelolanya. SDM perlu memiliki kemampuan komunikasi, koordinasi, dan kerja sama dengan berbagai pihak yang terlibat dalam pengelolaan wisata. Karena itu, komunikasi dan hubungan dengan para pemangku kepentingan menjadi penting dalam mendukung peningkatan kualitas SDM di Situ Bagendit. Secara bersamaan, riset pariwisata berkontribusi signifikan pada analisis strategi pemasaran pariwisata, pengembangan dan pemahaman destinasi wisata, aksesibilitas atraksi wisata, serta manajemen strategis sumber daya manusia dan institusi yang terlibat dalam sektor pariwisata (Bungin, 2017).

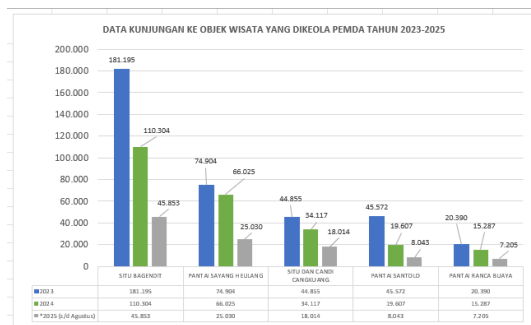
Secara ideal, tempat wisata Situ Bagendit perlu dikelola dengan standar profesional yang mencakup infrastruktur, kualitas layanan, keahlian sumber daya manusia, dan komunikasi yang baik antara semua pihak terkait. Keberadaan tenaga kerja lokal yang terampil sangat penting untuk menciptakan pengembangan ekonomi lokal yang berkualitas dan berorientasi pada pariwisata (Romadhan, 2023). Ini adalah faktor penting yang memengaruhi kepuasan para pengunjung, kemungkinan mereka untuk kembali, dan keinginan mereka merekomendasikan tempat wisata tersebut kepada orang lain, sehingga berperan dalam kesinambungan industri pariwisata (Mardiyantoro et al., 2023). Dalam rangka memperoleh dan menjaga keunggulan dalam persaingan, industri pariwisata perlu secara berkelanjutan mengembangkan pengetahuan, inovasi, dan kreativitas yang ada pada sumber daya manusia (Ahmad et al., 2024). Kebijakan Pemerintah Daerah Garut terkait pengelolaan dan pengembangan pariwisata mengacu pada RPJMD Kabupaten Garut 2025–2029 yang ditetapkan melalui Peraturan Daerah sebagai rencana pembangunan lima tahunan (Dinas Pariwisata Dan Kebudayaan, 2025).

Namun, kondisi faktual di lapangan pada kasus Situ Bagendit menunjukkan paradoks yang menarik untuk diteliti. Meskipun telah dilakukan revitalisasi besar-besaran pada 2020–2021 dengan anggaran mencapai Rp 87,73 miliar yang bersumber dari APBN (Rahayu & Djumena, 2022), namun perhatian terhadap peningkatan kualitas pengelola wisata masih terbatas. Program pelatihan dan sertifikasi sumber daya manusia pariwisata yang seharusnya berkelanjutan, seringkali bersifat formalitas, berdurasi singkat, atau bahkan mengalami penghentian sementara karena efisiensi anggaran. Ketiadaan program pelatihan yang terstruktur menyebabkan banyak personel tidak memiliki kesiapan yang memadai, sehingga memunculkan kesenjangan keterampilan yang signifikan dan pada akhirnya menghambat pengembangan sektor pariwisata itu sendiri (Ghosh, 2024).

Paradoks inilah yang menjadikan Situ Bagendit sebagai kasus yang layak dan penting untuk diteliti secara mendalam. Sebagai destinasi wisata milik pemerintah daerah yang telah menerima investasi fisik di Kabupaten Garut, namun menghadapi kecenderungan berkurangnya tingkat kunjungan wisatawan, Situ Bagendit merepresentasikan fenomena nyata di mana pembangunan infrastruktur tanpa penguatan sumber daya manusia dan komunikasi kolaboratif tidak menghasilkan

dampak yang berkelanjutan. Kasus ini memiliki batas-batas yang jelas yakni UPT Situ Bagendit sebagai pengelola teknis destinasi, beserta pihak-pihak yang menjalin kerja sama dalam pengelolaan kawasan wisata tersebut sehingga memungkinkan dilakukannya analisis yang mendalam dan kontekstual terhadap pola komunikasi kolaboratif yang berlangsung di dalamnya.

Gambar 1. . Data Kunjungan Objek Wisata Yang Dikelola PEMDA Tahun 2023-2025



Sumber: Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Garut, 2026

Berdasarkan Grafik 1 mengenai data kunjungan objek wisata yang dikelola Pemerintah Daerah tahun 2023–2025, Situ Bagendit tercatat sebagai destinasi dengan jumlah pengunjung tertinggi dibandingkan objek wisata lain yang berada di bawah pengelolaan pemerintah. Namun demikian, meskipun berada pada posisi teratas, jumlah kunjungannya mengalami penurunan yang cukup tajam setiap tahun. Pada tahun 2023 jumlah pengunjung mencapai 181.195 orang, kemudian menurun menjadi 110.304 orang pada tahun 2024 atau turun sekitar 39%. Penurunan tersebut kembali terjadi pada tahun 2025 (hingga Agustus) dengan jumlah kunjungan hanya 45.853 orang, yang berarti turun sekitar 58% dibandingkan tahun sebelumnya. Jika dibandingkan secara keseluruhan, terjadi penurunan sekitar 75% dari tahun 2023 ke tahun 2025 (Disparbud, 2025). Penurunan yang terus berlanjut ini menjadi sinyal empiris bahwa masalahnya bukan semata terletak pada aspek fisik destinasi, tetapi juga berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia UPT dan seberapa baik komunikasi serta kolaborasi yang terjalin dengan pihak-pihak mitra dalam pengelolaan wisata. Dengan demikian, revitalisasi infrastruktur saja belum cukup untuk mempertahankan minat wisatawan tanpa diimbangi dengan penguatan strategi pengelolaan dan komunikasi destinasi.

Tabel 1. Kunjungan Wisatawan Mancanegara ke Situ Bagendit (2020–Agustus 2025)

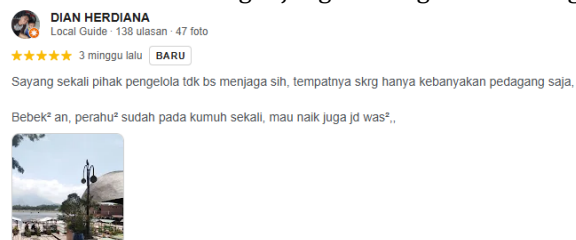
Tahun	Jumlah Wisatawan Mancanegara
2020	40 Orang
2021	0 Orang
2022	0 Orang
2023	0 Orang
2024	0 Orang
2025 (s.d. Agustus)	0 Orang

Sumber: Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Garut, 2025

Merujuk pada data pada tabel 1 yang menunjukkan jumlah kunjungan turis mancanegara ke Situ Bagendit dari tahun 2020 hingga Agustus 2025, terlihat adanya penurunan yang sangat drastis selama lima tahun terakhir. Di tahun 2020, tercatat masih ada 40 pengunjung asing. Namun, mulai tahun 2021 sampai Agustus 2025, tidak ada satupun wisatawan mancanegara yang mengunjungi tempat tersebut (Disparbud, 2025).

