

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Lokasi dan Situs Penelitian

1. Gambaran Umum Taman Wisata Candi Borobudur

a. Sejarah Singkat Candi Borobudur

Candi Borobudur adalah monumen sangat *impressive* dan berasal dari Dinasti Syailendra. Candi Borobudur merupakan potret batu dari Budha Mahayana *cosmic system*. Berdasarkan tulisan yang terdapat pada "kaki" tertutup dari Candi Borobudur yang membentuk huruf jawa kuno yang berasal dari huruf palawa, maka dapat di perkirakan tahun berdirinya Candi Borobudur, yaitu pada tahun sebelum 850 Masehi, pada waktu Pulau Jawa dikuasai oleh keluarga Raja Syailendra antara tahun 832-900. Jadi dapat disimpulkan bahwa Candi Borobudur telah berumur lebih dari 1.100 tahun dan lebih tua sekitar 300 tahun dari Candi Angkor Wat di Kambodja. Candi ini terdiri dari 2 juta bongkah batu dan mencapai 60.000 Kubik Meter, sebagian merupakan dinding-dinding berupa relief yang mengisahkan ajaran Mahayana. Ukuran sisi-sisinya 123 Meter, sedangkan tingginya 34,5 Meter.

1) Penemuan Borobudur

Tidak pernah terlintas oleh Pemerintah Hindia Belanda bahwa suatu ketika Nusantara ini akan dikuasai oleh Inggris. Gubernur Jendral yang mengurus masalah tanah jajahan di Timur, Lord Minto harus mendelegasikan kekuasaan di Nusantara ini kepada Letnan Gubernur Jendral Sir Thomas Stamford Raffles. Jendral Raffles mempunyai perhatian sangat besar terhadap budaya timur, sehingga ketika pada tahun 1814 mendapat laporan tentang ditemukannya

runtuhan yang diperkirakan adalah candi. Jendral Raffles segera mengutus perwira Zani HC Cornelis untuk ke Bumi Segoro. Itulah awal ditemukannya Candi Borobudur yang terpendam entah sejak kapan dan apa penyebabnya. Misteri yang sampai kini belum terungkap.

Tahun 1815 Inggris harus angkat kaki dan mengembalikan tanah jajahan kepada Belanda. Bagi Belanda, peninggalan sejarah juga tidak kurang menariknya. Pada Tahun 1834 Residen Kedu bernama Hertman yang baru dua tahun menduduki jabatan mengusahakan pembersihan Borobudur. Stupa yang ternyata puncak candi diketahui sudah rusak sejak ditangani Coenelius 20 tahun sebelumnya. Selama kurun waktu 20 tahun itu tidak ada yang bertanggung jawab terhadap kawasan penemuan. Pada tahun 1842 Hartman melakukan penelitian pada stupa induk. Dalam budaya agama Buddha, stupa didirikan untuk menyimpan relik Buddha atau relik para siswa Buddha yang telah mencapai kesucian. Dalam bahasa agama, relik disebut saririka dhatu, diambil dari sisa jasmani yang berupa kristal setelah dilaksanakan kremasi. Bila belum mencapai kesucian, sisa jasmani tidak berbentuk kristal dan tidak diambil. Bila berupa kristal akan diambil dan ditempatkan di dalam stupa. Diyakini bahwa relik ini mempunyai getaran suci yang mengarahkan pada perbuatan baik. Pada setiap upacara Waisak, relik ini juga dibawa dalam prosesi dari Mendut ke Borobudur untuk ditempatkan pada altar utama di Pelataran Barat. Relik yang seharusnya berada di dalam stupa induk Borobudur hingga kini tidak diketahui siapa yang mengambil dan di mana disimpan.

Demikianlah, Borobudur yang ditemukan pada tahun 1814 mulai ditangani di bawah perintah Hartman antara lain dengan mendatangkan fotografer, pada tahun

1845 bernama Schaefer, namun hasilnya tidak memuaskan. Itulah sebabnya pada tahun 1849 diambil keputusan untuk menggambar saja bangunan Borobudur. Tugas yang dipercayakan pada FC Wilsen yang berhasil diselesaikan sebanyak 476 gambar dalam waktu 4 tahun. Brumund ditugaskan untuk membuat uraian tentang Borobudur yang masih berupa duga-duga. Hasil Wilson maupun Brumund diserahkan oleh Pemerintah Hindia Belanda kepada Leemans pada 1853 yang baru berhasil diselesaikan pada 1873 . Selama penggarapan gambar yang duga-duga itu, oleh Hartman Borobudur dijadikan tempat rekreasi. Pada puncaknya didirikan bangunan untuk melihat keindahan alam.

2) Pemugaran Candi Borobudur

Pada tahun 1882 ada usulan untuk membongkar seluruh batu-batuan Borobudur untuk ditempatkan dalam suatu museum. Usul ini tidak disetujui, bahkan mendorong usaha untuk membangun kembali reruntuhan hingga berbentuk candi. Dorongan lain untuk lebih membuka misteri yaitu ditemukannya satu lantai lagi dibawah lantai pertama candi oleh Vzerman pada 1885. Pada tahun 1900 dibentuklah Panitia Khusus perencanaan pemugaran Candi Borobudur. Setelah bekerja dua tahun, maka Panitia menyimpulkan bahwa tiga hal yang perlu diperhatikan dalam pemugaran yaitu:

Pertama : Segera diusahakan penanggulangan bahaya runtuh yang sudah mendesak dengan cara memperkuat sudut-sudut bangunan, menegakkan kembali dinding-dinding yang miring pada tingkat pertama, memperbaiki gapura-gapura, relung serta stupa, termasuk stupa induk.

- Kedua : Memperhatikan keadaan yang sudah diperbaiki dengan cara mengadakan pengawasan yang ketat dan tepat, menyempurnakan saluran air dengan cara memperbaiki lantai-lantai serta lorong-lorong.
- Ketiga : Menampilkan candi dalam keadaan bersih dan utuh dengan cara menyingkirkan semua batu-batuan yang lepas untuk dipasang kembali serta menyingkirkan semua bangunan tambahan.

Pada Tahun 1905 keluar Keputusan Pemerintah Kerajaan Belanda yang menyetujui usul panitia dengan penyediaan dana sebesar 48.800 Gulden untuk menunjuk Insinyur Zeni T. Van Erp. Pemugaran dimulai pada Agustus 1907 yang berhasil di selesaikan pada Tahun 1911. Dengan demikian, Borobudur dapat dinikmati keindahannya secara utuh. Setelah proklamasi kemerdekaan, pada Tahun 1948 Pemerintah Republik Indonesia (RI) yang masih dalam penataan negara memperhatikan kerusakan Borobudur yang sudah diketahui sejak Tahun 1929 dengan mendatangkan dua orang ahli purbakala dari India. Sayangnya usaha ini tidak ada kelanjutannya. Pada Tahun 1955 Pemerintah RI mengajukan permintaan bantuan kepada *United Nations Educational, Scientific, and Cultural Organization* (UNESCO) untuk menyelamatkan berbagai candi yang terdapat di Pulau Jawa, termasuk Borobudur.

Pemugaran candi secara sungguh-sungguh baru terlaksana pada masa Orde Baru, melalui SK Presiden RI No.217 tahun 1968 tanggal 4 Juli 1968 dibentuk Panitia Nasional yang bertugas mengumpulkan dana dan melaksanakan pemugaran. Tahun berikutnya Presiden membubarkan Panitia tersebut dan membebankan tugas pemugaran kepada Menteri Perhubungan. Tahun 1973

diresmikan permulaan pemugaran yang selesai pada tanggal 23 Februari 1983. Usaha penyelamatan ini adalah yang paling baik dalam sejarah perawatan Borobudur. Candi Borobudur mempunyai 9 tingkat, yaitu : 6 tingkat di bawah, setiap sisinya sedikit menonjol dan berliku-liku, sehingga memberi kesan bersudut banyak. 3 tingkat di atasnya berbentuk lingkaran. Dan yang paling atas yang disebut sebagai tingkat ke-10 adalah stupa besar ukuran diameternya 9,90 m, tinggi 7 m. Borobudur tidak memiliki ruang-ruang yang dulunya dipakai sebagai tempat memuja seperti candi-candi lainnya. Yang ada ialah lorong-lorong panjang yang merupakan jalan sempit, kedua tepinya dibatasi oleh dinding candi, mengelilingi candi tingkat demi tingkat. Dari satu tingkat lainnya di empat penjuru terdapat pintu gerbang masuk ke tingkat lainnya melalui tangga. Di lorong-lorong inilah para umat Buddha diperkirakan melakukan upacara berjalan kaki mengelilingi candi ke arah kanan. Upacara itu disebut pradaksina.

Sejarawan Belanda Dr. J.G. Casparis dalam disertasinya untuk mendapat gelar doctor pada tahun 1950 mengemukakan, bahwa Borobudur yang bertingkat 10 menggambarkan secara jelas terlihat filsafat agama Buddha Mahayana yang disebut “Dasabodhisatwabhumi”. Filsafat itu mengajarkan, bahwa setiap orang yang ingin mencapai tingkat kedudukan sebagai Buddha harus melampaui 10 tingkatan Bodhisatwa. Apabila telah melampaui 10 tingkat itu, maka manusia akan mencapai kesempurnaan dan menjadi seorang Buddha. Dr. J. G. Casparis berpendapat, bahwa sebenarnya Borobudur merupakan tempat pemujaan nenek moyang raja-raja Syailendra, agar nenek moyang mencapai ke-Buddhaan. Sepuluh tingkat Borobudur itu juga melambangkan, bahwa nenek moyang raja Syailendra yang mendirikan Borobudur itu berjumlah 10 orang. Berdasarkan

prasasti Karangtengah bertahun 824 M dan prasasti Kahulunan bertahun 824 M. Dr. J.G. Casparis berpendapat bahwa pendiri Borobudur adalah raja Syailendra bernama Samaratunga, kira-kira disekitar tahun 824 M. Bangunan raksasa itu kiranya baru dapat diselesaikan oleh puterinya yaitu Ratu Pramodawardhani. dalam hal tersebut para ahli belum mendapatkan kata sepakat.

Pada hakekatnya Borobudur itu berbentuk stupa, yaitu bangunan suci agama Buddha yang dalam bentuk aslinya merupakan kubah (separoh bola) yang berdiri atas alas dasar dan diberi payung di atasnya. Relief pada dinding-dinding candi Borobudur itu menurut Drs. Moehkardi dalam majalah Intisari jumlahnya ada 1460 adegan menghias candi Brobudur, tiap relief menggambarkan cerita kehidupan Buddha Gautama, sedang relief yang merupakan dekoratief (hiasan) ada 1212 buah. Panjang relief itu kalau disambung-sambung seluruhnya dapat mencapai 2.900 m, jadi hampir 3 km.

Jumlah arcanya ada 505 buah, terdiri dari : Tingkat ke-1Rupadhatu ditempat arca-arca Manushi Budha sebanyak 92 buah. Tiga tingkat selebihnya masing-masing mempunyai 92 buah arca Dhyani Buddha. Tingkat di atasnya mempunyai 64 arca Dhyani Buddha. Tingkat Arupadhatu terdapat pula arca-arca Dhyani Buddha yang dikurung dalam stupa, terletak pada tingkatan yang berbentuk lingkaran dan masing-masing tingkat sebanyak : 32, 24, dan 16 sejumlah 72 buah. Akhirnya di stupa induk paling atas, dahulunya terdapat pula sebuah patung Sang Adhi Buddha, yaitu Buddha tertinggi dalam agama Buddha Mahaya. Maka jumlah seluruhnya adalah 3×92 buah jumlah $432 + 64 + 1 = 505$ buah.

Dengan sejarah dan lingkungan alamnya yang panjang, Borobudur tak diragukan lagi merupakan karya budaya. Borobudur ditulis dalam Daftar Warisan

Budaya Dunia oleh UNESCO pada tahun 1991 nomor 592. Pengakuan ini adalah pengakuan internasional tertinggi terhadap sebuah situs peninggalan dunia. Pada tanggal 27 Juni 2012, Guinness World Records secara resmi menyatakan Candi Borobudur yang megah di Jawa Tengah sebagai "Kuil Budha Tunggal Terbesar di dunia", tercatat di Guinness World Records dengan klaim no. 396 - 198. Dari sepuluh kriteria Warisan Budaya Dunia, Candi Borobudur memenuhi tiga kriteria yaitu:

- a) Mewakili sebuah mahakarya kejeniusan kreatif manusia.
- b) Memperlihatkan pentingnya pertukaran nilai-nilai kemanusiaan dalam suatu rentang waktu atau dalam suatu kawasan budaya dunia terhadap pengembangan arsitektur atau teknologi, karya monumental, tata kota, atau rancangan lansekap.
- c) Secara langsung atau nyata terkait dengan peristiwa-peristiwa atau tradisi yang masih hidup, dengan gagasan, atau keyakinan, dengan karya seni dan sastra yang memiliki nilai-nilai universal signifikan.

