

Analisis *Collaborative Governance* dalam Mendukung Pariwisata Berkelanjutan di Kawasan Bunaken National Park Kota Manado

Jericho Danga Pombengi¹, Joyce Jacinta Rares², Ghiska Ajeng Marunsenge³,
Gychella Aurelia Maidangkay⁴, Meiny Elizabeth Sumampouw⁵, Chesika Aurelia Roring⁶

¹⁻⁶Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Universitas Sam Ratulangi

¹richo_pombengi@unsrat.ac.id, ²joy.rares09@gmail.com, ³ghiskamarunsenge081@student.unsrat.ac.id,

⁴gychellamaidangkay@gmail.com, ⁵lissmpw892@gmail.com, ⁶chesikaroring05@gmail.com

*Corresponding author : ghiskamarunsenge081@student.unsrat.ac.id

Submitted: 29/04/2026; Revised: 20/06/2026; Published: 01/07/2026

DOI: <https://doi.org/10.61332/ijpa.v9i2.483>

Abstract

This study aims to analyze the implementation of collaborative governance in supporting sustainable tourism in the Bunaken National Park area, Manado City. Tourism development in this region has significant economic potential, yet its management still faces challenges related to coordination among stakeholders. Theoretically, the success of collaboration is influenced by starting conditions, trust building, power balance, and commitment to process (Ansell & Gash, 2008). This research employs a qualitative method with a case study approach. Data were collected through in-depth interviews, field observations, and documentation involving government agencies, local communities, and tourism business actors. The findings reveal that the implementation of collaborative governance has not been optimal. Weak initial conditions, low levels of trust, imbalanced power relations, and inconsistent commitment among stakeholders have hindered effective collaboration. These challenges result in poor coordination, limited participation, and underdeveloped institutional capacity in tourism management. In addition, issues related to accessibility, facilities, and institutional arrangements further affect the sustainability of the destination. Therefore, strengthening collaborative governance is essential through improving coordination mechanisms, enhancing transparency, ensuring balanced stakeholder participation, and reinforcing long-term commitment. This study contributes to the understanding of governance practices in sustainable tourism and offers practical recommendations for improving stakeholder collaboration in managing conservation-based tourism areas.

Keywords: *Collaborative Governance, Sustainable Tourism, Bunaken National Park, Stakeholders*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pelaksanaan *collaborative governance* dalam mendukung pariwisata berkelanjutan di kawasan Bunaken National Park, Kota Manado. Pengembangan pariwisata di kawasan ini memiliki potensi ekonomi yang besar, namun dalam praktiknya masih menghadapi berbagai tantangan, terutama dalam hal koordinasi antar pemangku kepentingan. Secara teoritis, keberhasilan kolaborasi dipengaruhi oleh *starting conditions*, *trust building*, *power imbalance*, dan *commitment to process* (Ansell & Gash, 2008). Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi lapangan, dan dokumentasi dengan melibatkan pemerintah, masyarakat lokal, serta pelaku usaha pariwisata. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan *collaborative governance* belum berjalan secara optimal.

Kondisi awal yang lemah, rendahnya tingkat kepercayaan, ketimpangan kekuasaan, serta komitmen yang belum konsisten menjadi faktor utama yang menghambat efektivitas kolaborasi. Dampaknya, koordinasi antar stakeholder menjadi kurang efektif, partisipasi terbatas, serta kapasitas kelembagaan dalam pengelolaan pariwisata belum berkembang secara optimal. Selain itu, keterbatasan aksesibilitas, fasilitas, dan kelembagaan turut mempengaruhi keberlanjutan destinasi wisata. Oleh karena itu, diperlukan penguatan collaborative governance melalui peningkatan koordinasi, transparansi, keseimbangan peran stakeholder, serta penguatan komitmen jangka panjang guna mendukung pengelolaan pariwisata berkelanjutan.