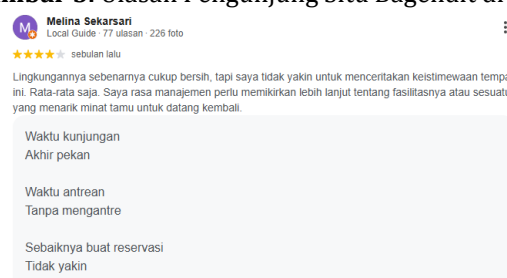
Gambaran kondisi pengelolaan di lapangan juga terlihat dari ulasan pengunjung di Google. Meskipun Situ Bagendit memiliki rating keseluruhan sebesar 4,3, terdapat berbagai kritik yang menyoroti kurang optimalnya pengelolaan dan pelayanan.

Gambar 2. Ulasan Pengunjung Situ Bagendit di Google



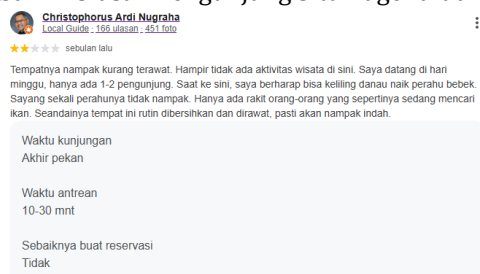
Sumber: Ulasan Situ Bagendit dari Google 2025

Gambar 3. Ulasan Pengunjung Situ Bagendit di Google



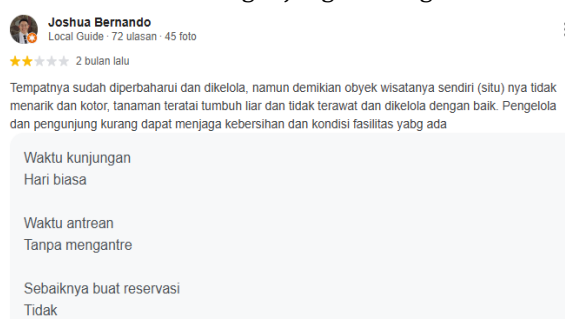
Sumber: Ulasan Situ Bagendit dari Google 2025

Gambar 4. Ulasan Pengunjung Situ Bagendit di Google



Sumber: Ulasan Situ Bagendit dari Google 2025

Gambar 5. Ulasan Pengunjung Situ Bagendit di Google



Sumber: Ulasan Situ Bagendit dari Google 2025

Berdasarkan gambar 1 ulasan pengunjung Situ Bagendit dari Google, beberapa pengunjung mengeluhkan kondisi area yang mulai kumuh, kurangnya kebersihan, serta fasilitas yang tidak terawat seperti perahu dan area duduk. Ulasan ini mencerminkan

adanya koordinasi yang kurang efektif antara UPT dengan pihak-pihak yang bermitra dalam pengelolaan kawasan yang merupakan persoalan komunikasi kolaboratif yang menjadi fokus utama dalam penelitian ini.

Berdasarkan hasil observasi peneliti, fokus permasalahan pada kasus Situ Bagendit terletak pada terbatasnya pengembangan sumber daya manusia di lingkungan UPT Situ Bagendit, yang berdampak pada belum optimalnya pengelolaan destinasi meskipun revitalisasi fisik telah dilakukan dalam skala besar. Di lapangan terlihat bahwa kualitas dan kompetensi pengelola dalam memberikan pelayanan kepada wisatawan masih perlu ditingkatkan. Koordinasi dan komunikasi antara UPT dengan pihak-pihak yang bermitra dalam pengelolaan kawasan wisata belum terjalin secara efektif. Kondisi ini turut diperparah dengan masih terbatasnya inovasi dan kreativitas dalam pengelolaan, yang pada akhirnya berpengaruh terhadap menurunnya minat kunjungan wisatawan ke Situ Bagendit (Yasir, 2021).

Temuan tersebut tidak berdiri sendiri, tetapi sejalan dengan studi sebelumnya yang menunjukkan bahwa kekurangan dalam kualitas sumber daya manusia dan koordinasi yang suboptimal menjadi hambatan bagi manajemen destinasi wisata yang efektif. Pengembangan pariwisata di daerah menghadapi masalah pada jumlah dan kualitas sumber daya manusia aparatur serta manajemen usaha pariwisata yang belum cukup kompetitif (Firdaus & Dewi, 2024). Di samping itu, studi ini juga mengidentifikasi adanya masalah dalam koordinasi antara pihak-pihak terkait, sehingga pengembangan pariwisata belum terlaksana dengan baik secara menyeluruh (Firdaus & Dewi, 2024). Hal ini sejalan dengan temuan Harsanto & Wahyuningrat (2025) yang menyebutkan bahwa tantangan terbesar dalam pengembangan pariwisata meliputi kurangnya tenaga kerja terampil, minimnya kerja sama antar pemangku kepentingan, menurunnya partisipasi asosiasi pariwisata lokal, resistensi terhadap inovasi, keterbatasan pendanaan, serta kemampuan pemasaran digital yang masih rendah (Harsanto & Wahyuningrat, 2025). Rangkaian persoalan tersebut memperlihatkan bahwa isu sumber daya manusia dan kolaborasi menjadi persoalan yang cukup mendasar dalam pengelolaan pariwisata (Afrifin et al., 2024).

Selain itu, pengembangan sumber daya manusia melalui intervensi pedagogis dan penyempurnaan kemampuan berorientasi layanan dianggap penting dalam meningkatkan kualitas penyediaan layanan dalam industri pariwisata. Upaya tersebut berdampak pada kepuasan wisatawan dan keberlanjutan destinasi. Sebaliknya, kualitas pelayanan yang kurang baik berpotensi menurunkan minat kunjungan ulang wisatawan (Saifuddin et al., 2025). Temuan ini memperkuat hasil observasi bahwa belum optimalnya pelatihan berkelanjutan dan rendahnya inovasi pengelolaan dapat memengaruhi daya tarik destinasi.

Komunikasi kolaboratif dipahami sebagai proses komunikasi dan kerja sama antarstakeholder, sedangkan RMT digunakan untuk melihat kualitas hubungan yang terbentuk dalam proses tersebut. Dengan demikian, *control mutuality* menjadi salah satu aspek penting untuk memahami keseimbangan peran dan pengaruh antarstakeholder dalam pengelolaan destinasi.

Komunikasi kolaboratif adalah komunikasi yang melibatkan banyak orang atau profesi yang saling berinteraksi untuk mencapai tujuan bersama (Garmelia et al., 2022). Dalam konteks pengelolaan destinasi wisata Situ Bagendit, komunikasi kolaboratif menjadi dasar terbentuknya sinergi antara UPT Situ Bagendit selaku pengelola teknis dengan berbagai pihak yang bermitra dalam operasional dan pengembangan kawasan

wisata tersebut. Berbeda dengan manajemen di tingkat usaha perorangan, inovasi pada level destinasi sangat tergantung pada kerja sama dan kolaborasi antara berbagai pihak yang membangun jaringan destinasi. Kepercayaan antar pihak terlibat dan modal sosial yang kuat juga dianggap sebagai faktor kunci dalam meningkatkan efektivitas kolaborasi dan inovasi di industri pariwisata (Burton & Pachucki, 2026). Melalui komunikasi yang terbuka, partisipatif, dan saling menghargai, setiap individu dapat memberikan sumbangsih sesuai dengan peran dan kapasitasnya untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia serta keberlanjutan pengelolaan destinasi wisata.