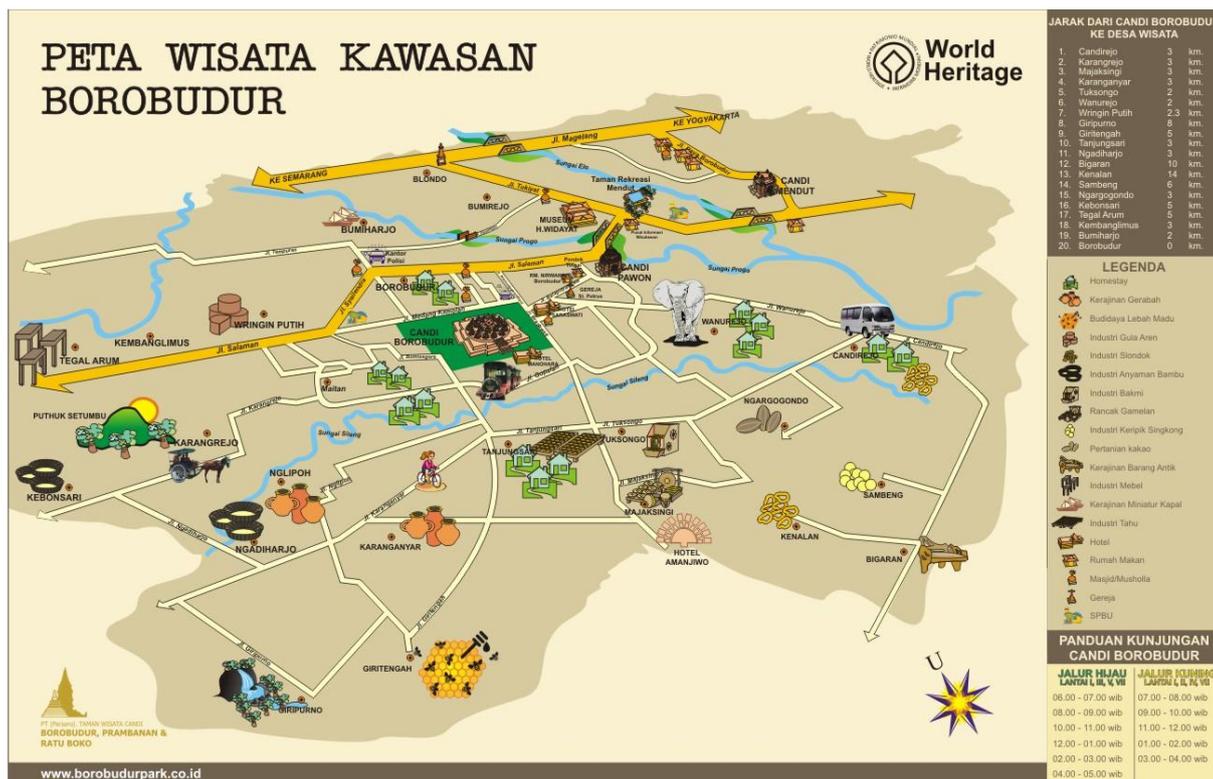


Gambar 5 : Candi Borobudur
Sumber : Dokumen Pribadi

b. Keadaan Geografis Candi Borobudur

Candi Borobudur terletak di Desa Borobudur, Kecamatan Borobudur, Kabupaten Magelang, Provinsi Jawa Tengah. Lokasi Candi Borobudur kurang lebih 100 km disebelah barat daya Semarang, 86 km di sebelah Barat Surakarta, dan 40 km disebelah Barat Laut Yogyakarta. Candi Borobudur didirikan di atas bukit yang telah dimodifikasi, dengan ketinggian 265 meter diatas permukaan laut. Luas dasar 123x123 meter, Tinggi 35 meter. Secara astronomis terletak di $7^{\circ} 36' 28''$ LS dan $110^{\circ} 12' 13''$ BT. Lingkungan geografis Candi Borobudur dikelilingi oleh:

- 1) Sebelah Timur : Gunung Merapi dan Merbabu
- 2) Sebelah Utara: Gunung Sindoro dan Sumbing
- 3) Sebelah Selatan : Pegunungan Menoreh
- 4) Serta terletak di antara Sungai Progo dan Elo.



Gambar 6 : Peta Taman Wisata Candi Borobudur

Sumber : PT. Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan, dan Ratu Boko

2. Gambaran Umum PT. Taman Wisata Candi Borobudur

Kawasan Taman Wisata Candi Borobudur merupakan zona II yang dikelola oleh PT. Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan, dan Ratu Boko (PT. TWC). PT. TWC adalah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dalam usaha pengelolaan obyek wisata Candi Borobudur, Candi Prambanan & Ratu Boko. PT. TWC melakukan pengelolaan, pemanfaatan, dan pemeliharaan ketertiban serta kebersihan kawasan zona II beserta candinya sebagai obyek dan daya tarik wisata berdasarkan petunjuk teknis Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif.

Dalam perkembangannya, PT. Taman Wisata Candi, Borobudur & Prambanan yang berdiri sejak tanggal 15 Juli 1980, diperluas cakupan pengelolaannya dengan masuknya kawasan Ratu Boko sebagai bagian dari

manajemen PT. Taman Wisata Candi sejak tanggal 3 Agustus 1994, sehingga Perusahaan berubah nama menjadi PT. Wisata Candi Borobudur, Prambanan & Ratu Boko. Dukungan aspek hukum diberikan Pemerintah melalui Keputusan Presiden (KEPPRES) Nomor 1 Tahun 1992 tertanggal 2 Januari 1992, tentang Kewenangan Pengelolaan PT. Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan & Ratu Boko yang selanjutnya menjadi dasar pengoperasian berbagai fasilitas yang ada untuk menunjang kegiatan usaha.

Idealisme PT. TWC sebagai salah satu pengelola obyek wisata budaya di Indonesia, diwujudkan melalui berbagai upaya untuk menjadikan aset-aset budaya yang dikelolanya tidak saja sebagai peninggalan sejarah dan budaya semata, namun juga menjadikan Taman Wisata Candi Borobudur, Taman Wisata Candi Prambanan, dan Taman Wisata Ratu Boko sebagai tujuan wisata utama di Indonesia, baik bagi Wisatawan mancanegara maupun wisatawan nusantara. Melihat perkembangan kunjungan wisatawan di Taman Wisata Candi Borobudur, Taman Wisata Candi Prambanan, dan Taman Wisata Ratu Boko dengan kecenderungan peningkatan dari tahun ke tahun, memberikan gambaran mengenai upaya serius yang dilakukan PT. TWC untuk menjadikan ketiga obyek tersebut sebagai magnet kunjungan wisatawan ke Indonesia.

Taman Wisata Candi Borobudur memiliki luas 85 Ha. Pembangunan Taman Wisata Candi Borobudur merupakan kelanjutan dari proses pemugaran Candi Borobudur. Fungsi dari Taman Wisata Candi Borobudur adalah sebagai peredam, mengatur serta menampung arus pengunjung Candi Borobudur yang semakin bertambah jumlahnya. Dengan demikian, Taman Wisata Candi Borobudur merupakan sabuk pelindung dan pengaman Candi Borobudur. Inilah yang

melatarbelakangi berdirinya Taman Wisata Candi Borobudur, sebagai pengelola obyek wisata Candi Borobudur dengan upaya melestarikan dan menjaga aset-aset peninggalan sejarah dan budaya, dikelola oleh sebuah manajemen Kantor Unit Taman Wisata Candi Borobudur. Maksud dan tujuan di bangun Taman Wisata Candi Borobudur oleh PT.TWC semata-mata adalah pembangunan dalam ruang lingkup kepariwisataan saja, namun juga dapat mengembangkan pembangunan dalam bidang kepubakalaan, pendidikan, ekonomi, serta pengembangan wilayah.

1. Visi PT. Wisata Candi Borobudur, Prambanan & Ratu Boko

Menjadi perusahaan yang unggul dan bersih dalam pengelolaan dan pengembangan lingkungan cagar budaya serta pariwisata yang selaras dengan pelestarian warisan budaya bangsa.

2. Misi PT. Wisata Candi Borobudur, Prambanan & Ratu Boko

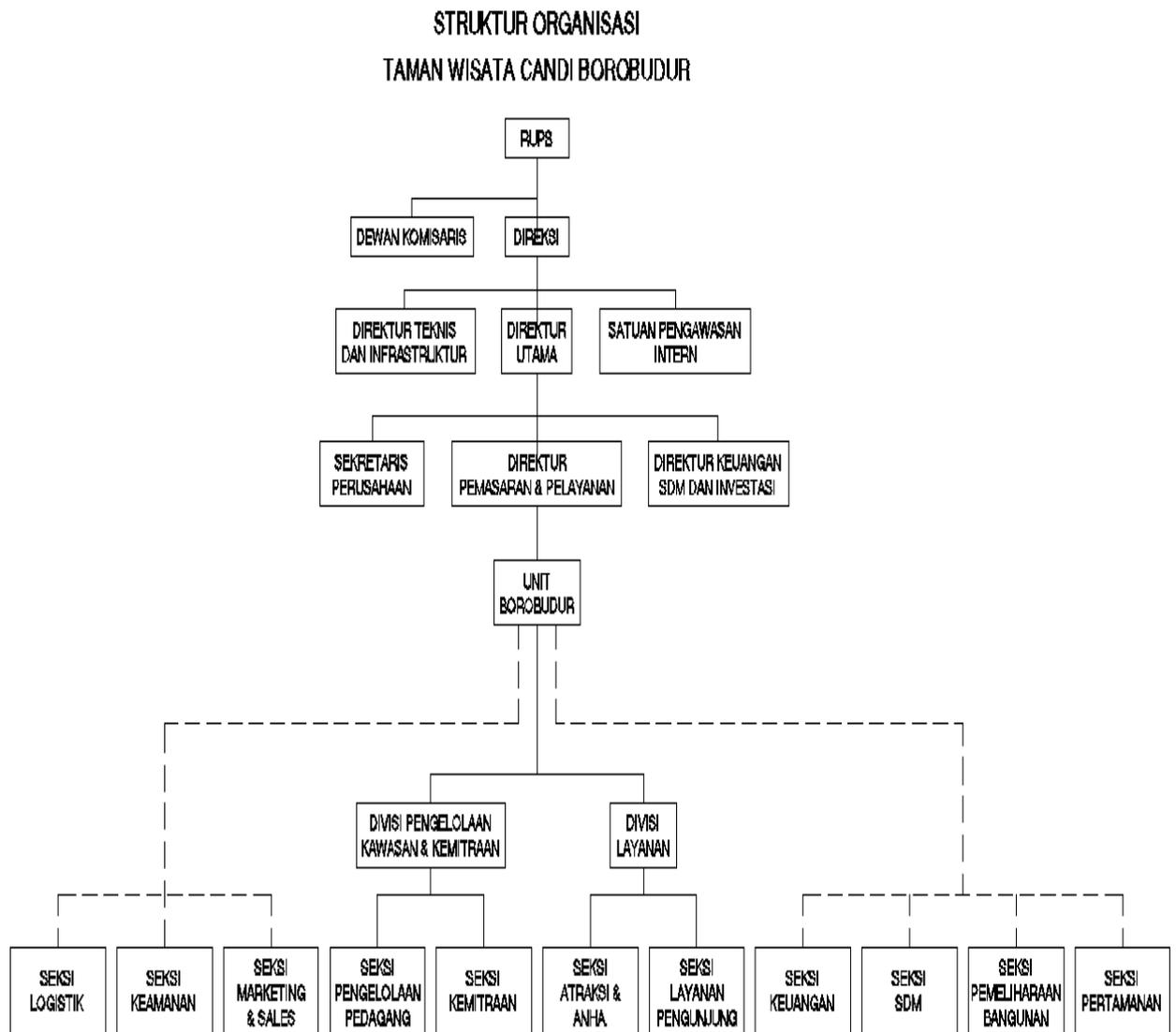
Misi yang diemban oleh PT. Wisata Candi Borobudur, Prambanan & Ratu Boko yaitu:

- 1) Mengelola lingkungan taman sekitar Candi Borobudur, Prambanan, & Ratu Boko dan Cagar Budaya lain selaras dengan upaya pelestarian.
- 2) Meningkatkan nilai perusahaan serta berkelanjutan dengan mengembangkan industri pariwisata terkait atau pendukungnya.
- 3) Memberikan pelayanan wisata budaya yang berkualitas tinggi dengan mengkomunikasikan nilai-nilai luhur cagar budaya, melalui pemutaran film pada ruang audio visual, museum dan perpustakaan.
- 4) Pemberdayaan masyarakat lokal dalam pengembangan industri kerakyatan atau industri rumahan (*homesindustry*) yang akan berdampak pada pertumbuhan perekonomian di sekitar lingkungan cagar budaya.

3. Tujuan PT. Wisata Candi Borobudur, Prambanan & Ratu Boko

- 1) Turut serta melaksanakan dan menunjang kebijaksanaan dan program pemerintah dibidang ekonomi dan pembangunan nasional pada umumnya, khususnya mengusahakan lingkungan Candi Borobudur, Candi Prambanan, dan Candi Rau Boko serta peninggalan sejarah dan purbakala lainnya, sebagai sebuah Taman Wisata yang bersifat budaya, pendidikan dan rekreasi.
- 2) Menciptakan keuntungan ekonomis, pertumbuhan pasar, kualitas pelayanan, dan kepemimpinan dalam pasar.

4. Struktur Organisasi PT. Taman Wisata Candi Borobudur



Gambar 7 :Struktur Organisasi PT. Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan, dan Ratu Boko, Unit Borobudur

Sumber : Dokumen PT. Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan dan Ratu Boko (2017)

Pada Gambar 7 Stuktur organisasi PT.Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan, dan Ratu Boko Unit Borobudur tingkat paling atas adalah RUPS atau pemegang saham. Di bawah langsung RUPS adalah Dewan Komisaris lalu Direksi. Dibawah Direksi langsung ada Direktur Utama, Direktur Teknis dan

Infrastruktur, dan Satuan Pengawasan Intern. Di bawah tingkat Direktur Utama terdapat Sekertaris Perusahaan, Direktur Keuangan SDM & Investasi, dan Direktur Pemasaran & Pelayanan. Di bawah langsung tt Direktur Pemasaran & pelayanan adalah Unit Borobudur, Unit Borobudur yang mengelola langsung Taman Wisata Candi Borobudur. Dibawah langsung Unit Borobudur dengan dua divisi yaitu divisi Pengelolaan Kawasan & Kemitraan dengan Seksi Pengelolaan Pedagang, dan Seksi Kemitraan, dan Divisi Layanan dengan dua seksi pula, yaitu Seksi Atraksi & Anha, dan Seksi Layanan Pengunjung. Lalu terdapat 7 seksi lainnya yang membantu dalam pengelolaan Taman Wisata Candi Borobudur.