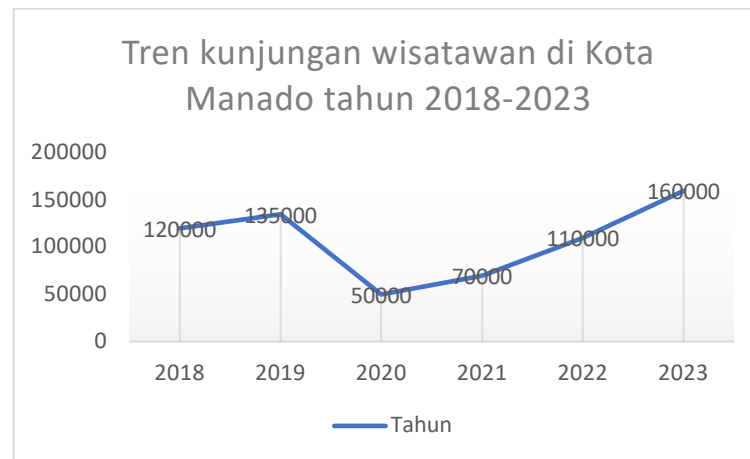
Kata kunci: Collaborative governance, Pariwisata Berkelanjutan, Bunaken National Park, Stakeholder

Pendahuluan

Pariwisata merupakan salah satu sektor strategis dalam pembangunan daerah yang memiliki kontribusi signifikan terhadap pertumbuhan ekonomi dan peningkatan kesejahteraan masyarakat. Dalam kerangka pembangunan berkelanjutan, pengelolaan pariwisata tidak hanya berorientasi pada peningkatan jumlah kunjungan wisatawan, tetapi juga harus memperhatikan aspek kelestarian lingkungan, pemberdayaan masyarakat lokal, serta keberlanjutan ekonomi. Oleh karena itu, diperlukan tata kelola yang efektif dan terintegrasi agar pengembangan pariwisata dapat berjalan secara optimal dan berkelanjutan.

Kota Manado merupakan salah satu daerah di Indonesia yang memiliki potensi pariwisata unggulan, khususnya pada sektor wisata bahari. Bunaken National Park menjadi ikon utama pariwisata di wilayah ini yang dikenal secara internasional karena keindahan terumbu karang dan keanekaragaman hayati lautnya. Keberadaan Bunaken National Park tidak hanya menarik wisatawan domestik dan mancanegara, tetapi juga memberikan dampak ekonomi bagi masyarakat lokal melalui berbagai aktivitas usaha di sektor pariwisata.

Dalam beberapa tahun terakhir, perkembangan jumlah kunjungan wisatawan di Kota Manado menunjukkan tren yang fluktuatif, terutama akibat dampak pandemi COVID-19 yang menyebabkan penurunan signifikan. Namun, pasca pandemi, jumlah kunjungan wisatawan mulai mengalami peningkatan yang cukup signifikan seiring dengan pemulihan sektor pariwisata. Meskipun demikian, peningkatan jumlah wisatawan tersebut belum sepenuhnya diimbangi dengan pengelolaan pariwisata yang optimal, khususnya dalam aspek koordinasi dan kolaborasi antar pemangku kepentingan.



Gambar 1. Tren Kunjungan Wisatawan di Kota Manado Tahun 2018-2023
Sumber: Data Badan Pusat Statistik di Kota Manado (2026)

Pengelolaan Bunaken National Park didasarkan pada kerangka hukum nasional, antara lain Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1990 tentang Konservasi Sumber Daya Alam Hayati dan Ekosistemnya (sebagaimana telah diubah dengan UU No. 32 Tahun 2024), yang mengatur pengelolaan kawasan konservasi dengan sistem zonasi untuk tujuan pelestarian, penelitian, pendidikan, serta pemanfaatan pariwisata yang lestari. Selain itu, Undang-Undang Nomor 10 Tahun 2009 tentang Kepariwisata (terakhir diubah dengan UU No. 18 Tahun 2025) menekankan pentingnya pembangunan kepariwisataan yang berkualitas, inklusif, berkelanjutan, serta melibatkan peran aktif masyarakat, pelaku usaha, dan pemerintah daerah.

Pengelolaan Bunaken National Park melibatkan banyak aktor, seperti pemerintah pusat (Balai Taman Nasional), pemerintah daerah, masyarakat lokal, pelaku usaha, dan LSM. Meskipun demikian, kolaborasi antar pemangku kepentingan belum berjalan secara maksimal. Berbagai permasalahan seperti koordinasi yang lemah, tingkat kepercayaan yang rendah, ketimpangan peran dan kekuasaan, serta komitmen yang kurang konsisten masih sering ditemui.

Dalam perspektif administrasi publik, permasalahan tersebut dapat dianalisis melalui pendekatan *collaborative governance*. Ansell dan Gash (2008) menjelaskan bahwa *collaborative governance* merupakan proses pengambilan keputusan yang melibatkan aktor pemerintah dan non-pemerintah dalam suatu forum kolektif yang berorientasi pada konsensus. Keberhasilan kolaborasi sangat dipengaruhi oleh kondisi

awal, tingkat kepercayaan, keseimbangan kekuasaan, serta komitmen para aktor dalam menjalankan proses kolaborasi.