Penelitian mengenai Komunikasi Kolaboratif Dalam meningkatkan Sumber Daya Manusia Pengelola Destinasi Wisata Situ Bagendit, relevan dengan penelitian terdahulu. Pertama, penelitian terdahulu dengan judul *Collaborative Communication Preserving Sawarna Beach Ecosystem Towards Sustainable Tourism Development*. Fokus penelitian ini adalah ancaman terhadap keberlanjutan ekosistem Pantai Sawarna akibat aktivitas pariwisata yang meningkat tanpa kesadaran lingkungan, serta bagaimana strategi komunikasi kolaboratif antar pemangku kepentingan dapat mendukung pelestarian ekosistem dan pariwisata berkelanjutan. Temuan empiris menggarisbawahi peran penting keterlibatan kolaboratif di antara berbagai pemangku kepentingan, yang meliputi tata kelola daerah, masyarakat lokal, pengusaha pariwisata, dan organisasi non-pemerintah, dalam inisiatif konservasi. Efektivitas upaya konservasi secara intrinsik terkait dengan pembentukan mekanisme koordinasi dan komunikasi yang efisien dan sistematis. Meskipun media multiplatform, seperti internet dan situs jejaring sosial, menawarkan potensi untuk penyebaran kesadaran yang luas, pemanfaatannya masih belum optimal. Metodologi partisipatif, yang dicontohkan oleh inisiatif seperti kegiatan pembersihan pantai, telah menunjukkan keberhasilan yang cukup besar dalam meningkatkan keterlibatan dan menumbuhkan pemahaman yang lebih dalam tentang wilayah tersebut (Irawan et al., 2024).

Kebaruan penelitian ini menemukan paradoks komunikasi kolaboratif dalam pengelolaan destinasi wisata pemerintah daerah, yaitu tingginya keterlibatan mitra dalam aktivitas pengelolaan tidak selalu diikuti oleh tingginya pengaruh mereka dalam pengambilan keputusan strategis. Temuan ini menunjukkan adanya kesenjangan antara partisipasi dan control mutuality, di mana hubungan kolaboratif dapat berkembang melalui kepercayaan, kepuasan, dan komitmen, tetapi tetap berlangsung dalam struktur kewenangan yang hierarkis.

Penelitian ini menggunakan *Relationship Management Theory* (RMT). *Relationship Management Theory* (RMT) berfokus pada proses pengelolaan hubungan antara organisasi dan publiknya, baik internal maupun eksternal. Oleh karena itu, teori ini juga disebut inti dari hubungan masyarakat (*public relations*). Dalam praktik hubungan masyarakat, komunikasi dilakukan agar semua pihak yang terlibat, yaitu organisasi dan publik, dapat memperoleh manfaat. Hal ini menciptakan keseimbangan antara kepentingan organisasi dan publik (Kriyantono, 2017). *Relationship Management Theory* adalah kerangka konseptual yang dapat digunakan untuk mengembangkan atau memelihara hubungan di dalam suatu organisasi atau perusahaan. Fokus utama dari teori ini adalah pada upaya menciptakan hubungan yang saling menguntungkan di dalam organisasi (Nauli & Wardasari, 2022). Dalam *Relationship Management Theory*, terdapat empat dimensi yang sering digunakan untuk mengukur kualitas suatu organisasi dan interaksinya dengan publik, yang dikembangkan oleh Hon & Grunig seperti yang disajikan oleh (Kriyantono, 2017). Tujuan penelitian ini adalah untuk

menjelaskan peran komunikasi kolaboratif dalam mendukung proses pengembangan sumber daya manusia pengelola Situ Bagendit Garut.

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Studi kasus merupakan salah satu bentuk penelitian kualitatif, di mana peneliti melakukan analisis mendalam terhadap program, peristiwa, proses, atau kegiatan yang melibatkan satu atau lebih individu (Sugiono & Lestari, 2021). Pendekatan ini peneliti untuk memahami komunikasi kolaboratif secara mendalam dalam satu konteks tertentu. Melalui pendekatan ini, peneliti tidak hanya menggambarkan fenomena, tetapi juga berusaha menelusuri proses yang terjadi, hubungan antar aktor, serta faktor yang memengaruhi keberlangsungan komunikasi kolaboratif dalam peningkatan sumber daya manusia (Vera et al., 2024).. Informan pada penelitian ini ada tiga bagian, yaitu informan utama, informan kunci, dan informan pendukung (Rany & Yunita, 2022).

Tabel 2. Data Informan Penelitian

No.	Nama	Jenis Kelamin	Pekerjaan	Keterangan
1.	Wawan Kulnaedin, SE	Laki-Laki	Kepala UPT	Informan Kunci
2.	Dedi Sopandi, S.E	Laki-Laki	Kasubag TU	Informan Utama
3.	Elin Herlina	Perempuan	Pengadministrasi Perkantoran	Informan Utama
4.	Hermawan	Laki-Laki	Pemungutan Rertibusi Gate 1	Informan Utama
5.	Latifah	Perempuan	Pemungutan Rertibusi Gate 1	Informan Utama

Sumber: Hasil Observasi Peneliti, 2026

Purposive Sampling digunakan sebagai metode di mana individu dipilih secara sengaja untuk memenuhi kriteria tertentu yang dianggap signifikan oleh peneliti. *Purposive Sampling* memungkinkan peneliti untuk berkonsentrasi pada kelompok atau individu yang paling sesuai dengan tujuan penelitian, sehingga menghasilkan informasi yang lebih substansial dan tepat (Subhaktiyasa, 2024).

Teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui observasi partisipatif pasif, wawancara semi-terstruktur, dokumentasi dan studi kepustakaan. Observasi partisipasi pasif mengacu pada kondisi di mana peneliti berada di lokasi kejadian namun tidak melakukan interaksi atau ikut serta. Dalam konteks ini, peneliti hadir di lokasi orang-orang yang sedang diamati, tetapi tidak berkontribusi dalam aktivitas yang berlangsung (Sugiono & Lestari, 2021). Sedangkan dalam proses ini, peneliti melakukan wawancara dengan menyiapkan beberapa topik yang berkaitan dengan fokus penelitian, tetapi pertanyaan dapat berkembang berdasarkan tanggapan dan pengalaman informan (Sugiono & Lestari, 2021). Dokumentasi mencakup pengumpulan informasi yang berasal dari arsip, catatan resmi, atau artefak tertulis lainnya yang relevan dengan fenomena yang sedang diteliti (Ardiansyah et al., 2023), serta studi kepustakaan.

Hasil dan Pembahasan

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan, diperoleh gambaran mengenai peran komunikasi kolaboratif dalam mendukung proses pengembangan sumber daya manusia pengelola Destinasi Wisata Situ Bagendit. Hasil penelitian

dianalisis berdasarkan empat dimensi *Relationship Management Theory*, yaitu kepercayaan, komitmen, kepuasan, dan kontrol kebersamaan.

Komunikasi Kolaboratif Dalam Perspektif Kepercayaan

Kepercayaan merupakan dasar hubungan antara UPT Situ Bagendit dengan *stakeholder*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepercayaan dibangun melalui komunikasi rutin, pembagian peran yang jelas, keterbukaan informasi, serta kemampuan menyelesaikan masalah secara bersama.

Komunikasi rutin sebagai dasar kepercayaan

Komunikasi antara UPT dengan *stakeholder* dilakukan secara rutin, baik melalui komunikasi langsung maupun media digital.