5. Kegiatan Usaha

Dalam tugasnya menjaga dan mengelola aset-aset peninggalan sejarah di lingkup kerjanya, PT. Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan, dan Ratu Boko menjalankan usaha-usaha pokok meliputi:

- 1) Mengelola lingkungan Candi Borobudur, Candi Prambanan dan Kraton Ratu Boko serta peninggalan sejarah purbakala lainnya sebagai taman wisata, termasuk kegiatan-kegiatan teknis, pemeliharaan dan pengawasan lingkungannya, serta aspek-aspek lain sesuai perundang-undangan.
- 2) Merencanakan dan mengembangkan jasa-jasa, prasarana, sarana dan fasilitas umum lainnya.
- 3) Melakukan segala tindakan dan mengadakan kegiatan-kegiatan lainnya yang dimungkinkan tercapainya tujuan perusahaan.

6. Penghargaan-penghargaan

- 1) Penghargaan dari World Tourism Organization (WTO) 2003, yang disampaikan kepada Ibu Presiden Republik Indonesia, Megawati

Soekarnoputri, atas motivasi, semangat dan konsistensi yang dilaksanakan PT. Taman Wisata Candi Borobududur, Prambanan & Ratu Boko dalam meningkatkan manfaat pengelolaan aset-aset peninggalan sejarah dan budaya bagi industri pariwisata dan masyarakat disekitarnya.

- 2) Penghargaan sebagai Perusahaan Penanam Modal Asing/ Penanaman Modal Dalam Negeri Berprestasi Tahun 2002 dari Gubernur Jawa Tengah.
- 3) Penghargaan YASA AYODHYA ADINUGRAHA dari Badan Koordinasi Penanaman Modal, sebagai Perusahaan Penanaman Modal Dalam Negeri Berprestasi Tahun 2002.
- 4) Nominasi BUMN Award Tahun 2002 dari Universitas Indonesia, BUMN Review.com, dan IPMI.
- 5) Penghargaan The Best ASEAN Cultural Preservation Efoort Tahun 1997 dari Aseanta Awards For Excellence
- 6) Penghargaan PASIFIC HERITAGE GRAND AWARD, PATA Golf Awards Tahun 1994, yang disampaikan kepada Direktorat Jendral Pariwisata Republik Indonesia, atas peran PT. Taman dalam pengelolaan warisan budaya.
- 7) Penghargaan Citra Pesona Wisata Cipta Award 2011 dari Kementrian Kebudayaan dan Pariwisata Republik Indonesia sebagai Pemenang Terbaik Dalam Pengelolaan Daya Tarik Wisata Budaya Berwawasan Lingkungan Tingkat Nasional pada 27 September 2011
- 8) Penghargaan dari Guinness World Records sebagai Situs Arkeologis Candi Buddha Terbesar di Dunia. Sertifikat diserahkan pada 15 Oktober 2012.

7. Fasilitas Borobudur

1) Samudra Raksa Museum Galery.

Samudra Raksa salah satu fasilitas yang disediakan Borobudur, Samudra Raksa adalah museum bahari, museum ini menampilkan jalur perdagangan bhari. Koleksi utama dari museum ini adalah rekontruksi kapal Borobudur yang telah menempuh perjalanan napak tilas mengarungi Samudra Hindia.



Gambar 8 : Samudra Raksa Museum Galery

Sumber : Data Pribadi

2) Karmawibhangga Museum Gallery.

Karmawibhangga Museum juga di sebut Museum Borobudur, museum ini adalah sebuah museum arkeologi yang menampilkan sturktur arsitektur Borobudur, temuan artefak arkeologi yang ditemukan di sekitar Borobudur dan berbagai situs-situs purbakala di Jawa Tengah. Serta dokumentasi proyek pemugaran Candi Borobudur



Gambar 9 : Karmawibhanga Museum Gallery

Sumber : Data Pribadi

3) Borobudur Park Tram.

Borobudur Park Tram adalah kereta mini yang disediakan pihak PT. Taman Wisata diperuntukkan kepada wisatawan, tujuannya adalah untuk memudahkan pengunjung mengelilingi Taman Wisata Candi Borobudur.

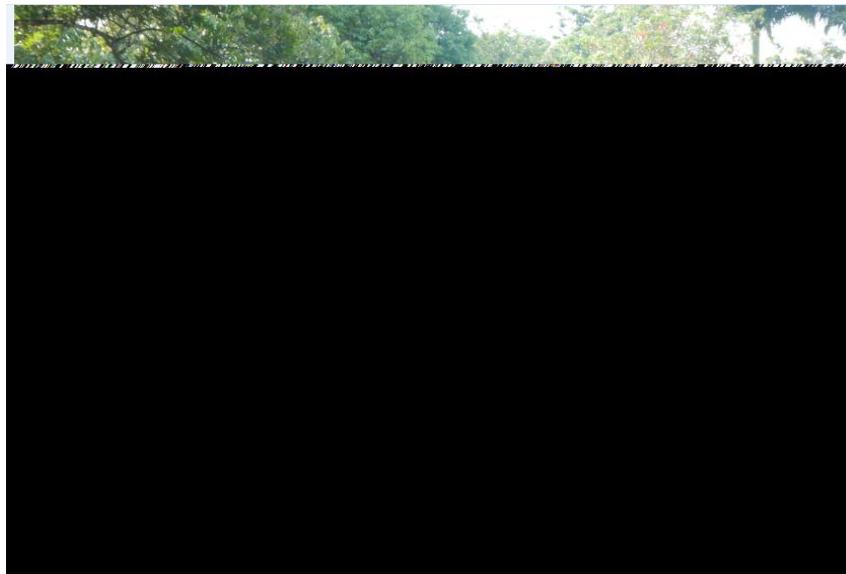


Gambar 10 : Borobudur Park Tram

Sumber : Data Pribadi

4) Safari Gajah

Suasana alam sekitar wilayah Borobudur yang indah dapat dirasakan pengunjung dengan fasilitas safari gajah, melintasi sungai, sawah, bukit dan desa-desa di sekitar Candi, juga dapat mencoba sensai menaiki gajah. Menaiki gajah tentunya memberikan pengalaman yang tak terlupakan, pengunjung juga dapat melihat kandang gajah yang berada di sisi barat Taman Wisata Candi Borobudur.



Gambar 11 : Safari Gajah
Sumber : Dokumen pribadi

5) Tour Andong

Dengan Paket wisata menggunakan andong (Kereta kuda) mengelilingi kawasan di sekitar Borobudur, pengunjung dapat menyaksikan secara langsung budaya dan kehidupan masyarakat di sekitar kawasan Borobudur. Berinteraksi dengan masyarakat yang tinggal dikawasan Borobudur memungkinkan pengunjung mendapatkan nilai-nilai sosial dan budaya yang masih terjaga. Sepanjang perjalanan, pengunjung dapat menikmati

pemandangan proses penanaman padi, menggiling padi, membuat tahu, membuat kerajinan seperti tembikar, bambu, gerabah dan kegiatan lainnya.

6) Borobudur Village Tour.

Ada beberapa desa wisata yang dapat dikunjungi ketika berada di kawasan Candi Borobudur, seperti:

- a) Desa Wisata Wanurejo, desa ini memiliki *homestay* yang bergaya jawa klasik.
- b) Desa Tajungsari, desa ini kita dapat melihat proses pengambilan madu.
- c) Desa Mejaksingi, desa ini menawarkan *sunrise tracking* dan bersepeda, desa ini memberikan keindahan panorama asli pedesaan jawa.
- d) Desa Giritengah, sering disebut sebagai desa kesenian, didesa ini wisatawan dapat menemukan kesenian tradisional yang masih terjaga.
- e) Desa Candirejo, desa ini dominan dikelilingi oleh pertanian, desa ini juga terdapat acara Nyadran, dan wisatawan dapat membeli cinderamata khas Desa Candirejo yaitu kerajinan dari bambu dan pandan.
- f) Desa Giri Purno, desa ini memberikan dua atraksi yang menarik, yaitu pemerah susu kambing dan mengunjungi Air Terjun Giri Purno.
- g) Desa Teksongo, desa ini sebagian besar penduduknya merupakan petani tembakau, wisatawan dapat menyaksikan puncak pegunungan menoreh yang bernama Suroloyo.
- h) Desa Bumiharjo, wisatawan diajak bernostalgia dengan masa kecil, banyak permainan tradisional yang dimainkan disini, rumah makan dengan konsep tradisional, ada pula koleksi permainan tradisional dari berbagai daerah .

- i) Desa Kebonsari, wisatawan dapat melihat kerajinan dari bambu.
- j) Desa Kenalan, terletak dikawasan pegunungan, wisatawan dapat menyaksikan penganyaman tikar nernahan daun pandan dan terdapat kuliner Slodok yang terbuat dari Ubi Kayu.
- k) Desa Karangayar, terdapat kerajinan grabah, kerajinan yang berbahan dasar dari tanah liat, wisatawan dapat melihat proses pembuatannya, dan wisatawan ditawarkan pengalaman untuk mencoba membuat sendiri kerajinan grabah.



Gambar 12 : Desa Wisata Grabah Karangayar
Sumber : Dokumen Pribadi

8. Budaya dan Tata Nilai Perusahaan

Budaya kerja merupakan nilai-nilai yang diciptakan atas komitmen dari semua pihak perusahaan yang menentukan perilaku organisasi dan individu dalam memenuhi kebutuhan *Stakeholder*. Guna mencapai budaya kerja tersebut nilai-nilai yang dikembangkan adalah budaya “SMILE”, yaitu:

- 1) Sigap melayani pemangku kepentingan dan proaktif serta mengedepankan kehati hatian.
- 2) Mumpuni dalam bekerja atas dasar kompetensi dan inovasi.
- 3) Integritas yang tinggi dalam menjalankan kewajiban sesuai dengan kebijakan organisasi dan kode etik perusahaan.
- 4) Loyal terhadap perusahaan dengan mengedepankan kerjasama yang berasaskan kebersamaan.
- 5) Empati terhadap pemangku kepentingan untuk mencapai tujuan bersama.

9. Lingkup Kegiatan Usaha PT. Wisata Candi Borobudur, Prambanan & Ratu Boko

- 1) Kegiatan pelestarian benda cagar budaya
 Sebagai tugas utama yang diemban oleh PT. Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan & Ratu Boko, diwujudkan melalui kegiatan:
 - a) Memberikan tempat yang layak terhadap warisan budaya bangsa.
 - b) Menciptakan kawasan/lingkungan yang mendukung pelestarian cagar budaya.
 - c) Memberikan informasi pembelajaran kepada wisatawan tentang Cando Borobudur, Candi Perambanan dan Candi Ratu Boko dari berbagai sudut pandang seperti sejarah, falsafah, seni, arsitektur, dan teknik konstruksi.
- 2) Lingkup kegiatan usaha
 PT. Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan & Ratu Boko menjalankan serangkaian kegiatan usaha yang didalamnya meliputi pengelolaan taman wisata, pengelolaan pentas sendratari Ramayana, dan usaha lainnya yang berkaitan dengan kepariwisataan. Kegiatan usaha dipayungi dalam lima unit usaha yaitu:

- a) Unit Taman Wisata Candi Borobudur, yang meliputi pengelolaan atas Taman Wisata Candi Borobudur, dan Hotel Manohara.
- b) Unit Taman Wisata Candi Prambanan.
- c) Unit Taman Wisata Ratu Boko.
- d) Unit Teater dan Pentas.
- e) Unit Usaha Transportasi.

3) Manajemen atraksi

Bentuk konsistensi PT. Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan & Ratu Boko dalam menjaga aset peninggalan sejarah dan budaya, serta pemberdayaan masyarakat lokal diwujudkan melalui pengembangan manajemen atraksi, yang dalam hal ini telah mendorong tumbuhnya aktivitas ekonomi masyarakat dibidang pariwisata tanpa menimbulkan dampak negatif bagi candi serta peninggalan sejarah dan budaya lainnya melalui upaya upaya strategis, yaitu:

- a) Pengaturan alur kunjungan wisatawan.
- b) Penyediaan fasilitas pendukung wisata.
- c) Penyediaan taman parkir.
- d) Penyediaan transportasi lokal.
- e) Pengelolaa keluhan dan saran.
- f) Jasa panduan wisata.
- g) Penyedian sarana dan prasarana penjualan cinderamata.
- h) Penyedian fasilitas informasi dan interpretasi.
- i) Penataan pedagang asongan.

- j) Penyediaan paket-paket wisata yang berwawasan lingkungan, serta paket *Sunrise* Borobudur, *Sendratari Ramayan*, *Trakking* dan *Sunset Dinner* di Ratu Boko.