Sejumlah penelitian sebelumnya telah mengkaji pengembangan pariwisata di berbagai daerah, namun sebagian besar masih berfokus pada aspek potensi destinasi dan dampak ekonomi. Kajian yang secara khusus menyoroti proses kolaborasi antar *stakeholder* dalam mendukung pariwisata berkelanjutan masih relatif terbatas, khususnya pada konteks pengelolaan kawasan Bunaken National Park di Kota Manado. Oleh karena itu, penelitian ini menjadi penting untuk memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai dinamika *collaborative governance* dalam pengelolaan destinasi wisata.

Berdasarkan uraian tersebut, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana pelaksanaan *collaborative governance* dalam mendukung pariwisata berkelanjutan di kawasan Bunaken National Park Kota Manado. Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis proses kolaborasi antar *stakeholder* berdasarkan indikator *collaborative governance*, sehingga dapat diketahui faktor-faktor yang mendukung maupun menghambat pengelolaan pariwisata yang berkelanjutan.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus yang berfokus pada pengelolaan pariwisata di kawasan Bunaken National Park, Kota Manado. Subjek penelitian meliputi pemerintah (Balai Taman Nasional dan pemerintah daerah), masyarakat lokal, serta pelaku usaha pariwisata yang terlibat dalam pengelolaan destinasi. Teknik pengambilan sampel dilakukan secara *purposive sampling* dengan mempertimbangkan informan yang memiliki pengetahuan dan keterlibatan langsung dalam pengelolaan kawasan wisata. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi lapangan, dan studi dokumentasi. Variabel yang dianalisis dalam penelitian ini mengacu pada model *collaborative governance* menurut Ansell dan Gash (2008), yang meliputi kondisi awal (*starting conditions*), kepercayaan (*trust building*), ketimpangan kekuasaan (*power imbalance*), dan komitmen terhadap proses (*commitment to process*). Selain itu, kondisi pengembangan destinasi dianalisis menggunakan konsep 4A (*attraction, accessibility, amenity, dan ancillary*). Analisis data dilakukan menggunakan model analisis interaktif yang terdiri dari reduksi data, penyajian

data, dan penarikan kesimpulan. Untuk menjaga keabsahan data, digunakan teknik triangulasi sumber dan metode. Penelitian ini berfokus pada analisis mendalam terhadap dinamika kolaborasi antar *stakeholder* dalam pengelolaan destinasi wisata.

Hasil dan Pembahasan

Pengelolaan pariwisata di Kawasan Bunaken National Park belum sepenuhnya optimal dalam mewujudkan pariwisata berkelanjutan. Hal ini, terutama, disebabkan oleh lemahnya implementasi *collaborative governance* antar pemangku kepentingan. Meskipun kawasan ini memiliki potensi alam yang luar biasa, kolaborasi yang belum efektif menyebabkan kesenjangan antara potensi wisata yang tinggi dengan realisasi pengelolaan yang berkelanjutan.

Dalam penelitian ini, *collaborative governance* digunakan sebagai variabel utama untuk menganalisis proses kolaborasi antar *stakeholder* berdasarkan indikator *starting conditions*, *trust building*, *power imbalance*, dan *commitment to process*. Sementara itu, konsep 4A digunakan sebagai alat analisis untuk melihat kondisi pengembangan destinasi wisata. Penelitian ini berupaya menjelaskan bahwa efektivitas *collaborative governance* berpengaruh langsung terhadap kualitas pengelolaan destinasi wisata yang tercermin dalam kondisi *attraction*, *accessibility*, *amenity*, dan *ancillary* di Kawasan Bunaken National Park.