"Koordinasi memang selalu dilakukan dengan Dinas Pariwisata maupun instansi-instansi terkait lainnya. Kami sering menyampaikan informasi mengenai kondisi yang ada di Situ Bagendit, mulai dari data kunjungan wisatawan, kebutuhan di lapangan, sampai hal-hal yang berkaitan dengan pengelolaan kawasan wisata. Untuk komunikasinya bisa dilakukan secara resmi melalui surat atau nota dinas, tetapi kalau ada hal yang perlu segera dikoordinasikan, biasanya kami juga berkomunikasi langsung melalui WhatsApp atau telepon." (Kulnaedin, 2026)

Sementara itu, Sopandi menyampaikan:

"Kami memiliki beberapa grup WhatsApp, baik untuk pegawai, tim kebersihan, maupun kelompok kerja lainnya. Grup tersebut digunakan untuk menyampaikan informasi, arahan pekerjaan, maupun hal-hal lain yang perlu diketahui bersama. Selain melalui media digital, kami juga tetap melakukan rapat dan pertemuan langsung." (Sopandi, 2026)

Kepercayaan melalui keterlibatan dan inisiatif

Kepercayaan juga terlihat dari kemampuan *stakeholder* menjalankan tugas tanpa harus selalu menunggu instruksi.

"Karena masing-masing pihak sudah memahami tugas dan fungsinya, maka sudah terbentuk rasa saling percaya." (Sopandi, 2026)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa kepercayaan terbentuk karena adanya pemahaman terhadap tugas dan tanggung jawab masing-masing pihak. *Stakeholder* yang telah memahami perannya dapat menjalankan kegiatan secara mandiri.

Pelaksanaan peran masing-masing stakeholder

Kepercayaan juga diperkuat melalui pembagian tugas antar *stakeholder*.

"Peran masing-masing stakeholder harus berjalan sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing. Kami dari UPT bertugas memberikan pelayanan kepada pengunjung serta mengelola operasional wisata." (Kulnaedin, 2026)

Dari hasil wawancara dapat dilihat bahwa setiap *stakeholder* memiliki tanggung jawab yang berbeda. Pembagian peran tersebut membantu mengurangi tumpang tindih pekerjaan dan mendukung terbentuknya kepercayaan.

Hambatan komunikasi dan penyelesaiannya

Dalam praktiknya, komunikasi tidak selalu berjalan tanpa hambatan. Miskomunikasi dan perbedaan pemahaman masih ditemukan.

"Hambatan yang sering terjadi biasanya berupa miskomunikasi. Misalnya informasi yang kami sampaikan maksudnya A, tetapi diterima atau dipahami menjadi B. Namun setelah dilakukan komunikasi dan koordinasi secara langsung, biasanya kesalahpahaman tersebut dapat diselesaikan dengan baik." (Kulnaedin, 2026)

"Pernah sih, itu biasanya karena komunikasi yang kurang nyampe antar stakeholder, jadi misalnya soal jadwal atau booking tempat nggak tersampaikan dengan jelas. Kalau sudah begitu biasanya kita langsung duduk bareng, klarifikasi ke semua pihak, terus dicari jalan tengahnya." (Latifah, 2026)

Keterbukaan informasi dalam peningkatan SDM

Keterbukaan informasi menjadi bagian penting dalam mendukung peningkatan SDM.

"Kami selalu menyampaikan informasi kepada dinas mengenai kondisi dan kebutuhan yang ada di lapangan secara terbuka agar pihak dinas mengetahui apa saja yang diperlukan dalam mendukung pengelolaan wisata, termasuk kebutuhan yang berkaitan dengan peningkatan kemampuan SDM." (Kulnaedin, 2026)

Namun, Herlina menjelaskan bahwa frekuensi program peningkatan SDM saat ini cenderung berkurang:

"Kalau ada informasi dari Dinas Pariwisata, misalnya pelatihan sadar wisata, itu biasanya masuk dulu ke UPT." (Herlina, 2026)

Makna temuan ini menunjukkan bahwa kepercayaan antara UPT Situ Bagendit dan stakeholder dibangun melalui komunikasi rutin, keterbukaan informasi, kejelasan peran, serta kemampuan menyelesaikan hambatan secara bersama. Komunikasi yang konsisten mendorong stakeholder memahami tanggung jawab dan menjalankan perannya secara lebih mandiri, sementara klarifikasi dan musyawarah membantu menjaga hubungan ketika terjadi miskomunikasi. Namun, keterbukaan informasi mengenai kebutuhan SDM belum sepenuhnya diikuti program peningkatan kapasitas yang rutin. Dengan demikian, komunikasi telah menjadi dasar kepercayaan dan koordinasi kolaboratif, tetapi pengembangan SDM masih memerlukan penguatan agar keterlibatan stakeholder tidak hanya mendukung pelaksanaan tugas, tetapi juga meningkatkan kapasitas mereka secara berkelanjutan.

Komunikasi Kolaboratif Dalam Perspektif Komitmen

Komitmen menunjukkan kesediaan para pihak untuk mempertahankan kerja sama dan menjalankan tanggung jawab masing-masing.

Komitmen sebagai tanggung jawab dan kesepakatan bersama

"Kalau menurut saya ini bukan hanya soal komitmen, tetapi sudah menjadi tanggung jawab yang harus dilaksanakan. Kami merupakan kepanjangan tangan dari Dinas Pariwisata sehingga seluruh tugas yang berkaitan dengan pengelolaan wisata harus dijalankan sesuai dengan aturan dan ketentuan yang berlaku." (Kulnaedin, 2026)

Sementara itu, Sopandi melihat komitmen sebagai kesepakatan bersama:

"Pada dasarnya, komitmen kami adalah menjadikan Situ Bagendit menjadi lebih baik. Tujuan tersebut didukung oleh seluruh stakeholder yang terlibat. Komitmen yang dibangun adalah menjaga kebersihan dan keamanan secara bersama-sama." (Sopandi, 2026)

Hasil wawancara menunjukkan bahwa komitmen terbentuk melalui dua hal, yaitu tanggung jawab struktural dan kesepakatan bersama dalam pengelolaan kawasan.

Bentuk kerja sama dalam peningkatan SDM

Bentuk kerja sama peningkatan SDM terutama dilakukan melalui pelatihan, pembinaan, dan bimbingan teknis.

"Untuk peningkatan SDM, biasanya ada berbagai kegiatan pelatihan yang diselenggarakan oleh Dinas Pariwisata maupun instansi terkait lainnya. Karena itu kami juga memberikan pembinaan kepada mereka agar mampu memberikan pelayanan yang baik kepada wisatawan." (Kulnaedin, 2026)

Sopandi menambahkan:

"Misalnya tahun kemarin ada pelatihan dari Disnakertrans dengan materi bahasa Inggris dan manajerial. Kami juga pernah bekerja sama dengan Universitas Garut (UNIGA). Waktu itu beberapa dosen datang ke Situ Bagendit untuk memberikan edukasi, khususnya terkait digitalisasi." (Sopandi, 2026)

Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan SDM dilakukan melalui kerja sama lintas sektor, meskipun pelaksanaannya belum selalu rutin.

Keterlibatan stakeholder

UPT menjadi penghubung antara kebutuhan lapangan dengan program peningkatan SDM.

"Dari pihak UPT, kami memberikan informasi dan masukan mengenai kebutuhan pelatihan yang diperlukan di lapangan." (Kulnaedin, 2026)

Latifah menambahkan:

"Mereka biasanya terlibat aktif sih, ikut hadir dan berpartisipasi di kegiatan. Terus juga ada yang kasih masukan, misalnya soal pelayanan atau harga tiket." (Latifah, 2026)

Temuan tersebut menunjukkan bahwa keterlibatan stakeholder bukan hanya sebagai peserta, tetapi sebagian juga memberikan masukan terhadap pengelolaan wisata.

Kendala dalam mempertahankan komitmen

Kendala kerja sama antara lain kesibukan stakeholder, konsistensi, dan keterbatasan biaya.