4) Pelestarian Lingkungan

Disadari bahwa penyelenggaraan kegiatan pariwisata disekitar situs peninggalan sejarah, dan budaya akan menimbulkan dampak pada aspek lingkungan, terlebih apabila tidak dikelola secara profesional sesuai dengan kaidah-kaidah pelestarian lingkungan. Untuk mengantisipasi dampak lingkungan yang mungkin terjadi dari adanya aktivitas wisata, maka diupayakan berbagai kegiatan strategis seperti:

- a) Memberikan pendidikan tentang pelestarian lingkungan kepada wisatawan, baik melalui media brosur maupun poster.
- b) Menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan kepada pegawai dan para pedagang yang berada di area Taman Wisata, khususnya terkait dengan aspek pelestarian lingkungan.
- c) Menggalakkan program Sapta Pesona.
- d) Pemasangan tanda-tanda informasi (*signage*) yang terkait dengan pelestarian lingkungan, seperti informasi mengenai pembuangan sampah dan tempat-tempat sampah di area Taman Wisata.
- e) Pengelolaan kembali (*recycling*) sampah-sampah dari aktivitas wisata di area Taman Wisata untuk mencegah adanya pencemaran lingkungan.
- f) Pengelolaan limbah cair disekitar candi.
- g) Penanaman pohon penghijauan di kawasan sekitar candi.

10. Bina Usaha dan Kemitraan

1) Bina Usaha

Bentuk kepedulian terhadap masyarakat, khususnya dalam bidang usaha diwujudkan melalui kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan peningkatan berusaha bagi masyarakat disekitar aset-aset peninggalan sejarah dan budaya yang dikelola PT. Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan & Ratu Boko meliputi:

- a) Pemberian modal usaha bagi UKM.
- b) Pembinaan pedagang asongan.
- c) Pembinaan kewirausahaan.
- d) Pembangunan kios-kios penjualan cinderamata.

2) Kemitraan

Aspek Lingkungan juga menjadi perhatian utama yang diselenggarakan melalui kemitraan antara PT. Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan & Ratu Boko dengan masyarakat sekitar yang diwujudkan dalam berbagai aktivitas seperti :

- a) Penghijauan area taman wisata dan kawasan disekitarnya yang dilakukan bersama-sama dengan unsur masyarakat dan pelaku usaha pariwisata.
- b) Pemberian Insentif kepada desa-desa di sekitar candi yang telah memberikan bukti nyata dalam upaya pemeliharaan lingkungan.
- c) Perbaikan sarana pendukung lingkungan di sekitar candi.
- d) Memberikan kesempatan kepada seniman tari (lokal) tampil di taman wisata untuk menghibur para wisatawan.

11. Kontribusi bagi masyarakat setempat

Sampai saat ini Candi Borobudur dan Prambanan masih menjadi daya tarik bagi tumbuhnya kegiatan-kegiatan ekonomis yang dilakukan oleh masyarakat disekitarnya. Kondisi ini tampak dari besarnya harapan masyarakat untuk menggantungkan hidup pada keberadaan candi dan aktivitas wisata disekitarnya. Gambaran nyata dari ketergantungan tersebut tampak ketika krisis ekonomi terjadi di Indonesia pada tahun 1997, dimana pada saat yang sama jumlah pedagang asongan meningkat tajam sebagai akibat dari hilangnya kesempatan kerja sebagian masyarakat. Dengan komitmen penuh dari manajemen PT. Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan & Ratu Boko, dilakukan berbagai upaya untuk lebih meningkatkan nilai manfaat ekonomi dari keberadaan candi bagi masyarakat sekitarnya melalui :

- 1) Pembukaan lapangan usaha dan lapangan kerja.
- 2) Peningkatan taraf hidup masyarakat.
- 3) Pembinaan lingkungan.
- 4) Pembinaan usaha kecil dan koperasi (PUKK).
- 5) Pemberian bantuan dana pendidikan/beasiswa bagi masyarakat disekitar candi yang kurang mampu.
- 6) Pemberian kesempatan kepada kelompok-kelompok tari yang dalam pementasan Ramayana di Gedung Kesenian Tertutup "Trimurti" dan panggung terbuka Ramayana serta kelompok-kelompok tari yang ada di sekitar Candi Borobudur diberi kesempatan tampil setiap hari Minggu di Taman Wisata Candi Borobudur.

- 7) Pembinaan dan Fasilitasi bantuan bagi pengembangan kelompok-kelompok tari disekitar Taman Wisata Candi Prambanan.

B. Penyajian Data

1. Implementasi Program *Destination Management Organization* (DMO) Sebagai Strategi Pengelolaan Destinasi Wisata

Peraturan Pemerintah Nomor 50 Tahun 2011 tentang Rencana Induk Pembangunan Kepariwisata Nasional (RIPPERNAS) 2010-2015 yaitu, memulai program tata kelola destinasi wisata melalui program *Destination Management Organization* (DMO) yang sudah berjalan sejak tahun 2011. Terdapat 15 destinasi dari banyaknya Kawasan Strategis Pariwisata Nasional (KWPN) yang diwajibkan menggunakan program DMO sebagai strategi pengelolaan destinasi wisata, salah satunya adalah Taman Wisata Candi Borobudur. Program DMO berbentuk sistem tatakelola destinasi pariwisata, dan organisasi tata kelola destinasi wisata. Pembentukan dan pengembangan DMO merupakan strategi dalam pembentukan dan pengelolaan serta menyempurnakan destinasi melalui suatu proses yang berkesinambungan.

Dalam Penerapannya DMO membutuhkan waktu satu sampai dua tahun, penerapan DMO mempunyai empat tahap, yaitu (Kemenparekraf, 2012):

- 1) Tahapan penguatan gerakan kesadaran kolektif *stakeholder*. Dalam penerapan DMO *stakeholder* harus memiliki kesadaran kolektif, kesadaran ini berupa: *stakeholder mapping*, *baseline assessment*, dan penanaman rasa memiliki serta keterlibatan.

- 2) Tahapan pengembangan manajemen destinasi. Dalam tahapan ini terdapat, rencana pengelolaan pariwisata, penataan dan revitalisasi destinasi, dan peningkatan kapasitas pengembangan pariwisata.
- 3) Tahapan pengembangan bisnis. Dalam tahapan ini terdapat, peningkatan kapasitas usaha dan industri, penguatan manajerial, pengembangan produk, membangun jejaring pasar, dan pengembangan ekonomi kreatif.
- 4) Tahapan penguatan dan penataan organisasi pengelola destinasi. Dalam tahapan ini terdapat, penguatan struktur organisasi, penerapan *good governance* (transparansi, akuntabilitas, sistematis), penerapan CSR (*corporate share value*) dan keberlanjutan finansial.

Organisasi DMO merupakan strategi dalam pengelolaan Taman Wisata Candi Borobudur guna mengembangkan kawasan dengan segala potensi dan daya tarik yang ada, pemanfaatan segala potensi ini merupakan upaya peningkatan kesejahteraan masyarakat sekitar Borobudur. Kegiatan inti organisasi DMO Borobudur mempunyai yaitu:

1. *Assesment* dan kajian
2. Pertemuan *stakeholders*
3. Pembentukan *Lokal Working Group* (LWG)
4. Koordinasi dan fasilitasi perencanaan
5. Perumusan *Tourism Management Plan*
6. Penataan destinasi pariwisata
7. Pelaksanaan bimbingan teknologi Sumber daya manusia
8. Peningkatan kualitas pelayanan
9. Penguatan jejaring dan kemitraaan

10. Peningkatan kapasitas institusi
11. Tata kelola destinasi
12. Dukungan promosi dan pemasaran destinasi

a. Partisipatif *Stakeholder* Dalam Pengelolaan Taman Wisata Candi Borobudur

Dalam pengelolaan Taman Wisata Candi Borobudur membutuhkan partisipatif antar aktor pengelolanya. Aktor-aktor pengelola Taman Wisata Candi Borobudur adalah:

- 1) PT. Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan dan Ratu Boko khususnya Unit Borobudur.
- 2) Balai Konservasi Candi Borobudur.
- 3) Pemerintah Kabupaten Magelang.
- 4) Organisasi Pengelola Destinasi (DMO).
- 5) Kelompok kerja masyarakat Borobudur.
- 6) Industri pariwisata.

Untuk mewujudkan pengelolaan Candi Borobudur yang lebih baik, sehingga dapat bermanfaat bagi semua pihak, harus ada keikutsertaan *stakeholder* didalam mengelola Candi Borobudur. Menurut AS selaku kepala divisi pelayanan Unit Borobudur menjelaskan bahwa:

“Perlibatan masyarakat dan pemerintah memang harus ada dalam mengelola candi ini sehingga wisatawan tertarik untuk berwisata kesini. Dalam kegiatan usaha atau atraksi-atraksi, misalnya saja atraksi pagelaran budaya dan pawai yang ada di Borobudur ini kami adakan setiap tahunnya dan itu melibatkan partisipasi masyarakat setempat dalam penyelenggaraan acara tersebut. Jika tidak adanya partisipasi masyarakat, pemerintah daerah maka suatu program yang berupa atraksi atau acara-acara tidak akan berjalan dengan baik, sehingga tidak dapat mendatangkan wisatawan yang banyak. Masyarakat juga ikut mengelola parkir roda dua, sistem parkir ini memang kami serahkan

kepada masyarakat agar masyarakat mendapatkan dampak dari Taman Wisata ini. Oleh karena itu kami sangat membutuhkan partisipatif masyarakat secara aktif". (Wawancara tanggal 22 Mei 2017)

Dalam prinsip *Destination management Organization* (DMO) partisipatif atau berlibatan *stakeholder* dalam melakukan perencanaan, pelaksanaan, dan pengambilan keputusan suatu program yang akan dijalankan. Menurut KN selaku ketua DMO di Borobudur mengatakan:

"Kelompok masyarakat seperti pedagang, kelompok andong dan kelompok-kelompok lain yang dahulunya jalan sendiri-sendiri dan sekarang bisa berkumpul untuk diajak berpartisipasi, dan bekerjasama untuk membahas kegiatan. Misalnya seperti perkumpulan kusir andong berpartisipasi dalam menjaga kebersihan lingkungan sekitar Taman Wisata Candi Borobudur dengan mengumpulkan dan membersihkan kotoran kuda, jika mereka tidak sempat untuk membersihkan kotoran kuda mereka, maka mereka berurutan untuk membayar petugas kebersihan, disinikan dapat kita lihat bahwa partisipasi kelompok andong untuk menjaga kebersihan lingkungan Taman Wisata." (Wawancara 24 mei 2017)

TA selaku industri pariwisata atau *Tour Agent* Yogyakarta menjelaskan bahwa:

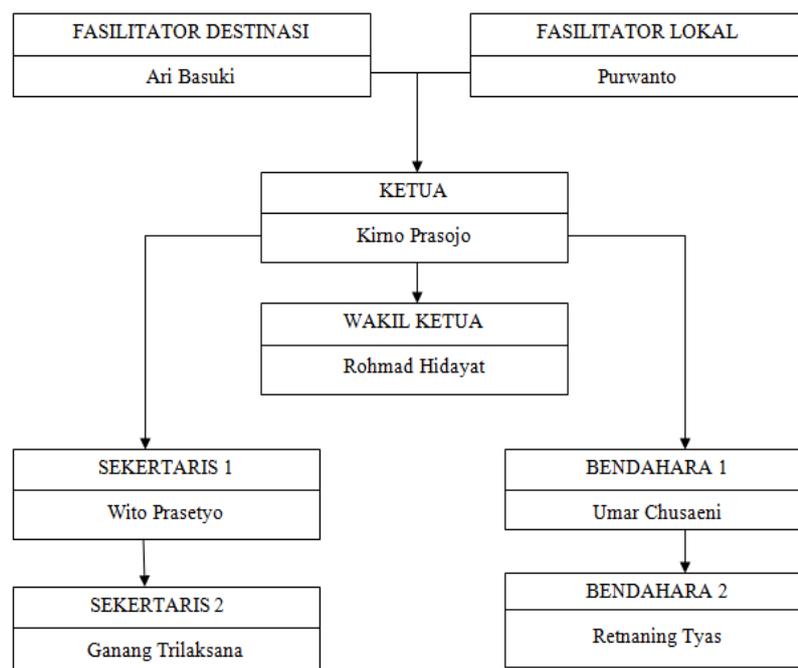
"Saya selaku industri pariwisata sangat berpartisipasi dalam meningkatkan kunjungan wisatawan di Borobudur, karena saya selalu mencantumkan destinasi Candi Borobudur didalam paket *tour* saya, agar setiap wisatawan yang memakai jasa saya merasa puas akan destinasi yang kami sajikan, dan kami juga menyediakan tambahan paket *tour sunrise* Puthuk Stumbu, dan paket *Sunrise* Manohara, ini sangat didukung oleh masyarakat sendiri, dan pihak PT.TWC. Kami juga bekerjasama dengan pemilik *homestay* dan juga Rumah makan dalam menyediakan fasilitas yang kami selaku *tour agent* butuhkan. (Wawancara tanggal 20 Mei 2017).

DP selaku koordinator Kesenian Rakyat menjelaskan bahwa:

"Kegiatan kesenian yang ada di Candi Borobudur melibatkan kami selaku kelompok kesenian rakyat. Seperti Tarian sambutan, Ruwat-rawat Borobudur, dan kegiatan seni budaya yang lainnya. Dengan berpartisipasi dalam segala kegiatan budaya yang ada disini maka kami ikut mendukung perkembangan Borobudur juga. (Wawancara tanggal 24 Mei 2017).