Tabel 1. Analisis *Collaborative Governance* di Kawasan Bunaken National Park

Indikator	Kondisi	Permasalahan	Dampak
<i>Starting Conditions</i>	Belum selaras	Perbedaan visi dan kurangnya sosialisasi	Pengelolaan tidak terintegrasi
<i>Trust Building</i>	Rendah	Minim transparansi dan komunikasi	Koordinasi lemah
<i>Power Imbalance</i>	Tidak seimbang	Dominasi pemerintah dalam pengambilan keputusan	Partisipasi terbatas
<i>Commitment to Process</i>	Tidak konsisten	Kurang tindak lanjut program	Pengelolaan tidak berkelanjutan

Sumber: Hasil olahan data peneliti, 2026

Jika merujuk pada Tabel 1, terlihat kondisi awal (*starting conditions*) yang kurang mendukung menjadi titik lemah utama. Ansell dan Gash (2008) menegaskan bahwa kondisi awal sangat menentukan keberhasilan kolaborasi. Belum adanya keselarasan visi, tujuan, dan prioritas antara Balai Bunaken National Park, Pemerintah Kota Manado, masyarakat lokal, pelaku usaha, dan LSM sejak tahap awal menyebabkan proses kolaborasi tidak memiliki fondasi yang kuat. Hal ini mengakibatkan arah pengelolaan pariwisata cenderung berjalan parsial dan tidak terintegrasi.

Rendahnya tingkat kepercayaan (*trust building*) antar aktor semakin memperburuk situasi. Minimnya transparansi informasi, jaranganya forum pertemuan rutin, serta adanya kecurigaan di antara pihak-pihak terkait menghambat komunikasi yang terbuka dan koordinasi yang efektif. Akibatnya, kerjasama antar pemangku kepentingan sulit berkembang secara optimal. Hal ini sejalan dengan Ansell dan Gash (2008) yang menyatakan bahwa kepercayaan merupakan elemen kunci dalam kolaborasi.

Ketimpangan kekuasaan (*power imbalance*) juga masih menjadi masalah yang nyata. Dominasi pemerintah pusat dan pemerintah daerah dalam pengambilan keputusan menyebabkan partisipasi masyarakat lokal dan pelaku usaha kecil menjadi terbatas. Aspirasi dan kebutuhan masyarakat pesisir seringkali kurang terakomodasi, sehingga kolaborasi belum berjalan secara inklusif dan setara.

Selain itu, komitmen terhadap proses (*commitment to process*) yang belum konsisten membuat banyak program pengelolaan, pemantauan lingkungan, dan pemberdayaan masyarakat tidak berlanjut dengan baik. Tanpa komitmen jangka panjang, upaya-upaya yang telah direncanakan seringkali terhenti di tengah jalan.

Kelemahan dalam implementasi *collaborative governance* tidak hanya berdampak pada proses kolaborasi itu sendiri, tetapi juga berimplikasi langsung terhadap kualitas pengelolaan destinasi wisata. Ketidaksinergian antar *stakeholder* menyebabkan berbagai aspek pengembangan destinasi tidak berjalan secara optimal, sehingga potensi wisata yang besar belum mampu dimanfaatkan secara maksimal. Dampak tersebut dapat diidentifikasi melalui analisis kondisi destinasi berdasarkan konsep 4A, yang mencerminkan kualitas pengelolaan secara keseluruhan.

Tabel 2. Keterkaitan *Collaborative Governance* dengan Konsep 4A

Aspek 4A	Kondisi	Permasalahan	Keterkaitan dengan <i>Collaborative Governance</i>
<i>Attraction</i>	Sangat baik	Tidak ada masalah signifikan	Tidak terdampak langsung oleh lemahnya kolaborasi
<i>Accessibility</i>	Kurang optimal	Transportasi terbatas, akses belum merata	Lemahnya koordinasi antar <i>stakeholder</i>
<i>Amenity</i>	Kurang memadai	Fasilitas wisata belum lengkap dan merata	Kurangnya sinergi dalam penyediaan fasilitas
<i>Ancillary</i>	Lemah	Kelembagaan tidak terintegrasi	Kolaborasi antar lembaga belum efektif

Sumber: Hasil olahan data peneliti, 2026

Berdasarkan Tabel 2, terlihat bahwa aspek *attraction* berada pada kondisi yang sangat baik, namun belum diimbangi dengan penguatan pada aspek lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa potensi daya tarik alam yang dimiliki kawasan Bunaken National Park belum sepenuhnya diikuti oleh kualitas pengelolaan yang mendukung keberlanjutan destinasi wisata secara menyeluruh. Dengan kata lain, keunggulan pada aspek daya tarik belum mampu secara otomatis mendorong optimalisasi pengembangan destinasi tanpa didukung oleh tata kelola yang efektif.

Pada aspek *accessibility*, keterbatasan akses menuju lokasi wisata mengindikasikan adanya kelemahan dalam koordinasi antar *stakeholder*, khususnya dalam penyediaan infrastruktur dan transportasi. Kondisi ini menunjukkan bahwa lemahnya kolaborasi berdampak langsung pada keterjangkauan destinasi, sehingga berpotensi membatasi jumlah kunjungan wisatawan serta menghambat perkembangan sektor pariwisata secara lebih luas.