"Tapi di sini kendala yang paling terasa memang soal biaya. Jadi itu yang sering jadi hambatan utama. Selain itu, ada juga kendala komunikasi. Kadang terjadi perbedaan pemahaman, kita maksudnya A tapi yang ditangkap bisa jadi B." (Herlina, 2026)

Sopandi juga menyatakan:

"Kadang-kadang komitmen sudah disepakati bersama, tetapi dalam pelaksanaannya masih ada pihak yang kurang konsisten atau sulit mengikuti arahan." (Sopandi, 2026)

Dengan demikian, komitmen sudah terbentuk, tetapi pelaksanaannya masih dipengaruhi oleh kondisi individu dan keterbatasan sumber daya.

Mekanisme formal dan informal

Hubungan kerja sama dipertahankan melalui komunikasi informal maupun mekanisme formal.

"Yang paling penting komunikasi. Komunikasi yang baik itu sangat berpengaruh. Tidak harus selalu formal, kadang justru lebih enak kalau komunikasi langsung di lapangan." (Herlina, 2026)

Sopandi menambahkan:

"Menurut saya, yang paling penting adalah evaluasi bersama. Melalui evaluasi tersebut, kami dapat melihat apa saja yang masih menjadi kekurangan, apa yang sudah berhasil dilaksanakan, dan bagian mana yang masih perlu diperbaiki." (Sopandi, 2026)

Makna temuan ini menunjukkan bahwa komitmen dibangun melalui tanggung jawab, kesepakatan, dan keterlibatan stakeholder. Namun, pelaksanaannya masih terkendala biaya, komunikasi, dan konsistensi, sehingga perlu penguatan koordinasi dan dukungan sumber daya.

Komunikasi Kolaboratif Dalam Perspektif Kepuasan

Kepuasan melihat bagaimana stakeholder menilai kualitas hubungan, manfaat kerja sama, dan hasil komunikasi yang dilakukan.

Kualitas komunikasi dinilai baik

"Alhamdulillah sampai saat ini hubungan komunikasi berjalan dengan baik. Kuncinya tetap sama, yaitu sering melakukan komunikasi dan koordinasi." (Kulnaedin, 2026)

Sopandi juga menjelaskan:

"Meskipun misalnya di pihak kepolisian sering terjadi pergantian pimpinan, komunikasi tetap terjaga karena sejak awal hubungan yang dibangun sudah cukup baik." (Sopandi, 2026)

Hasil wawancara menunjukkan bahwa kualitas hubungan komunikasi dinilai baik dan relatif konsisten karena komunikasi terus dijaga.

Komunikasi mendukung peningkatan SDM

"Memang peningkatan SDM itu prosesnya bertahap dan tidak bisa langsung mencapai hasil yang maksimal dalam waktu singkat. Namun sejauh ini koordinasi, sosialisasi, dan program-program yang ada tetap berjalan." (Kulnaedin, 2026)

Herlina menambahkan:

"Untuk peningkatan SDM itu kembali lagi ke bagaimana cara penyampaian. Kadang ada yang langsung bisa menerima, ada juga yang masih perlu waktu." (Herlina, 2026)

Temuan tersebut menunjukkan bahwa komunikasi telah mendukung peningkatan SDM, tetapi hasilnya masih bertahap dan dipengaruhi oleh kemampuan masing-masing individu dalam menerima informasi.

Manfaat kerja sama bagi pengelolaan wisata

"Manfaatnya cukup banyak, salah satunya peningkatan kemampuan SDM. Pegawai yang sudah berpengalaman kembali diingatkan dan diberi tambahan wawasan melalui pelatihan, terutama dalam pelayanan kepada pengunjung." (Kulnaedin, 2026)

Latifah menjelaskan:

"Manfaatnya ya misalnya dari sisi pengelolaan jadi lebih terbantu, seperti ada pembagian tugas antar pihak. Jadi tidak semuanya ditangani sendiri, tapi masing-masing stakeholder punya perannya." (Latifah, 2026)

Hal ini menunjukkan bahwa kerja sama memberikan manfaat dalam peningkatan kemampuan SDM, pelayanan, dan pembagian tugas. Namun, beberapa manfaat masih belum berkelanjutan.

Penerimaan kritik dan penyelesaian perbedaan

"Menurut saya, kritik harus dipandang sebagai masukan yang sifatnya membangun. Dari kritik tersebut kami bisa melakukan evaluasi terhadap apa yang masih kurang dan apa yang perlu diperbaiki." (Kulnaedin, 2026)

Sopandi juga menyampaikan:

"Kadang-kadang memang ada perbedaan pendapat atau keluhan dari beberapa pihak. Namun biasanya hal tersebut dapat diselesaikan melalui komunikasi, penjelasan, dan musyawarah bersama sehingga tidak berkembang menjadi konflik yang berkepanjangan." (Sopandi, 2026)

Dengan demikian, UPT cenderung menerima kritik secara terbuka dan menggunakan komunikasi sebagai cara untuk menyelesaikan perbedaan.

Makna temuan ini menunjukkan bahwa kepuasan *stakeholder* terbentuk dari komunikasi yang baik, manfaat kerja sama, keterbukaan terhadap kritik, dan penyelesaian masalah secara bersama. Kerja sama juga mendukung peningkatan SDM dan pengelolaan wisata, meskipun hasilnya masih bertahap dan belum sepenuhnya berkelanjutan. Dengan demikian, kepuasan dipengaruhi oleh kualitas hubungan dan manfaat nyata yang dirasakan *stakeholder* dalam kolaborasi.

Komunikasi Kolaboratif Dalam Perspektif Kontrol Kebersamaan

Kontrol kebersamaan berkaitan dengan keterlibatan *stakeholder* dalam memberikan masukan, pengambilan keputusan, dan keseimbangan peran.

Pengambilan keputusan melalui koordinasi bersama

"Kalau pengambilan keputusan tidak dilakukan secara sepihak. Biasanya dilakukan melalui koordinasi antara UPT dan stakeholder terkait. Jadi keputusan diambil berdasarkan hasil koordinasi dan kesepakatan bersama." (Kulnaedin, 2026)

Namun, Herlina menyampaikan:

"Kalau soal keputusan sih lebih banyaknya balik lagi ke dinas. Jadi biasanya dari UPT itu kasih masukan dulu, karena kita kan yang di lapangan. Terus nanti tetap keputusan akhirnya dari dinas." (Herlina, 2026)

Temuan tersebut menunjukkan bahwa keputusan dibahas bersama, tetapi kewenangan akhir masih cenderung berada pada pihak yang memiliki otoritas lebih tinggi.

Stakeholder memiliki ruang untuk memberikan masukan

"Tentu terlibat. Dalam pengelolaan Situ Bagendit, pihak UPT maupun stakeholder yang bekerja sama dengan kami memiliki kesempatan untuk memberikan masukan dan pendapat sesuai dengan bidang dan tanggung jawab masing-masing." (Sopandi, 2026)

Mustarif juga menjelaskan:

"Dari pelaku usaha seperti pedagang, tukang rakit, dan pengelola angsa, biasanya mereka menyampaikan langsung ke UPT kalau ada kendala atau saran di lapangan." (Mustarif, 2026)

Hubungan kerja sama belum sepenuhnya seimbang

"Kalau dibilang seimbang sih masih proses ya, masih berjalan menuju ke arah itu. Jadi perannya belum sepenuhnya sama rata, ada yang lebih dominan di sisi pengambilan keputusan, sementara yang lain lebih banyak di pelaksanaan dan memberikan masukan." (Latifah, 2026)

Mustarif juga menyampaikan:

"Kalau dibilang seimbang sih belum sepenuhnya ya. Tapi itu juga balik lagi ke SDM masing-masing. Cara paham dan cara nangkap informasinya beda-beda, jadi proses penyesuaiannya juga nggak bisa cepat." (Mustarif, 2026)

Makna temuan ini menunjukkan bahwa *stakeholder* memiliki ruang untuk memberikan masukan dan terlibat dalam koordinasi, tetapi kewenangan strategis masih lebih dominan berada pada Dinas Pariwisata. Dengan demikian, kolaborasi telah berjalan secara partisipatif, namun belum sepenuhnya seimbang dalam distribusi pengaruh dan pengambilan keputusan.