Hasil wawancara menunjukkan bahwa partisipasi aktif dari *stakeholder* sangat penting, terutama partisipasi masyarakat sehingga program dan kegiatan yang di keluarkan baik dari pihak DMO yang bekerjasama dengan berbagai pihak dapat berhasil dilaksanakan dengan baik. Masyarakat sendiri yang mendapatkan dampak dan manfaat yang baik dari keberhasilan kegiatan-kegiatan tersebut. Dengan demikian, pengelolaan Taman Wisata Candi Borobudur tidak lepas dari peran masyarakat setempat.

b. Struktur Organisasi *Destination Management Organization* (DMO) Borobudur



Gambar 13 : Struktur Organisasi *Destination Management Organization* (DMO) Borobudur

Sumber : Dokumen Organisasi DMO Borobudur (2015)

Pada gambar 13 dapat disimpulkan bahwa *Destination Management Organization* (DMO) yang ada di Taman Wisata Candi Borobudur berbentuk organisasi. Struktur organisasi DMO Borobudur, yaitu terdapat Fasilitator Destinasi yang berlatar belakang akademisi dan Fasilitator Lokal yang berlatar belakang praktisi. Fasilitator destinasi dan lokal di utus langsung oleh Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif, yang bertugas mendampingi organisasi DMO Borobudur, dan Kelompok Kerja Masyarakat Borobudur untuk menguatkan peran dan fungsi sebagai *platform* pembangunan kolaboratif pariwisata. Ketua DMO berada di tingkat kedua, ketua DMO bertugas mencetuskan kegiatan, diibawah ketua ada wakil ketua DMO, kemudian terdapat sekretaris dan wakil sekretaris yang bertugas membantu ketua DMO dalam administratif dan juga menerima tamu dari aktor penting Borobudur. Bendahara dan wakil bendahara bertugas untuk menerima, menyimpan, membayarkan, menatausahakan dan mempertanggung jawabkan dana untuk keperluan kegiatan DMO. Dengan adanya struktur organisasi DMO ini merupakan penguatan dan penataan pengelola destinasi Borobudur.

c. Hubungan Kolaboratif *Stakeholder* dan *Destination Management Organization* (DMO) Pada Taman Wisata Candi Borobudur

Tujuan dari kolaboratif adalah mewujudkan transparansi, akuntabilitas, peran serta pihak, efisiensi dan efektivitas dalam perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi program. Kolaboratif menekankan kerjasama, berbagi tugas, dan tanggung jawab. Dari kolaboratif akan membagi tugas sesuai dengan peran masing masing *stakeholder*. Hubungan diwujudkan melalui kerjasama antar *stakeholder* di Borobudur, menurut AS selaku kepala divisi Unit Borobudur mengatakan bahwa:

“Hubungan kolaboratif antar aktor Borobudur sangat terjalin baik dengan DMO, hanya terkadang ada pasang surutnya. Dalam garis besar semua terjalin sangat baik, saya beri contoh yaitu: kita PT.TWC bekerjasama dengan BUMDES (Badan Usaha Milik Desa Borobudur) yaitu kereta mini adalah fasilitas untuk pengunjung. Lalu andong itu juga punya masyarakat atau paguyuban Tlunggojoyo, kita sebagai PT.TWC memberikan fasilitas untuk andong dapat beroperasi didalam kawasan dalam Taman Wisata. Pengelolaan limbah sampah dari Taman Wisata ini yang berupa organik atau daun diserahkan pada Desa Karangrejo untuk diolah menjadi pupuk, lalu hasil dari pupuk tersebut dapat mereka gunakan sendiri atau diperjual belikan, dan dapat dibeli oleh pihak PT.TWC. Pada saat ada kegiatan waisak, maraton Borobudur dan lomba burung, kita semua sebagai aktor yang terlibat dalam pengelolaan suatu objek wisata harus tetap berkesinambungan”. (Wawancara tanggal 22 mei 2017)

Pak SI selaku kusir andong wisata juga berpendapat tentang hubungan kolaboratif antar aktor bahwa:

“Hubungan dengan pihak Taman Wisata dan Organisasi DMO bahkan dengan kelompok masyarakat-masyarakat yang lain sangat terjalin baik. Kami sering berkumpul untuk menjalankan kegiatan bersama, dan mendukung program dari DMO dan program dari pihak Taman Wisata Sendiri. Bahkan sesama kusir andong tidak boleh saling berebut wisatawan itu bentuk dari komunikasi atau hubungan yang baik. Baju batik dan baju seragam yang kusir andong seperti yang saya pakai ini juga fasilitas dari pihak Taman, agar terlihat selaras dan seragam”. (Wawancara tanggal 21 Mei 2017)

Kolaboratif juga menampung aspirasi atau keinginan semua pihak untuk menghilangkan kesenjangan dan konflik. KN selaku ketua DMO juga mengatakan bahwa:

“Hubungan kolaboratif antar aktor di Borobudur melalui organisasi DMO ini sangat baik, komunikasi juga terjalin baik, ketika berbeda pendapat itu adalah hal yang biasa, tetapi dalam pelaksanaan program dan kegiatan kami tidak saling mengganggu. Semua aktor penting kita libatkan dalam setiap kegiatan, dan setiap aktor mempunyai peran dan fungsi masing masing. Kami selaku organisasi DMO juga tidak menyamakan persepsi, persepsi boleh berbeda tapi tidak boleh saling mengganggu. Misalnya saja kepentingan-kepentingan kelompok diutamakan terlebih dahulu, ketika kepentingan mereka telah terakomodir dan terealisasi lalu kepentingan bersama dapat direalisasikan juga. Tetapi hubungan kolaborasi dengan pemerintah pusat tidak begitu bagus, karena pemerintah kurang konsisten”. (Wawancara tanggal 24 mei 2017)

Tabel 3 : Kegiatan Dan Tugas Para *Stakeholder* Di Taman Wisata Candi Borobudur

No	KEGIATAN	STAKEHOLDER	TUGAS
1	Penerbitan Buletin DMO Borobudur	LWG DMO Borobudur	Tim redaksi, Distribusi
		PT. TWCBPRB	Pendanaan
		DISPARBUD kab. Magelang	Pendanaan
2	Penghijauan dan pengembangan agrowisata sepanjang jalur titik Desa	Dinas Pertanian, Perkebunan, Kehutanan Kab. Magelang	Penugasan penyeluruhan pertanian sebagai koordinator program
		DMO	Pelatihan, Pengadaan bibit
		PT. TWCBPRB	Pengadaan Rak tanaman
3	Pendampingan pengemasan produk	DMO	Pelatihan, Pendanaan
		Universitas Negri Semarang	Koordinator, Pendampimh
		PT. TWCBPRB	Quality Control, Pendanaan
4	Pelatihan Pengelolaan Homestay	DMO	Koordinator/konsep, Pendanaan
		DISPARBUD kab. Magelang	Koordinator fieldtrip, Pendanaan
		PT. TWCBPRB	penyedia bus fieldtrip dan pengajar
5	Pelatihan bahasa asing	DMO	Koordinator
		PT. TWCBPRB	Pendanaan
		Desa Ngargogondo	Pengajar dan tempat pelatihan
6	Penyelenggaraan Borobudur Community Expo	DMO	Koordinator, Pendanaan
		PT. TWCBPRB	Pendanaan, Kepanitiaan
		DISPARBUD Kab. Magelang	Kegiatan Borobudur Art Vaganza
		RRI Kab. Magelang	Promosi

Sumber: Organisasi DMO Borobudur (2015)

Keterangan :

LWG : Local Working Group

DMO : Destination Management Organization

PT. TWCBPRB: PT. Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan, dan Ratu Boko

DISPARBUD : Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Magelang

RRI : Radio Rakyat Indonesia Kabupaten Magelang

Pada tabel 3 dapat di simpulkan kolaboratif antar *stakeholder* berperan penting dalam setiap kegiatan yang diselenggarakan. Setiap aktor memiliki tugas dan peran masing-masing. Kegiatan yang diselenggarakan di kawasan Borobudur ini seperti penerbitan buletin DMO Borobudur, penghijauan dan pengembangan agrowisata, pelatihan bahasa asing, pelatihan pengelolaan *homestay*, penyelenggaraan Borobudur *community expo* merupakan sarana kolaboratif antar *stakeholder* yang ada di Borobudur. DMO Borobudur menjembatani berbagai aktor dan pemangku kepentingan dalam pengelolaan serta perkembangan Borobudur sebagai destinasi wisata, sehingga tidak terjadi rivalitas atau duplikasi peran. Dari banyaknya kegiatan yang telah diselenggarakan maka terbangunnya sinergitas dan terjalinnya komunikasi antara masyarakat, komunitas, *stakeholder* yang lainnya daalam mengelola kawasan Candi Borobudur.

d. Sosialisasi DMO Pada Taman Wisata Candi Borobudur

Sosialisasi adalah penanaman atau transfer kebiasaan, nilai dan aturan. Dengan Sosialisasi yang dilakukan maka memberikan manfaat bagi *stakeholder* kawasan Taman Wisata Candi Borobudur. Sosialisasi DMO pada kawasan Taman Wisata Candi Borobudur sangat diperlukan agar *stakeholder* yang terlibat dalam pengelolaan Candi Borobudur mengetahui, dan dapat menerapkan DMO pada setiap anggotanya agar terciptanya kesejahteraan bersama sesuai dengan tujuan dari program DMO.

1. Pertemuan aktor penting (*stakeholder*) dan pelaku usaha wisata di Borobudur

Upaya pengembangan dan pengelolaan destinasi wisata membutuhkan berbagai terobosan strategis yang berkelanjutan. Dengan membangun dan mengembangkan jejaring pelaku wisata menjadi kegiatan yang sangat penting

bagi pengelolaan destinasi. Pada tanggal 7 Juni 2013 Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif (Kemenparekraf) mengadakan pertemuan aktor penting (*stakeholder*) dan pelaku usaha wisata yang sekaligus menjadi ajang sosialisasi program kerja *Destination Management organization* (DMO) Borobudur. DMO Borobudur bertugas meningkatkan komunikasi, koordinasi, kerjasama serta memobilisasi para *stakeholder* dan pelaku usaha dalam pengembangan destinasi di Borobudur (lekad.org 2013). Menurut KN selaku ketua DMO Borobudur mengatakan bahwa:

“Sosialisasi yang kami selaku DMO kepada masyarakat yaitu kami mengumpulkan kelompok-kelompok seperti kelompok andong, kelompok *homestay*, dan kelompok lainnya yang ada di Borobudur. Jumlah kelompok yang dikumpulkan berjumlah 40 kelompok dan setiap kelompok atau paguyuban tersebut mempunyai anggota sekitar 100 hingga 500 orang anggota. Memberitahu adanya DMO di Borobudur tidak perlu berkeliling untuk mensosialisasikannya, namun kami perlu memberikan contoh, misalnya satu kelompok berhasil menjalankan program, maka kelompok lain pasti akan mengikutinya”. (Wawancara 24 Mei 2017),

Sosialisasi DMO bukan hanya kepada masyarakat tetapi juga kepada Pemerintah Kabupaten Magelang, Pemerintah Provinsi Jawa Tengah dan Pihak lain yang terkait yaitu UNESCO dan Balai Konservasi. Menurut AS selaku kepala divisi pelayanan Unit Borobudur mengatakan bahwa :

“DMO adalah bentukan dari Kementerian Pariwisata yang lebih terpacu untuk keterlibatan masyarakat, kami selaku pengelola borobudur menerima adanya DMO di borobudur sendiri memiliki fungsi koordinasi, implementasi dan pengendalian organisasi dengan peran serta masyarakat, industri, akademisi dan pemerintah. DMO juga membantu mengelola Borobudur, menambah kunjungan wisatawan dan lama tinggal wisatawan. Jadi kami sangat terbuka dengan adanya DMO di Borobudur ini. (Wawancara 23 Mei 2017)

2. Membuat pelatihan bagi Kelompok Kerja Masyarakat (KKM) Borobudur.

Pelatihan-pelatihan yang di adakan oleh DMO untuk KKM Borobudur, yaitu:

- 1) Pelatihan Batik. Pelatihan batik ini di ikuti 8 kelompok pembatik yakni kelompok Chatra, kelompok Mandala, Noreh, Makara, Menoreh, Watu Kendil, Tingal, dan Lumbini. Pelatihan batik ini bertujuan mengembangkan motif batik Borobudur, selain sebagai konservasi warisan budaya berupa Candi Borobudur juga meningkatkan perekonomian masyarakat.
- 2) Pelatihan pemandu wisata. Pelatihan ini di tujukan pada pemuda di sekitar Taman Wisata Candi Borobudur yang bisa di manfaatkan untuk pengembangan desa-desa wisata.
- 3) Pelatihan Bahasa Asing. Pelatihan ini di tujukan pada masyarakat desa wisata. Tujuan dari pelatihan bahasa asing ini agar masyarakat dapat berkomunikasi dengan wisatawan mancanegara.
- 4) Pelatihan pengelolaan *homestay*. Pelatihan ini di tunjukkan pada pelaku wisata yang memiliki *homestay* , tujuannya untuk melatih dan mendampingi bagaimana mengelola *homestay* dengan baik, agar wisatawan merasa nyaman berada di *homestay*.