Selanjutnya, pada aspek *amenity*, keterbatasan fasilitas pendukung seperti sarana akomodasi, pelayanan wisata, dan infrastruktur dasar mencerminkan kurangnya sinergi antar *stakeholder* dalam pengelolaan destinasi. Minimnya fasilitas yang memadai tidak hanya mempengaruhi kenyamanan wisatawan, tetapi juga berdampak pada kualitas pengalaman wisata secara keseluruhan.

Sementara itu, pada aspek *ancillary*, kelembagaan yang belum berjalan secara optimal menunjukkan bahwa sistem pengelolaan destinasi masih belum terintegrasi dengan baik. Lemahnya koordinasi antar lembaga serta belum jelasnya pembagian peran

menjadi indikator bahwa *collaborative governance* belum diimplementasikan secara efektif. Kondisi ini memperkuat temuan bahwa keberhasilan pengembangan destinasi wisata tidak hanya bergantung pada potensi sumber daya, tetapi juga pada efektivitas tata kelola kolaboratif antar *stakeholder*.

Dengan demikian, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa efektivitas *collaborative governance* sangat menentukan kualitas pengelolaan destinasi wisata. Lemahnya kolaborasi antar *stakeholder* menjadi faktor utama belum optimalnya pengembangan pariwisata berkelanjutan di kawasan Bunaken National Park.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Ansell dan Gash (2008) yang menegaskan bahwa keberhasilan *collaborative governance* sangat dipengaruhi oleh kondisi awal yang mendukung serta tingkat kepercayaan antar aktor. Dalam konteks Bunaken National Park, kondisi awal yang belum selaras serta rendahnya tingkat kepercayaan menjadi faktor utama yang menghambat efektivitas kolaborasi. Temuan ini menunjukkan bahwa tanpa fondasi awal yang kuat, proses kolaborasi cenderung berjalan tidak optimal dan sulit mencapai tujuan bersama.

Selain itu, hasil penelitian ini juga memperkuat temuan Emerson, Nabatchi, dan Balogh (2012) yang menyatakan bahwa keberhasilan tata kelola kolaboratif sangat bergantung pada kapasitas kelembagaan dan kualitas interaksi antar *stakeholder*. Dalam penelitian ini, lemahnya koordinasi dan komunikasi antar aktor menunjukkan bahwa kapasitas kelembagaan dalam mendukung kolaborasi masih belum berkembang secara optimal.

Jika dibandingkan dengan penelitian sebelumnya dalam bidang pariwisata berkelanjutan, hasil penelitian ini menunjukkan kesamaan bahwa kolaborasi antar *stakeholder* seringkali menghadapi kendala berupa ketimpangan kekuasaan dan rendahnya partisipasi masyarakat. Hal ini mengindikasikan bahwa permasalahan dalam *collaborative governance* tidak hanya terjadi pada konteks lokal, tetapi juga menjadi tantangan umum dalam pengelolaan pariwisata berbasis konservasi.

Dari perspektif praktis, temuan penelitian ini memberikan implikasi bahwa penguatan kolaborasi perlu difokuskan pada peningkatan transparansi, komunikasi yang berkelanjutan, serta pembagian peran yang lebih seimbang antar *stakeholder*. Pemerintah tidak hanya berperan sebagai pengambil kebijakan, tetapi juga sebagai fasilitator yang

mampu menjembatani kepentingan berbagai pihak. Dengan demikian, pengelolaan pariwisata di kawasan Bunaken National Park dapat berjalan lebih efektif, inklusif, dan berkelanjutan.

Simpulan

Pengelolaan pariwisata di kawasan Bunaken National Park belum berjalan secara optimal dalam mewujudkan pariwisata berkelanjutan hal tersebut terutama dipengaruhi oleh belum efektifnya implementasi *collaborative governance* antar *stakeholder*, yang meliputi pemerintah, masyarakat lokal, pelaku usaha, dan lembaga terkait.