Pembahasan penelitian ini menggunakan *Relationship Management Theory* (RMT) yang mencakup empat dimensi, yaitu kepercayaan, komitmen, kepuasan, dan kontrol kebersamaan. Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan pandangan narasumber ahli, komunikasi kolaboratif antara UPT Situ Bagendit dengan *stakeholder* telah berjalan cukup baik. Namun, komunikasi tersebut belum sepenuhnya menghasilkan peningkatan sumber daya manusia (SDM) yang optimal dan berkelanjutan.

Kepercayaan dalam komunikasi kolaboratif di Situ Bagendit terbentuk melalui komunikasi yang rutin, keterbukaan informasi, pembagian peran, dan kemampuan menyelesaikan permasalahan secara bersama. Hal ini, terlihat dari penggunaan rapat, komunikasi langsung, *WhatsApp*, serta evaluasi rutin sebagai sarana menjaga hubungan antara *stakeholder*. Berdasarkan konsep kepercayaan Hon dan Grunig, terdapat aspek

integritas, ketepatan, dan kompetensi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa integritas relatif sudah terbentuk, terlihat dari keterbukaan UPT dalam menyampaikan kondisi dan kebutuhan lapangan. Namun, ketepatan dan kompetensi belum sepenuhnya optimal, karena masih terdapat ketidakkonsistenan dalam pelaksanaan tugas dan masih dibutuhkan pelatihan bagi pengelola, seperti pelatihan bahasa Inggris, manajerial, dan digitalisasi.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Oktaviani & Dinara (2025) mengenai strategi komunikasi pariwisata berbasis *Relationship Management Theory* di Gunung Mandalawangi. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa penggunaan komunikasi digital, khususnya WhatsApp, serta komunikasi partisipatif dapat memperkuat hubungan dan kepercayaan antara *stakeholder*. Kondisi serupa ditemukan di Situ Bagendit, di mana komunikasi digital dan tatap muka menjadi sarana penting dalam mempertahankan hubungan kerja sama.

Temuan tersebut juga diperkuat oleh Hidayat & Purworini (2025) yang menunjukkan bahwa komunikasi dialogis, keterbukaan, dan kepercayaan mampu memperkuat kolaborasi dalam pengembangan desa wisata. Dengan demikian, kepercayaan di Situ Bagendit telah menjadi modal penting dalam kolaborasi, tetapi perlu diperkuat melalui peningkatan kompetensi SDM dan keberlanjutan program pelatihan.

Pada aspek Komitmen dalam pengelolaan Situ Bagendit terlihat melalui pelaksanaan tanggung jawab, koordinasi rutin, pembinaan, pelatihan, dan upaya menjaga hubungan antarstakeholder. Komitmen tersebut tidak hanya berasal dari aturan struktural, tetapi juga berkembang melalui kesepakatan dan interaksi sehari-hari.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa bentuk kerja sama peningkatan SDM terutama berupa pelatihan, bimbingan teknis, sosialisasi, dan pembinaan. Bahkan terdapat kerja sama dengan pihak perguruan tinggi, termasuk Universitas Garut dalam edukasi digitalisasi. Namun, frekuensi kegiatan belum konsisten sehingga peningkatan kemampuan SDM belum berlangsung secara berkelanjutan. Kondisi tersebut sejalan dengan penelitian Ariesmansyah et al. (2023) tentang *collaborative governance* dalam pengembangan desa wisata. Penelitian tersebut menemukan bahwa kolaborasi belum optimal ketika belum didukung aturan yang kuat, sumber daya manusia, dan anggaran yang memadai. Temuan di Situ Bagendit menunjukkan persoalan yang hampir sama, terutama keterbatasan anggaran, belum rutinnya pembinaan, serta belum adanya sistem kerja sama yang sepenuhnya mengikat semua *stakeholder*.

Dengan demikian, komitmen di Situ Bagendit sudah ada, tetapi masih lebih banyak bergantung pada kesadaran dan komunikasi antarindividu. Agar lebih kuat, komitmen perlu diterjemahkan dalam program peningkatan SDM yang terjadwal, berkelanjutan, dan memiliki pembagian tanggung jawab yang jelas.

Secara umum, stakeholder menilai komunikasi dan hubungan kerja sama di Situ Bagendit cukup baik. Kepuasan terlihat dari kemampuan UPT dan stakeholder dalam menjaga komunikasi, menyelesaikan masalah, menerima kritik, serta merasakan manfaat kerja sama dalam pelayanan, keamanan, pembagian tugas, dan peningkatan kemampuan SDM. Namun, kepuasan tersebut belum sepenuhnya optimal karena manfaat kerja sama belum selalu berkelanjutan. Beberapa kegiatan memberikan hasil positif dalam waktu tertentu, tetapi belum selalu diikuti program lanjutan. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan terhadap hubungan sudah cukup baik, tetapi kepuasan terhadap hasil jangka panjang masih perlu ditingkatkan (Oktavianti & Putranto, 2024).

Temuan ini sejalan dengan penelitian Nadhiroh & Sukardani (2023) tentang komunikasi pemberdayaan masyarakat desa wisata Ngebel. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa musyawarah, sosialisasi, dan pelatihan dapat mendukung pemberdayaan masyarakat dan pengelolaan wisata ketika dilakukan secara partisipatif dan berkelanjutan. Situ Bagendit menunjukkan pola yang serupa, tetapi keberlanjutan program masih menjadi persoalan. Dengan demikian, komunikasi kolaboratif telah memberikan manfaat nyata, tetapi perlu diarahkan pada program yang lebih konsisten agar peningkatan SDM tidak berhenti pada pelatihan sesaat, melainkan menghasilkan perubahan kemampuan yang berkelanjutan (Lumban et al, 2025).

Kontrol kebersamaan menunjukkan bahwa stakeholder telah memiliki ruang untuk menyampaikan pendapat dan mengikuti proses koordinasi. Pengambilan keputusan dilakukan melalui rapat, musyawarah, dan komunikasi bersama. Akan tetapi, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa kewenangan belum sepenuhnya seimbang. Dinas masih memiliki posisi dominan dalam keputusan strategis, sedangkan UPT, lebih banyak memberikan masukan dan melaksanakan keputusan. Temuan ini sejalan dengan penelitian Toruan et al. (2025) mengenai komunikasi pemangku kepentingan dalam pengembangan pariwisata Danau Toba. Penelitian tersebut menunjukkan adanya pembagian peran dan koordinasi antarstakeholder, tetapi struktur kewenangan tetap memengaruhi tingkat keterlibatan masing-masing pihak. Situ Bagendit juga memperlihatkan kondisi yang sama, yaitu komunikasi dan koordinasi sudah tersedia, tetapi pengaruh dalam pengambilan keputusan belum sepenuhnya merata. Dalam perspektif RMT, kondisi tersebut menunjukkan bahwa kontrol kebersamaan masih dalam proses berkembang. Stakeholder sudah diberikan ruang untuk berkomunikasi, tetapi kesetaraan pengaruh dalam menentukan arah program masih perlu diperkuat. Temuan penelitian ini dapat dipahami melalui perspektif hubungan organisasi-publik dari Hon & Grunig, (1999), khususnya dimensi *control mutuality*, yang menekankan adanya kesepahaman dan keseimbangan pengaruh antara organisasi dan publik dalam membangun hubungan.