Sosialisasi DMO bukan hanya mengumpulkan berbagai *stakeholder* yang ada di Borobudur, tetapi dengan pelatihan merupakan strategi untuk mengenalkan DMO. Dari banyaknya pelatihan yang di buat oleh DMO dan di bantu oleh banyak pihak, maka masyarakat dapat dengan mudah memahami keberadaan DMO Borobudur. Sosialisasi yang baik akan mempengaruhi kualitas kinerja *stakeholder* pula.

e. Manfaat Program *Destination Management Organization* (DMO) Pada Taman Wisata Candi Borobudur

Manfaat Dalam penerapannya *Destination Management Organization* (DMO) membawa manfaat sebagai berikut:

1) Terjalinnnya Komunikasi Antar *stakeholder*

Destination Management Organization (DMO) Borobudur menjadi media komunikasi dan kerjasama dalam hal tata kelola pariwisata Borobudur. DMO membangun kesadaran kolektif melalui pertemuan-pertemuan seluruh lapisan *stakeholder* sehingga memiliki persepsi yang sama dalam membangun destinasi. DMO mensinergikan program-program pemerintah dan *non*-pemerintah yang akan diselenggarakan di kawasan Taman Wisata Candi Borobudur. Menampung segala keluhan dan aspirasi masyarakat. Menurut KM anggota Kelompok Kerja Masyarakat Borobudur mengatakan bahwa:

“DMO disini membawa dampak baik dari segi sosial, dimana kami bisa berkoordinasi, dan berkomunikasi dengan baik antar paguyuban, bisa menyuarakan aspirasi kami, dan kami sering sekali mengadakan pertemuan dengan anggota paguyuban yang lain, kegiatan itu dikoordinir dan diwadahi oleh orang-orang DMO membicarakan masalah-masalah dan mencari solusi terbaik. Dengan adanya DMO di Borobudur ini kami juga saling berkesinambungan misalnya saja, paguyuban batik mempunyai hubungan dengan paguyuban pedagang, paguyuban batik yang membuat dan paguyuban pedagang yang menjual batik tersebut, tidak hanya itu contoh yang lain adalah Desa wisata Klipoh yang membuat kerajinan gerabah, dapat berkoordinasi dengan pelaku industri wisata, jadi industri wisata tidak saja membawa tamunya ke Candi Borobudur saja namun juga membawa wisatawan ke Desa Wisata Klipoh untuk melihat proses pembuatan dan dapat mencoba membuat kerajinan gerabah tersebut, menuju Desa Wisata Klipoh bisa mengenakan jasa Delman, semua yang ada disini saling berkesinambungan, saling terkait satu sama lain, saling melengkapi satu sama lain, ini di karenakan adanya komunikasi yang baik antar anggota dalam satu paguyuban, dan antar paguyuban masyarakat.” (Wawancara 20 Mei 2017).

2) Meningkatkan kualitas pelayanan

Dalam meningkatkan kualitas pelayanan tidak lepas dari kualitas kreativitas Sumber daya manusia (SDM) yang berkecimpung didalamnya. *Destination Management Organization* (DMO) memberikan wadah untuk menyalurkan aspirasi dan kreativitas untuk SDM. Menurut KN Ketua DMO Borobudur mengatakan:

“Sebanyak 25 kusir dokar di Kawasan Candi Borobudur mendapatkan pelatihan bahasa asing pelatihan di Desa Ngargongondo. Melalui para kusir dokar nantinya wisatawan mendapat penjelasan tentang Borobudur dengan baik. Pelatihan ini di usulkan oleh masyarakat yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas SDM guna meningkatkan kesejahteraan bersama. Pelatihan ini dibiayai oleh PT. Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan, dan Ratu Boko. (Wawancara 24 Mei 2017)

Pariwisata Kawasan Candi Borobudur dengan Candi Borobudur sebagai magnetnya dan *guide* atau pemandu wisata sebagai tombak dari kegiatan pariwisata, dan pemandu wisata mempunyai peran penting didalam kegiatan pariwisata. Seorang pemandu wisata harus dipersiapkan lebih baik lagi dalam mengemban tugas berkomunikasi untuk memberikan informasi kepada setiap wisatawan. PT. Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan, dan Ratu Boko bekerja sama dengan DPD HPI Kabupaten Magelang dan DMO Borobudur dalam penyelenggaraan Pelatihan Teknik Memandu bagi masyarakat Kecamatan Borobudur di Balai Ekonomi Desa Borobudur. Peserta yang mengikuti pelatihan ini adalah pengelola destinasi wisata kuliner, rumah kreasi produksi maupun pengelola obyek wisata. Pelatihan ini diselenggarakan untuk mempersiapkan Sumber Daya Manusia (SDM) masyarakat dalam memberikan pelayanan kepada wisatawan. Dengan semakin banyaknya pelatihan yang ditujukan kepada masyarakat untuk meningkatkan SDM maka kualitas pelayanan juga meningkat,

sehingga memberikan banyak manfaat, baik bagi masyarakat sendiri, Taman Wisata Candi Borobudur, maupun wisatawan.

3) Memperkuat Promosi Kawasan Candi Borobudur

Peran *Destination Management Organization* (DMO) Borobudur, karena DMO Borobudur turut mempromosikan pariwisata Kawasan Candi Borobudur. Bukan hanya Taman Wisata Candi Borobudur saja namun juga pariwisata yang ada di Kawasan Candi Borobudur yang lainnya. Kawasan Candi Borobudur menjadi wisata unggulan Kabupaten Magelang dan Jawa Tengah. Menurut ED staf Disparbud Kab.Malang mengatakan:

“Candi Borobudur kini menjadi sangat populer bukan hanya tingkat nasional namun juga tingkat internasional. Pemerintah turut merasakan manfaat atas peran DMO dalam meningkatnya kepariwisataan disini”. (Wawancara 24 Mei 2017)

Menurut AS selaku kepala divisi pelayanan Unit Borobudur mengatakan bahwa:

“DMO Borobudur juga terlibat dalam promosi kawasan Taman Wisata Candi Borobudur dengan optimalisasi peranan *Tourism Information Center* di Jalan Bala Putra Dewa, Desa Waburejo, Kecamatan Borobudur, 700 Meter timur Taman Wisata Candi Borobudur untuk menjadi wadah informasi tentang kawasan Candi Borobudur ini”. (Wawancara Tanggal 22 Mei 2017)

Selain memperkuat promosi kawasan Candi Borobudur, DMO juga membantu meningkatkan promosi produk UMKM melalui pelatihan pengembangan penjualan *online*.



Gambar14 : Kegiatan Pelatihan
Sumber : Dokumen DMO Borobudur

4) Meningkatkan Kunjungan Wisata

Destination Management Organization (DMO) Borobudur berdasarkan evaluasi tahun 2014 menegaskan dalam DMO baik yaitu mendekati angka 7,00-9,99 bersama destinasi lainnya seperti Bromo, Pangandaran, Tanjung Puting, dan Taman Laut Bunaken. Hal ini memberikan bukti upaya DMO menjadi kunci kepuasan wisatawan, seiring dengan peningkatan kunjungan wisatawan yang diharapkan. Pada tahun 2014 – 2015, telah dibentuk Kelompok Kerja Lokal oleh DMO yang terdiri dari elemen masyarakat, industri, akademisi, dan pemerintah yang secara bersama berkolaborasi dalam pembangunan kepariwisataan di destinasi pariwisata untuk mencapai tujuan bersama, yang tetap menjaga otonomi dari masing-masing pemangku kepentingan. Kelompok Kerja Lokal Borobudur bertujuan untuk menggalang kerjasama, komunikasi, koordinasi, sinergi sistem yang dinamis, jejaring, dan kepemimpinan dalam pengelolaan dan sistem destinasi pariwisata. Kami harapkan, Forum ini dapat menjadi media komunikasi dalam hal strategi pengelolaan destinasi wisata. (Setda.magelangkab.go.id, 7 Juni 2017)

**2. Faktor Pendukung dan Penghambat Implementasi Program
Destination Management Organization (DMO) Pada Taman Wisata
Candi Borobudur**

a. Faktor Pendukung

Faktor Pendukung Implementasi Program *Destination Management Organization (DMO)* Pada Taman Wisata Candi Borobudur sebagai berikut:

- 1) Daya tarik wisata alam dan wisata budaya Borobudur

Tabel 4 : Daya tarik wisata alam dan budaya Borobudur

Wisata Alam	Wisata Budaya
Sunrise Puthuk Stumbu	Candi Borobudur
Elephant Tracking	Candi Pawon
Bukit Barede	Candi Mendut
Air Terjun Giri Purno	Desa Wisata Borobudur
Sunrise Manohara	Tradisi Sedekah Puthuk Stumbu
Rafting Sungai Elo Progo	Borobudur Internasional Festival
Curug Delimas	Festival Lampion Waisak
Gereja Ayam	Tradisi Sedekah Bumi
Rumah Kamera	Ruwat Rawat Borobudur
Pamandian Candi Umbul	Borobudur Marathon
Grojokan Kedung Kayang	Samudrareksa Museum Galerry
Ketep Pass	Karmawibhanga Museum Galerry
Taman Kyai Langgeng	Tradisi Nyadran
Pos Mati	Festival Budaya Borobudur
Puthuk Mongkrong	Borobudur Community Expo

Sumber: Dokumen DMO Borobudur

Berdasarkan tabel 4 potensi - potensi pariwisata yang terdapat di kawasan Candi Borobudur adalah faktor pendukung paling kuat dalam pelaksanaan *Destination Management Organization* (DMO) di Borobudur. Terutama Taman Wisata Candi Borobudur sebagai magnet terbesar wisatawan. Wisata budaya juga tak kalah menariknya dalam meningkatkan minat kunjungan, dan lama tinggal wisatawan. Oleh karena itu DMO adalah strategi yang tepat dalam pemanfaatan potensi Candi borobudur dan potensi destinasi yang lainnya. Menurut KN selaku ketua DMO Borobudur mengatakan bahwa:

“Potensi alam, potensi budaya dan Candi Borobudur sendiri adalah faktor pendukung paling penting, Candi Borobudur sebagai magnet terbesar untuk wisatawan datang, dan kita harus memanfaatkan Candi ini sebaik mungkin dibidang pariwisata dan bidang-bidang lainnya”. (Wawancara tanggal 24 Mei 2017)

2) Pendampingan dari akademisi

Dalam upaya mewujudkan tata kelola destinasi yang baik, Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif memberikan pendampingan melalui akademisi yang disebut fasilitator. Terdapat dua Fasilitator yaitu Fasilitator Destinasi dan Fasilitator Lokasi, kedua fasilitator ini bertugas untuk mendampingi *Destination Management Organization* (DMO) Borobudur baik dalam implementasinya, maupun kegiatan di Kawasan Taman Wisata Candi Borobudur. Menurut KN selaku ketua DMO Borobudur menjelaskan bahwa:

“Pendampingan akademisi juga sangat mempengaruhi keberhasilan DMO di Borobudur, pendampingan tersebut diperuntukkan ke masyarakat agar masyarakat semakin sadar wisata dan dapat menerima wisatawan secara terbuka”. (Wawancara tanggal 24 Mei 2017)

Menurut AS selaku ketua divisi pelayanan unit Borobudur mengatakan bahwa:

“Fasilitator-fasilitator DMO yang diberikan oleh pemerintah pusat sangat membantu dalam organisasi tata kelola destinasi seperti DMO ini, dengan adanya fasilitator kami selaku pihak dari PT.TWC dapat dengan mudah memahami maksud dari setiap kegiatan yang dicetuskan oleh ketua dan anggota DMO lainnya”. (Wawancara tanggal 22 Mei 2017)

3) Sarana dan Prasarana

Selain Taman Wisata Candi Borobudur terdapat sarana dan prasarana lainnya yaitu, pengembangan transportasi wisata, akomodasi, desa wisata, *restaurant*, dan *money changer*.



Gambar 15 : *Money Changer*
Sumber : Dokumen Pribadi

Money Changer merupakan salah satu fasilitas yang ada di kawasan Taman Wisata Candi Borobudur untuk memudahkan wisatawan mancanegara. Selain itu juga terdapat fasilitas penunjang yang dapat dimanfaatkan pengunjung seperti tempat parkir kendaraan, pusat informasi, papan informasi, audio visual, museum, perkiosan, arena bermain anak, angkutan Taman Wisata, pemandu wisata, loket, toilet yang bersih dan penyediaan fasilitas tempat sampah di seluruh Taman

Wisata Candi Borobudur serta di kawasan luar Taman Wisata Candi Borobudur untuk meningkatkan kesadaran masyarakat dan wisatawan untuk menjaga kebersihan guna menciptakan kenyamanan bersama di Taman Wisata Candi Borobudur.



Gambar 16 : Fasilitas tempat sampah
Sumber : Dokumen Pribadi

4) Dukungan Masyarakat

Tabel 5 : Kelompok Kerja Masyarakat Borobudur

Kelompok Kerja Masyarakat Borobudur
Koordinator Desa
Koordinator Kerajinan
Koordinator Kesenian Rakyat
Koordinator Seni Rupa
Koordinator Pertanian Untuk Wisata
Koordinator Daya Tarik Wisata
Koordinator Homestay
Koordinator Pramuwisata
Koordinator Transportasi Wisata
Koordinator Keamanan Pariwisata
Koordinator Kuliner
Koordinator Batik Kawasan Borobudur

Sumber: Dokumen DMO Borobudur

Menurut KN Selaku ketua Dmo Borobudur mengatakan bahwa dukungan masyarakat terhadap *Destination Management Organization* (DMO) sebagai berikut:

”Dukungan seluruh masyarakat yang diwakili oleh Kelompok Kerja Masyarakat Borobudur merupakan proses dan wujud partisipasi dalam penerapan sebuah program. Tingkat kesadaran masyarakat dalam berpartisipasi mempengaruhi sebuah program yang diterapkan”. (Wawancara tanggal 24 Mei 2017)

Kelompok kerja Masyarakat Borobudur (KKM) merupakan pembentukan dari *Local working group*. Masyarakat telah membentuk kelompok atau sering disebut paguyuban sesuai dengan keahlian dan profesi mereka, yang kemudian

kelompok kelompok tersebut dibentuk menjadi KKM Borobudur. KKM ini memberikan dukungan terhadap implementasi DMO Borobudur melalui kontribusi mereka dalam sosialisasi maupun setiap pelatihan. Semakin tinggi tingkat kesadaran masyarakat akan sebuah program maka semakin tinggi pula sifat membangun dan bertanggung jawab. Setiap program dan kebijakan yang dikeluarkan oleh pemerintah pusat maupun pemerintah daerah diupayakan mendapat dukungan dari masyarakat setempat.

b. Faktor Penghambat

Faktor penghambat implementasi program *Destination Management Organization* (DMO) pada Taman Wisata Candi Borobudur sebagai berikut:

1) Masyarakat kurang sadar wisata

Memajukan destinasi wisata tidak hanya peran dari pihak pengelola Taman Wisata Candi Borobudur dan organisasi tata kelola destinasi saja, namun semua aspek masyarakat dan wisatawan juga harus ikut terlibat. Masyarakat kawasan Candi Borobudur diharuskan sadar wisata, karena dari sikap sadar wisata ini dapat menjadikan pariwisata di kawasan Candi Borobudur menjadi sumber mata pencaharian baru. Menurut AS selaku staf PT.TWC Unit Borobudur mengatakan bahwa:

“Banyak masyarakat kawasan Candi Borobudur hanya menjadi pekerja dari investor atau pemodal yang membangun penginapan dan *restaurant*. Tidak semua masyarakat mengikuti kegiatan pelatihan dan sosialisasi yang diadakan oleh PT.TWC dan DMO Borobudur sehingga sebagian masyarakat tidak mengerti program DMO yang dikeluarkan oleh pemerintah pusat untuk mengkoordinasi mereka”. (Wawancara tanggal 22 Mei 2017).