Berdasarkan hasil analisis, keempat indikator *collaborative governance* masih menunjukkan kelemahan. Pada aspek *starting conditions*, belum terdapat keselarasan visi dan tujuan antar *stakeholder* sehingga kolaborasi tidak memiliki fondasi yang kuat. Pada aspek *trust building*, rendahnya tingkat kepercayaan akibat minimnya transparansi dan komunikasi menghambat koordinasi yang efektif. Pada aspek *power imbalance*, dominasi pemerintah dalam pengambilan keputusan menyebabkan partisipasi *stakeholder* lain, khususnya masyarakat lokal, menjadi terbatas. Sementara itu, pada aspek *commitment to process*, komitmen yang belum konsisten menyebabkan program pengelolaan tidak berjalan secara berkelanjutan. Kelemahan dalam implementasi *collaborative governance* tersebut berdampak langsung terhadap kondisi pengembangan destinasi wisata yang dianalisis melalui konsep 4A. Meskipun aspek *attraction* berada pada kondisi yang sangat baik, aspek *accessibility*, *amenity*, dan *ancillary* masih menunjukkan berbagai keterbatasan, baik dari segi akses, fasilitas pendukung, maupun kelembagaan pengelolaan. Hal ini menunjukkan bahwa potensi wisata yang tinggi belum diimbangi dengan kualitas pengelolaan yang memadai. Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa efektivitas *collaborative governance* merupakan faktor kunci dalam mendukung pengelolaan pariwisata berkelanjutan.

Berdasarkan hasil penelitian, diperlukan upaya penguatan *collaborative governance* dalam pengelolaan pariwisata di kawasan Bunaken National Park. Pemerintah dan *stakeholder* terkait perlu meningkatkan koordinasi melalui forum komunikasi yang lebih intensif dan berkelanjutan guna menyamakan visi dan tujuan pengelolaan destinasi. Selain itu, pembangunan kepercayaan antar *stakeholder* perlu

ditingkatkan melalui transparansi informasi dan keterlibatan aktif semua pihak dalam proses pengambilan keputusan. Pemerataan peran dan pengurangan ketimpangan kekuasaan juga penting dilakukan agar masyarakat lokal dapat berpartisipasi secara optimal dalam pengelolaan pariwisata. Di sisi lain, diperlukan komitmen jangka panjang dari seluruh *stakeholder* untuk memastikan keberlanjutan program pengelolaan destinasi wisata. Dengan demikian, pengembangan pariwisata berkelanjutan di kawasan Bunaken National Park dapat berjalan secara lebih efektif dan terintegrasi. Penelitian ini juga menegaskan bahwa tanpa penguatan *collaborative governance*, potensi pariwisata yang tinggi tidak akan mampu berkembang secara optimal dan berkelanjutan.

Daftar Pustaka

- Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative governance in theory and practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 543–571. <https://doi.org/10.1093/jopart/mum032>
- Ardiyansah, A., & Rosdiana, W. (2025). Tourism Management and Information Communication Technologies (ICTs) dalam Pengelolaan Taman Nasional Ujung Kulon Banten. *Journal of Public Administration and Local Governance*, 9(2), 57–83.
- Bramwell, B., & Lane, B. (2011). Critical research on the governance of tourism and sustainability. *Journal of Sustainable Tourism*, 19(4–5), 411–421. <https://doi.org/10.1080/09669582.2011.580586>
- Cooper, C., Fletcher, J., Gilbert, D., Shepherd, R., & Wanhill, S. (1995). *Tourism: Principles and practice*. Longman.
- Emerson, K., Nabatchi, T., & Balogh, S. (2012). An integrative framework for collaborative governance. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 22(1), 1–29. <https://doi.org/10.1093/jopart/mur011>
- Hall, C. M. (2011). A typology of governance and its implications for tourism policy analysis. *Journal of Sustainable Tourism*, 19(4–5), 437–457. <https://doi.org/10.1080/09669582.2011.570346>
- Indonesia. (1990). Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1990 tentang Konservasi Sumber Daya Alam Hayati dan Ekosistemnya, sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2024.
- Indonesia. (2009). Undang-Undang Nomor 10 Tahun 2009 tentang Kepariwisata, sebagaimana telah beberapa kali diubah terakhir dengan Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2025.

- Rahayu, R. D., Pramitasari, A., & Ardiyansah, A. (2024). Collaborative governance pentahelix ABCMG+ dalam pengelolaan program bank sampah di Kota Bekasi. *REFORMASI*, 14(2), 257-270.
- Thomson, A. M., & Perry, J. L. (2006). Collaboration processes: Inside the black box. *Public Administration Review*, 66(s1), 20–32. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2006.00663.x>
- World Tourism Organization. (2013). Sustainable tourism for development guidebook. <https://doi.org/10.18111/9789284415496>