Sintesis pembahasan, berdasarkan keempat dimensi RMT tersebut, dapat dipahami bahwa komunikasi kolaboratif di Situ Bagendit telah menjadi dasar terbentuknya hubungan yang cukup baik antarstakeholder. Kepercayaan dibangun melalui komunikasi rutin dan keterbukaan; komitmen diwujudkan melalui pelaksanaan tugas dan kerja sama; kepuasan muncul dari manfaat hubungan; sedangkan kontrol kebersamaan terlihat dari adanya ruang koordinasi dan pemberian masukan.

Meskipun demikian, keempat dimensi tersebut belum sepenuhnya kuat. Hambatan utama yang masih ditemukan adalah keterbatasan kompetensi SDM, belum berkelanjutannya program pelatihan, keterbatasan anggaran, partisipasi stakeholder yang belum merata, dan ketimpangan kewenangan dalam pengambilan keputusan. Oleh karena itu, komunikasi kolaboratif perlu dikembangkan dari sekadar menjaga hubungan menjadi mekanisme bersama untuk merancang, melaksanakan, dan mengevaluasi program peningkatan SDM secara berkelanjutan. Dengan demikian, hasil penelitian menegaskan bahwa keberhasilan peningkatan SDM pengelola Situ Bagendit tidak hanya ditentukan oleh seberapa sering stakeholder berkomunikasi, tetapi oleh kualitas hubungan, komitmen terhadap tujuan bersama, manfaat yang dirasakan, dan keseimbangan keterlibatan dalam pengambilan keputusan.

Gambar 6. Model Komunikasi Kolaboratif Dalam Pengelolaan Wisata Bagendit



Sumber: Hasil olah peneliti, 2026

Penelitian ini menunjukkan bahwa dalam pengelolaan destinasi wisata pemerintah daerah, hubungan kolaboratif dapat berkembang secara positif pada dimensi kepercayaan, kepuasan, dan komitmen, tetapi tetap menghadapi keterbatasan pada dimensi *control mutuality* akibat adanya struktur kewenangan formal. Dengan demikian, keterlibatan stakeholder tidak secara otomatis menghasilkan hubungan yang setara, karena terdapat perbedaan antara kesempatan untuk berpartisipasi dan kapasitas untuk memengaruhi keputusan strategis.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa peran komunikasi kolaboratif dalam mendukung proses pengembangan sumber daya manusia pengelola Destinasi Wisata Situ Bagendit sudah berjalan cukup baik, tetapi belum optimal dan belum berkelanjutan.

Pertama, kepercayaan terbentuk melalui komunikasi rutin, keterbukaan informasi, dan pembagian tugas yang jelas. Namun, kompetensi dan konsistensi beberapa pihak masih perlu ditingkatkan.

Kedua, komitmen terlihat dari pelaksanaan tugas, kerja sama, koordinasi, dan kegiatan pelatihan. Akan tetapi, program peningkatan SDM belum dilakukan secara rutin dan masih bergantung pada program dari pihak tertentu.

Ketiga, kepuasan terhadap hubungan kerja sama secara umum cukup baik. Stakeholder merasakan manfaat dalam pelayanan, keamanan, pembagian tugas, dan peningkatan kemampuan SDM. Namun, manfaat tersebut belum selalu berkelanjutan. Keempat, kontrol kebersamaan sudah terlihat melalui rapat, koordinasi, dan kesempatan memberikan masukan. Namun, pengambilan keputusan masih lebih dominan pada pihak yang memiliki kewenangan lebih tinggi, sehingga keterlibatan seluruh stakeholder belum sepenuhnya seimbang. Secara keseluruhan, komunikasi kolaboratif telah membantu menjaga hubungan antarstakeholder dan mendukung peningkatan SDM pengelola Situ Bagendit. Agar hasilnya lebih optimal, diperlukan pelatihan yang berkelanjutan, komitmen yang lebih kuat, keterlibatan stakeholder yang lebih merata, serta pengambilan keputusan yang lebih partisipatif.

Penelitian ini terbatas pada satu destinasi (Situ Bagendit), dominasi perspektif pengelola UPT, keterwakilan stakeholder yang belum menyeluruh, serta belum mengukur perubahan kompetensi SDM secara langsung. Penelitian selanjutnya disarankan melibatkan beberapa destinasi dan stakeholder yang lebih beragam serta menggunakan pendekatan kuantitatif, mixed methods, atau longitudinal untuk mengukur perubahan kompetensi SDM dan efektivitas komunikasi kolaboratif secara

lebih terukur. Rekomendasi pada penelitian ini perlunya forum koordinasi secara berkala antara UPT dan stakeholder untuk menyelaraskan kebutuhan dan program pengembangan SDM, melakukan pemetaan kebutuhan kompetensi, menyusun program pelatihan secara terjadwal, serta melakukan evaluasi pascapelatihan untuk mengetahui manfaat dan kebutuhan pengembangan selanjutnya.

Referensi

- Afrifin, S., Tini, D. L. R., Azinuddin, M. Bin, Rachmad, T. H., & Triandika, L. S. (2024). Collaborative Communication Strategies in Preventing Conflicts of Interest in the Management of Gili Iyang Oxygen Tourism. *Ekspresi Dan Persepsi: Jurnal Ilmu Komunikasi*, 7(2), 272–290. <https://doi.org/10.33822/jep.v7i1.6093>
- Ahmad, A. J., Hakim, L., Mustari, N., & Fatmawati. (2024). Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Sektor Pariwisata Melalui Partisipasi Masyarakat. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Humaniora*, 7(1), 252–261. <https://doi.org/10.37329/ganaya.v7i1.3113>
- Ardiansyah, Risnita, & Jailani, M. S. (2023). Teknik Pengumpulan Data Dan Instrumen Penelitian Ilmiah Pendidikan Pada Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif. *IHSAN: Jurnal Pendidikan Islam*, 1(2), 1–9. <https://doi.org/https://doi.org/10.61104/ihsan.v1i2.57>
- Ariesmansyah, A., Ariffin, R. H. B., & Respati, L. A. (2023). Collaborative Governance Dalam Pengembangan Desa Wisata. *Jurnal El-Riyasah*, 14(1), 58–72. <http://dx.doi.org/10.24014/jel.v14i1.25060>
- Bungin, B. (2017). *Komunikasi Pariwisata (Tourism Communication): Pemasaran dan Brand Destinasi*. Kencana.
- Burton, A. M., & Pachucki, C. (2026). Better together? Stakeholder collaboration as a driver for ecological innovation in community model destinations. *Journal of Destination Marketing and Management*, 39, 1–13. <https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2025.101058>
- Dinas Pariwisata Dan Kebudayaan. (2025). *Rencana Strategis Dinas Pariwisata Dan Kebudayaan Tahun 2025-2029*.
- Disparbud. (2025). *Data Kunjungan Daya Tarik Wisata 2020-2025*.
- Firdaus, S. E., & Dewi, T. V. (2024). Dinamika Implementasi Pengelolaan Destinasi Wisata dan Sumber Daya Manusia : Studi Kasus Pandangan Badan Pariwisata Daerah Provinsi Jawa Tengah. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 10(13), 744–748. <https://doi.org/10.5281/zenodo.12813298>
- Garmelia, E., Subinarto, & Golo, Z. A. (2022). Komunikasi Kolaboratif serta Kemampuan Mengelola Data dan Informasi Kesehatan di Rumah Sakit. *Jurnal Penelitian Kesehatan Suara Forikes*, 13(1), 251–254. <https://doi.org/10.33846/sf11348>
- Ghosh, D. (2024). Human Resource Management and Sustainable Tourism Development in Bangladesh: A Study on Sylhet. *International Journal of Business and Management Research (IJBMR)*, 12(4), 81–89. <https://doi.org/10.37391/ijbmr.120402>
- Harsanto, B. T., & Wahyuningrat. (2025). Managing human resource in the rural tourism sector: evidence from Indonesia. *Cogent Business and Management*, 12(1), 1–27. <https://doi.org/10.1080/23311975.2025.2493312>
- Hidayat, R., & Purworini, D. (2025). Peran Komunikasi Dialogis dan Modal Sosial dalam Pengembangan Desa Wisata Rotan Transgan. *Jurnal Pewarta Indonesia*, 7(1), 140–157. <https://doi.org/10.25008/jpi.v7i1.198>
- Herlina, E. (2026, Mei 18). Komunikasi Kolaboratif Dalam Meningkatkan Sumber Daya Manusia Pengelola Destinasi Wisata Situ Bagendit. (H. Barokah, Pewawancara)
- Irawan, E. P., Subiakto, V. U., & Erlita, N. (2024). Collaborative Communication Preserving Sawarna Beach Ecosystem Towards Sustainable Tourism Development. *WACANA: Jurnal Ilmiah Ilmu Komunikasi*, 23(2), 363–376. <https://doi.org/10.32509/wacana.v23i2.4454>
- Kulnaedin, W. (2026, Mei 18). Komunikasi Kolaboratif Dalam Meningkatkan Sumber Daya Manusia Pengelola Destinasi Wisata Situ Bagendit. (H. Barokah, Pewawancara)