Tidak semua masyarakat mengerti bahwa DMO adalah wadah bagi mereka. Menurut JK selaku anggota Paguyuban Masyarakat Peduli Borobudur (PMPB) mengatakan bahwa:

“Sebagian masyarakat kawasan Borobudur bermata pencaharian sebagai petani apalagi masyarakat yang desanya tidak menjadi salah satu desa wisata, mereka meyakini bahwa profesi mereka dan keberadaan mereka tidak berkontribusi untuk Borobudur dan sebaliknya seperti itu, mereka menganggap Borobudur tidak berkontribusi terhadap pertumbuhan ekonomi mereka, oleh karena itu sebagian masyarakat acuh tak acuh terhadap kegiatan yang berada di Kawasan Candi Borobudur”. (Wawancara 25 Mei 2017)

Dari hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa ketidakpercayaan masyarakat akan kontribusi mereka terhadap Borobudur mengakibatkan timbulnya rasa acuh terhadap Candi Borobudur. Hal ini sangat disayangkan karena program program dari DMO Borobudur banyak melibatkan masyarakat. Ketidakaktifan sebagian masyarakat ini menjadi salah satu faktor penghambat penerapan DMO di Borobudur.

2) Anggaran yang tidak sesuai

Kementrian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif mengalokasikan dana sebesar 25 Miliar rupiah untuk pengelolaan wisata dengan sistem *Destination Management Organization* (DMO) atau organisasi tata kelola destinasi. DMO borobudur di berikan dana sebesar 2 miliar rupiah untuk kegitannya. Namun kenyataannya tidak ada dana sebesar itu untuk kegiatan DMO di kawasan Borobudur. Menurut KN selaku Ketua DMO Borobudur mengatakan bahwa:

“Dana yang diberikan Kemenpar selama ini untuk kegiatan kegiatan berupa pelatihan, seminar, dan kegiatan pertemuan aktor penting tidak sampai 40% dari dana yang di tetapkan kemenpar. Kami hanya mendapat tujuh ratus ribu rupiah perbulan untuk agenda pertemuan-pertemuan kelompok/paguyuban masyarakat. Karena memang kami setiap bulan melakukan pertemuan bersama.” (Wawancara tanggal 24 Mei 2017)

Anggaran adalah hal yang sangat penting bagi implementasi program. menurut JK selaku anggota Paguyuban Masyarakat Peduli Borobudur (PMPB) mengatakan bahwa:

“Anggaran sebanyak Rp. 2 Miliar tersebut bukanlah berbentuk dana cair sepenuhnya, namun harus berupa kegiatan atau program kerja. Maksudnya adalah ketika pihak DMO mempunyai program kerja, maka DMO akan mendapatkan dana untuk melaksanakan kegiatan, tetapi jika tidak membuat kegiatan, maka dana pusat tidak akan cair. Jadi disini terdapat ketidaksepeahaman masalah dana oleh pihak DMO Borobudur”. (Wawancara pada tanggal 21 Mei 2017)

Menurut Abdurrahman (2015 : 5) Jumlah anggaran yang di alokasikan untuk program DMO ini perlu di sesuaikan dengan acuan perundangan-undangan yang berlaku. Kajian singkat mengenai jumlah yang pantas dialokasikan kepada setiap DMO regional perlu dilakukan dan menjadi bahan pertimbangan. Saat ini alokasi anggaran program DMO di perkirakan sekitar Rp. 600.000.000,- sampai dengan Rp. 800.000.000,- per *cluster* DMO. Jika saja dana DMO Borobudur sesuai dengan ketetapan pemerintah pusat, maka akan ada lebih banyak kegiatan yang bersifat membangun.

3) Pemerintah kurang konsisten

Pemerintah pusat kurang konsisten dalam mengeluarkan kebijakan. Terlalu banyak kebijakan yang dikeluarkan oleh pemerintah pusat sehingga program pengelolaan kepariwisataan kawasan Borobudur menjadi berubah pula. Kebijakan yang dikeluarkan oleh pemerintah pusat seperti Kawasan Strategi Nasional lalu berganti menjadi Kawasan Strategis Kepariwisata Nasional. Kemudian adanya badan layanan umum, diganti menjadi badan otoriter. Menurut KN selaku ketua DMO mengatakan bahwa:

“Kebijakan pemerintah yang berubah-ubah menghambat DMO berjalan di Borobudur ini, seperti pendampingan DMO Borobudur yang berlatar

belakang akademisi setiap tahunnya diganti oleh pemerintah pusat, padahal banyak program kerja yang sudah di rencanakan dengan penasehat sebelumnya. Penasehat kini diganti menjadi fasilitator. Lalu selain Pendamping yang sering diganti adalah pokja, jadi DMO itu ada penasehat, ketua lalu pokja, pemerintah pusat pokja diganti dengan komisi, setelah komisi jadi, lalu diminta untuk di ganti pokja kembali tetapi dengan jumlah anggota yang dibatasi. Pokja disini adalah kelompok kerja masyarakat Borobudur.” (Wawancara Tanggal 24 Mei 2017).

Menurut AY selaku kepala divisi pelayanan Unit Borobudur mengatakan bahwa:

“Terkadang kebijakan dari pemerintah cepat sekali berganti, menurut saya pemerintah ingin pengelolaan Taman Wisata Candi Borobudur secara internal dan eksternal menjadi lebih baik, namun pergantian kebijakan membuat DMO Borobudur tidak dapat melaksanakan tugasnya dengan optimal”. (Wawancara tanggal 22 Mei 2017)

C. Pembahasan

1. Implementasi Program *Destination Management Organization* (DMO) Sebagai Strategi Pengelolaan Destinasi Wisata

Program merupakan salah satu komponen dalam suatu kebijakan, Jones dalam Rochman (2009:101). Suatu program akan berjalan bila adanya sasaran seperti persiapan dan perencanaan secara baik dalam penyusunan implementasi. Tujuan dari sebuah program harus direncanakan secara matang dan adanya pertimbangan dalam memberikan keputusan, agar nantinya tujuan dari program bisa terwujud dengan baik. Sebaliknya bila suatu program tidak direncanakan dengan baik maka implementasi kegiatan tidak akan berjalan dengan baik pula. Dalam hal ini pemerintah pusat yaitu Kementrian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif (Kemenparekraf) merencanakan pengelolaan destinasi secara profesional dengan peran serta *stakeholder* dan menyusun program *Destination Management*

Organization (DMO) yang bertujuan sebagai badan yang bertanggung jawab atas tata kelola dan pemasaran sebuah destinasi.

DMO Borobudur merupakan unit pelaksana dari sistem tata kelola destinasi wisata yang telah dikeluarkan oleh Kemenparekraf melalui Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 50 Tahun 2011 Tentang Rencana Induk Pembangunan Kepariwisata Nasional (Rippernas 2010 - 2015). DMO berperan sebagai katalisator dan fasilitator untuk mewujudkan pengelolaan serta pengembangan pariwisata yang berkelanjutan. Kemenparekraf mencoba menerapkan DMO pada 15 destinasi wisata termasuk Taman Wisata Candi Borobudur. Terpilihnya Taman Wisata Candi Borobudur ini dikarenakan *stakeholder* yang berada dikawasan Candi Borobudur memiliki kepentingan yang beragam. Kepentingan yang beragam ini menimbulkan banyak perselisihan diantara berbagai aktor, dengan demikian DMO menjadi jembatan penghubung dan menjadi wadah bagi para *stakeholder*. Saat ini implementasi DMO pada kawasan Taman Wisata Candi Borobudur berjalan dengan cukup baik, setelah ada DMO *stakeholder* dapat terkoordinir dengan baik.

Menurut Prajudi Atmosudiro dalam Sugandi (2011:2) menerangkan bahwa administrasi publik adalah administrasi dari negara sebagai organisasi dan administrasi yang mengejar tercapainya tujuan-tujuan yang bersifat kenegaraan. Kemenparekraf sebagai aparatur negara mengeluarkan kebijakan mengenai pengelolaan destinasi wisata secara profesional dengan program DMO. DMO memiliki tujuan yaitu meningkatkan volume kunjungan wisata, meningkatkan kualitas pelayanan, lama tinggal wisatawan, besaran pengeluaran, dan dapat bermanfaat bagi masyarakat. Tujuan dari program memberikan manfaat bagi

masyarakat yakni dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia, meningkatkan kesejahteraan rakyat, meningkatkan perekonomian, dan dapat menghapus kemiskinan. Tujuan-tujuan tersebut bersifat kenegaraan seperti pada tujuan yang di kemukakan pada teori administrasi publik.

a. Partisipatif *Stakeholder* Dalam Pengelolaan Taman Wisata Candi Borobudur.

Menurut Abdulah (2013) mengatakan Prinsip partisipatif *Destination Management Organization* (DMO) adalah melibatkan aktif masyarakat lokal seluas-luasnya bersama pemangku kepentingan seperti pemerintah pusat, pemerintah daerah, dan pelaku usaha baik dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pengambilan keputusan dalam pembentukan dan pengelolaan DMO, DMO disini adalah struktur tata kelola destinasi wisata. Dalam hal ini pelibatan masyarakat dan pemangku kepentingan kawasan Taman Wisata Candi Borobudur memegang peran penting dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pengambilan keputusan dalam pengelolaan DMO Borobudur.

Masyarakat banyak dilibatkan dalam berbagai hal yakni, masyarakat di amanahkan dalam pengelolaan parkir roda dua, kusir andong yang ditugaskan untuk menjaga kebersihan dari limbah kotoran kuda demi kenyamanan wisatawan. Pelaku industri wisata juga ikut berpartisipasi dalam mengembangkan destinasi wisata di kawasan Candi Borobudur seperti menaruh paket *tour sunrise* Manohara, dan puthuk stumbu serta paket *tour* desa wisata, yang berguna untuk memaksimalkan destinasi wisata dan lama tinggal wisatawan seperti tujuan dari DMO. Serta partisipasi masyarakat kesenian dalam hal melaksanakan kegiatan Ruwat-Ruwat Borobudur, atau kegiatan kesenian lainnya.

Semua pihak harus merasa mempunyai kontribusi, manfaat dan fungsi yang jelas dalam pengelolaan destinasi wisata. Pariwisata tidak di kendalikan atau dikelola oleh satu pihak saja, melainkan oleh semua pihak. Pariwisata bersifat multi disiplin, multi aktor, dan multi *stakeholder*. Terlihat sangat jelas bahwa kontribusi, dan keikut sertaani masyarakat melalui sistem tata kelola yang baik dapat membantu pengelolaan Taman Wisata Candi Borobudur menjadi lebih baik dan terorganisir. .

b. Struktur Organisasi *Destination Management Organization* (DMO) Borobudur.

Dalam implementasi program menurut Abdullah dalam Putra (2014:54) perlu memperhatikan unsur pengorganisasian. Pengorganisasian lebih mengarah pada struktur organisasi yang dibentuk secara jelas. Struktur organisasi ini diperlukan dalam pelaksanaan program sehingga tenaga pelaksana terbentuk dari sumber daya manusia. Struktur organisasi merupakan susunan dan hubungan antara tiap bagian serta posisi yang ada pada suatu organisasi dalam menjalankan tugasnya untuk mencapai tujuan bersama.

Organisasi yang dibentuk ini adalah unit pelaksana dari sistem tata kelola destinasi yang memiliki struktur organisasi sangat jelas dan tersusun dengan baik. Terdapat Fasilitator Destinasi dan Fasilitator Lokal yang berlatar belakang akademisi bertugas untuk mendampingi DMO Borobudur dan Kelompok Kerja Masyarakat Borobudur, Fasilitator ini diutus langsung oleh Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif (Kemenparekraf). Ketua dan Wakil Ketua bertugas untuk mengurus organisasi tata kelola destinasi atau DMO Borobudur secara keseluruhan mengkoordinasi anggota, mencetuskan kegiatan dan

mempertanggung jawabkan setiap kegiatan kepada Pemerintah Pusat. Sekertaris dan Wakil Sekertaris bertugas menangani urusan ketatausahaan DMO dan menjadi penerima tamu dari aktor penting Borobudur. Bendahara, Wakil Bendahara bertugas untuk menerima, menyimpan, membayarkan, menatausahakan dan mempertanggung jawabkan dana yang telah diberikan oleh Pemerintah Pusat, Pemerintah Daerah, dan PT.TWC untuk keperluan kegiatan DMO. Anggota DMO bertugas membantu, mengatur dan mengawasi setiap kegiatan. Dengan adanya struktur organisasi pada pada unit DMO Borobudur maka memudahkan dalam pembagian tugas setiap anggotanya. Organisasi tata kelola destinasi atau DMO Borobudur dibentuk oleh Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif (Kemenparekraf) sejak tahun 2011 untuk membantu mengembangkan dan mengelola Taman Wisata Candi Borobudur menjadi lebih baik.

c. Hubungan Kolaboratif *stakeholder* dan *Destination Management Organization* (DMO) pada Taman Wisata Candi Borobudur

Kolaboratif seluruh *stakeholder* merupakan bagian dari implementasi program *Destination Management Organization* (DMO) pada Taman Wisata Candi Borobudur. Menurut Abdulah (2013) prinsip kolaboratif diwujudkan melalui kerja sama untuk mengurangi dan menghilangkan konflik serta menampung berbagai aspirasi atau keinginan para semua pihak (*Stakeholder*). *Stakeholder* diwajibkan ikut dalam berbagai peran, pemanfaatan, tanggungjawab dalam pengelolaan pariwisata. Prinsip kolaboratif bertujuan untuk mewujudkan transparansi, akuntabilitas, peran serta *stakeholder*, efisiensi dan efektivitas dalam perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi pengembangan destinasi wisata.

Implementasi program DMO terdapat kerjasama diberbagai bidang yang melibatkan banyak pihak dalam pelaksanaannya. Program DMO Borobudur mempunyai berbagai program kerja, seperti Penerbitan Buletin DMO Borobudur, DMO Borobudur berkolaborasi dengan LWG (*Local Working Group*) atau yang sering dikenal sebagai Kelompok Kerja Masyarakat Borobudur, PT.TWCBPRB, dan Disparbud Kabupaten Magelang, di dalam pelaksanaannya mereka memiliki tugas masing-masing. Adapula pelatihan Bahasa Asing, DMO Borobudur berkolaborasi dengan PT.TWCBPRB yang bertugas memberikan pendanaan dalam kegiatan, DMO Borobudur sebagai kordinator pelaksana, dan Desa Ngargogondo yang bertugas sebagai tempat pelatihan dan tenaga pengajar, sasarannya adalah pemandu wisata dan kusir andong. Kegiatan ini bertujuan meningkatkan kualitas dari sumber daya manusia (SDM) di kawasan Taman Wisata Candi Borobudur.

Dengan kerjasama antar *stakeholder* dengan DMO Borobudur memudahkan dalam mengimplementasikan sistem tata kelola destinasi yang mencakup fungsi koordinasi, perencanaan, implementasi, dan pengendalian organisasi destinasi. Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif (Kemenparekraf) membentuk organisasi tata kelola destinasi (DMO) untuk meningkatkan kualitas pelayanan yang diperuntukkan kepada wisatawan yang berkunjung ke Taman Wisata Candi Borobudur. Dengan demikian suatu destinasi menjadi tertata dan terkelola dengan baik.

d. Sosialisasi *Destination Management Organization* (DMO) Pada Taman Wisata Candi Borobudur

Dalam implementasi program DMO pada Taman Wisata Candi Borobudur salah satunya adalah dengan sosialisasi. Tujuan dari sosialisasi ini adalah untuk mentransfer dan memberi pemahaman kepada *stakeholder* mengenai peran, tugas dan tujuan dari DMO. Program DMO melibatkan peran serta masyarakat dan *stakeholder*, agar program DMO berjalan lancar, maka semua *stakeholder* harus mengetahuinya. Sosialisasi sangat penting dalam implementasi program, karena jika tidak ada sosialisasi maka bisa dipastikan maksud dan tujuan dari program tersebut tidak akan tercapai.

Sosialisasi pada program DMO yaitu dengan pertemuan semua *stakeholder* dan para pelaku usaha wisata, pertemuan ini merupakan salah satu cara mudah untuk dapat menyampaikan mengenai DMO Borobudur. Dengan adanya pertemuan maka *stakeholder* diwajibkan ikut berperan dalam pengelolaan Taman Wisata Candi Borobudur sesuai dengan tugasnya melalui program DMO. Sosialisasi selanjutnya adalah dengan cara membuat pelatihan-pelatihan, pelatihan tersebut meliputi, pelatihan batik, pelatihan pemandu wisata, pelatihan bahasa asing, dan pelatihan pengelolaan *homestay*. Pelatihan ini merupakan strategi dalam mengenalkan DMO kepada masyarakat sebagai organisasi yang menyelenggarakan sistem tata kelola destinasi di kawasan Taman Wisata Candi Borobudur, sebagian besar peserta dari pelatihan adalah masyarakat. Pelatihan ini juga bertujuan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM) di kawasan Taman wisata Candi Borobudur. Maka dengan pelatihan diharapkan masyarakat Borobudur mempunyai kualitas SDM yang tinggi. Sosialisasi yang baik akan mempengaruhi kualitas kinerja *stakeholder* yang baik pula.

e. Manfaat Program *Destination Management Organization* (DMO) pada Taman Wisata Candi Borobudur

Manfaat ini adalah bentuk dari program yang berhasil di Implementasikan. Implementasi program selalu memperhatikan target *group*. Menurut Abdullah dalam Putra (2014:54) target *group* adalah kelompok masyarakat yang menjadi sasaran dan diharapkan akan menerima manfaat dari program dalam bentuk perubahan dan peningkatan. Berdasarkan tujuan kepariwisataan disebutkan dalam Undang-Undang Nomor 10 Tahun 2009 Tentang Kepariwisata, diharapkan sektor pariwisata mampu meningkatkan pertumbuhan ekonomi dan meningkatkan kesejahteraan rakyat, dan dapat menghapus kemiskinan (Sunaryo, 2012:100). Pada Program *Destination Management Organization* (DMO) yang menjadi sasaran adalah Kelompok Kerja Masyarakat Borobudur yang mewakili masyarakat Borobudur dan wisatawan. DMO Borobudur memiliki tujuan untuk dapat bermanfaat bagi masyarakat, meningkatkan volume kunjungan wisata serta lama tinggal wisatawan.

DMO banyak memberikan pelatihan kepada masyarakat seperti penghijauan dan pengembangan agrowisata, pengembangan desa wisata, pelatihan pengelolaan *homestay*, pelatihan bahasa asing, pelatihan pemandu wisata, pelatihan batik, dan pelatihan pengemasan produk. Pelatihan-pelatihan ini berguna untuk meningkatkan kemampuan sumber daya manusia (SDM), ketika kualitas SDM di kawasan Borobudur meningkat, maka dapat meningkatkan volume kunjungan wisatawan, dan lama tinggal wisatawan pula. Dengan adanya DMO Borobudur, masyarakat mendapat banyak manfaat seperti meningkatnya perekonomian, membuka lapangan pekerjaan dan meningkatnya kesejahteraan masyarakat

Borobudur. Jadi dengan banyak pelatihan yang telah di selenggarakan dengan partisipasi dari berbagai pihak, masyarakat kawasan Borobudur dipersiapkan untuk menyambut para wisatawan dari seluruh penjuru Dunia yang nantinya wisatawan dapat memiliki rasa nyaman, puas atas pelayanan yang diberikan dan ingin kembali mengunjungi kawasan Taman Wisata Candi Borobudur dengan kurun waktu yang lama. Partisipasi aktif dari *stakeholder* sangat berpengaruh dalam tercapainya target *group* ini.

2. Faktor Pendukung dan Penghambat Implementasi Program *Destination Management Organization (DMO)* Pada Taman Wisata Candi Borobudur.

a. Faktor Pendukung

1. Daya tarik wisata alam dan budaya

Daya tarik wisata alam dan budaya Borobudur sangat kuat untuk menarik wisatawan mancanegara dan wisatawan nusantara. Dalam pengelolaan dan pengembangan kepariwisataan di Indonesia menurut Undang-undang Nomor 10 Tahun 2009 Tentang Kepariwisata. Dalam pelaksanaannya perlu memperhatikan keanekaragaman, keunikan, kekhasan budaya dan alam, serta kebutuhan manusia untuk berwisata (Sunaryo, 2012:99). Dalam hal ini Taman Wisata Candi Borobudur dan kawasannya mempunyai keanekaragaman, keunikan, kekhasan budaya dan alam. Oleh karena itu program *Destination Management Organization (DMO)* dirasa tepat untuk dilaksanakan di kawasan Taman Wisata Candi Borobudur. Daya tarik wisata ini juga menjadi faktor pendukung paling penting dalam pelaksanaan DMO di Borobudur, daya tarik

wisata yang berwujud destinasi wisata dengan menjadikan DMO sebagai strategi pengelolaannya.

2. Pendampingan dari akademisi

Pendampingan ini berupa fasilitator destinasi dan fasilitator lokasi. Pendampingan dari akademisi merupakan dukungan dari pemerintah pusat dalam penerapan DMO di Borobudur. Pendampingan ini dirasa sangat bermanfaat bagi DMO dan juga bagi masyarakat. Karena dengan pemahaman akademisi yang dimiliki dari fasilitator dapat memudahkan DMO mengatasi masalah masalah yang terjadi di kawasan Taman Wisata Candi Borobudur, dan membantu masyarakat memahami DMO sebagai sebuah organisasi tata kelola kawasan borobudur yang dapat meningkatkan pengelolaan Taman Wisata Candi Borobudur.

3. Sarana dan prasarana

Sarana dan prasarana menjadi suatu tolak ukur atas proses pelaksanaan suatu program dilakukan. Sarana dan prasarana menjadi salah satu faktor pendukung program *Destination Management Organization* (DMO) di Taman Wisata Candi Borobudur. Dengan adanya sarana dan prasarana yang baik maka setiap kegiatan dapat berjalan dengan baik pula, sehingga wisatawan dimudahkan untuk melakukan aktifitas wisata di Kawasan Taman Wisata Candi Borobudur. Sarana Transportasi wisata seperti andong dapat mudahkan wisatawan berkeliling bukan hanya di Taman Wisata Candi Borobudur saja namun dapat mencapai kawasan Borobudur lainnya seperti desa wisata yang menjadi salah satu daya tarik wisata budaya. Prasarana *homestay*, *money changer*, toko oleh oleh dan *restaurant* menjadikan Kawasan Wisata Candi Borobudur menjadi destinasi yang lengkap.

Presepsi dan kepuasan masyarakat diperlukan secara berimbang dalam rangka mendorong peningkatan kontribusi terhadap kesuksesan pengelolaan destinasi melalui DMO Boeobudur.

4. Dukungan masyarakat

Dukungan masyarakat menjadi salah satu faktor pendukung dalam pelaksanaan *Destination Management Organization* (DMO), dimana aktivitas pengelolaan Taman Wisata Candi Borobudur bukan hanya pihak PT. Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan, dan Ratu Boko saja, namun semua pihak termasuk masyarakat juga harus ikut berpartisipasi mengelola destinasi sebesar Candi Borobudur oleh karena itu masyarakat diharuskan sadar wisata. Partisipasi dapat dilihat dari banyaknya pelatihan yang diikuti anggota dari Kelompok Kerja Masyarakat Lokal. Tingkat kesadaran masyarakat dalam berpartisipasi dan berkontribusi merupakan bentuk dari dukungan terhadap program yang di implementasikan.

b. Faktor Penghambat

1. Masyarakat kurang sadar wisata

Dalam implementasi program *Destination Management Organization* (DMO) memerlukan peran serta dari masyarakat. Masyarakat yang kurang berperan secara aktif dalam pengelolaan destinasi mengakibatkan program yang di implementasikan menjadi terhambat. Tidak semua masyarakat mengikuti kegiatan pelatihan dan sosialisasi yang diselenggarakan oleh pihak DMO Borobudur, sehingga sebagian masyarakat tidak mengerti program DMO yang menjadi wadah bagi masyarakat. Hal ini dikarenakan pihak DMO Borobudur tidak melakukan

sosialisasi secara merata dan menyeluruh kepada seluruh masyarakat kawasan Borobudur.

2. Anggaran yang tidak sesuai

Pendanaan sangat diperlukan dalam mengimplementasikan sebuah program. Sebuah organisasi memerlukan dana untuk mensosialisasikan organisasinya dan melaksanakan program kerja kepada masyarakat. Ketidak sesuaian anggaran dari pemerintah pusat mengakibatkan banyak program kerja yang tidak terlaksana. Organisasi tata kelola destinasi yang berupa DMO, berupaya membuat rancangan kegiatan yang dapat bermanfaat bagi seluruh *stakeholder*, dan dapat meningkatkan kunjungan wisata. Kurang pahamnya pendanaan dalam suatu program sangat berpengaruh terhadap kelanjutan sebuah organisasi tata kelola destinasi dalam pengelolaan dan pengembangan destinasi. Oleh karena itu pemerintah pusat di harapkan memberikan anggaran yang sesuai untuk setiap *cluster* DMO, agar DMO di setiap destinasi termasuk Taman Wisata Candi Borobudur dapat melakukan tugasnya dengan baik.

3. Pemerintah kurang konsisten

Dengan kebijakan pemerintah pusat yang berubah-ubah mengakibatkan implementasi program *Destination Management Organization* (DMO) menjadi terhambat, dan terjadinya tumpang tindih kebijakan yang terjadi di kawasan Borobudur. Pergantian pendamping DMO setiap tahunnya mengakibatkan program kerja DMO juga dapat berganti pula, karena setiap fasilitator destinasi dan fasilitator lokal memiliki rencana program yang tidak sama. Seharusnya pemerintah tidak mengganti dan tidak menambah kebijakan dalam jangka waktu yang singkat, tetapi pemerintah pusat sebaiknya memaksimalkan program tata kelola

pariwisata yang sudah di jalankan sejak tahun 2011 di kawasan Taman Wisata Candi Borobudur dengan baik. Kebijakan yang berubah-ubah di kawasan destinasi dapat menghambat DMO Borobudur dalam menjalankan tugasnya seperti memimpin, mengkoordinasi elemen destinasi, pemasaran destinasi maupun lingkungan yang berkelanjutan.