- Kriyantono, R. (2017). *Teori-Teori Public Relations Perspektif Barat & Lokal: Aplikasi Penelitian dan Praktik*. Kencana.
- Latifah. (2026, Mei 18). Komunikasi Kolaboratif Dalam Meningkatkan Sumber Daya Manusia Pengelola Destinasi Wisata Situ Bagendit. (H. Barokah, Pewawancara)
- Lumban Toruan, R. R. M., Wiyati, E. K., & Meliala, Y. H. (2025). Komunikasi Pemangku Kepentingan melalui Koordinasi dalam Pengembangan Pariwisata Danau Toba, Sumatera Utara. *Jurnal Communio: Jurnal Jurusan Ilmu Komunikasi*, 14(1), 59–74. <https://doi.org/10.35508/jikom.v14i1.9615>
- Mustarif, H. (2026, Mei 19). Komunikasi Kolaboratif Dalam Meningkatkan Sumber Daya Manusia Pengelola Destinasi Wisata Situ Bagendit. (H. Barokah, Pewawancara)
- Mardiyantoro, C., Herlina, H., & Mulyeni, S. (2023). Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dan Ekonomi Kreatif Dalam Peningkatan Pariwisata. *Jurnal Soshum Insentif*, 6(1), 62–74. <https://doi.org/10.36787/jsi.v6i1.1201>
- Nadhiroh, M. I., & Sukardani, P. S. (2023). Komunikasi Pemberdayaan Masyarakat Desa Wisata Ngebel Kabupaten Ponorogo Dalam Penerapan Community Based Tourism. *The Commercium*, 7(1), 1–9. <https://doi.org/10.26740/tc.v7i1.53965>
- Nauli, K., & Wardasari, N. (2022). Strategi Komunikasi Dalam Menciptakan Manajemen Relasi Pada Program Sosialisasi Humas PT. KCIC. *TUTURLOGI: Journal of Southeast Asian Communication*, 3(3), 112–126. <https://doi.org/10.21776/ub>
- Oktaviani, F., & Dinara, T. M. (2025). Strategi Komunikasi Pariwisata Berbasis Relationship Management Theory Dalam Pengembangan Wisata Alam Gunung Mandalawangi. *Jurnal Ilmu Komunikasi UHO : Jurnal Penelitian Kajian Ilmu Komunika Dan Informasi*, 10(3), 629–644. <https://doi.org/10.52423/jikuho.v10i3.1684>
- Oktavianti, I., & Putranto, T. D. (2025). Strategi Komunikasi Pariwisata Pantai Mutiara Kabupaten Trenggalek Oleh Kelompok Sadar Wisata. *The Commercium*, 9(3), 152–170. <https://doi.org/10.26740/tc.v9i3.69193>
- Rany, N., & Yunita, J. (2022). *Metodologi Penelitian Kualitatif Bidang Kesehatan*. CV.Global Aksara Pers.
- Rahayu, I. R. S., & Djumena, E. (2022). Revitalisasi Situ Bagendit Garut Selesai, Ini Dana yang Digelontorkan PUPR. *KOMPAS.Com*. <https://money.kompas.com/read/2022/06/01/202100526/revitalisasi-situ-bagendit-garut-selesai-ini-dana-yang-digelontorkan-pupr>
- Romadhan, M. I., & Pradana, B. C. S. A. (2023). Komunikasi Pariwisata dalam Pengembangan Destinasi Wisata Kampung Adat Segunung Berbasis Pemberdayaan Masyarakat. *Jurnal Communio: Jurnal Ilmu Komunikasi*, 12(2), 222–234. <https://doi.org/10.35508/jikom.v12i2.8696>
- Saifuddin, Bahrnborahima, Novarizcapratiwira, & Radenhario. (2025). Impact of Human Resource Strategy on Service Quality, Sustainable Tourism. *Jurnal Administrare: Jurnal Pemikiran Ilmiah Dan Pendidikan Administrasi Perkantoran*, 2(1), 103–110. <https://doi.org/10.71309/administrare.v12i1.7853>
- Subhaktiyasa, P. G. (2024). Menentukan Populasi dan Sampel: Pendekatan Metodologi Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif. *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan*, 9(4), 2721–2731. <https://doi.org/10.29303/jipp.v9i4.2657>
- Sopandi, D. (2026, Mei 18). Komunikasi Kolaboratif Dalam Meningkatkan Sumber Daya Manusia Pengelola Destinasi Wisata Situ Bagendit. (H. Barokah, Pewawancara)
- Sugiono, & Lestari, P. (2021). *Metode Penelitian Komunikasi (Kuantitatif, Kualitatif, dan Cara Mudah Menulis Artikel pada Jurnal Nasional dan Internasional)* (Sunarto, Ed.; 2nd ed.). Alfabeta.
- Toruan, R. R. M. L., Wiyati, E. K., & Meliala, Y. H. (2025). Komunikasi Pemangku Kepentingan melalui Koordinasi dalam Pengembangan Pariwisata Danau Toba, Sumatera Utara. *Jurnal*

- Communio: Jurnal Jurusan Ilmu Komunikasi*, 14(1), 59–74.
<https://doi.org/10.35508/jikom.v14i1.9615>
- Vera Nurfajriani, W., Ilhami, M. W., Mahendra, A., Sirodj, R. A., & Afgani, M. W. (2024). Triangulasi Data Dalam Analisis Data Kualitatif. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 10(17), 826–833.
<https://doi.org/10.5281/zenodo.13929272>
- Yasir. (2021). Komunikasi Pariwisata Dalam Pengembangan Destinasi Wisata Di Kecamatan Kuok Kabupaten Kampar. *Jurnal Kajian Komunikasi*, 9(1), 108–120.
<https://doi.org/10.24198/jkk.v9i1.26170>