

## **KEMITRAAN *STAKEHOLDERS* DALAM PENGELOLAAN JALUR WISATA *HERITAGE TRAINZ LOKO TOUR CEPU* DI KABUPATEN BLORA**

**Nopi Dwi Indahsari<sup>1</sup>, Agus Subianto<sup>2</sup>, M. Husni Tamrin<sup>3</sup>**

<sup>1,2,3</sup>Program Studi Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Politik, Universitas Hang Tuah

*Email: m.busnitamrin@hangtuah.ac.id*

Received: 3 November 2022 | Revised: 28 Desember 2022 | Accepted: 29 Desember 2022

*Abstract: The purpose of this study was to analyze the partnership between Perum Perhutani KPH Cepu and CV Hargo Dumilah Group in managing the Cepu Heritage Trainz Loko Tour tour route in Blora Regency. The Heritage Trainz Loko Tour Cepu tour is a tour package through the teak forest pulled by a steam locomotive made by Berliner Maschinnbau Germany in 1928. This research uses qualitative methods with a descriptive case study approach and focuses on the parameters of Commitment, Coordination of Interdependence, Trust, Communication Behavior with indicators of Communication Quality, Communication Sharing, Participation and Conflict Resolution Techniques. The results of the study show that tourism management is based on a cooperation agreement which contains the rights and obligations of each party and is running well. However, there were problems faced when the Covid-19 pandemic had an impact on tourism development which could not go according to plan. So it can be concluded that the indicator of trust is not optimal, this is due to problems that hinder sustainability in terms of development and arrangement of tourist objects.*

*Keyword: partnership; tourism; heritage trainz loko tour cepu*

Abstrak: Tujuan dari penelitian ini untuk menganalisa kemitraan antara Perum Perhutani KPH Cepu dengan CV Hargo Dumilah Group dalam pengelolaan jalur wisata *Heritage Trainz Loko Tour Cepu* di Kabupaten Blora. Wisata *Heritage Trainz Loko Tour Cepu* adalah paket perjalanan wisata melintasi hutan jati yang ditarik dengan lokomotif uap buatan *Berliner Maschinnbau* Jerman tahun 1928. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus deskriptif serta fokus pada parameter *Commitment, Coordination of Interdependence, Trust, Communication Behavior* dengan indikator *Communication Quality, Communication Sharing, Participation and Conflict Resolution Techniques*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan wisata didasarkan atas perjanjian kerjasama yang memuat hak dan kewajiban dari masing masing pihak dan berjalan dengan baik. Namun terdapat permasalahan yang dihadapi saat adanya pandemi covid-19 berdampak pada pengembangan wisata yang tidak dapat berjalan sesuai rencana. Sehingga dapat disimpulkan bahwa indikator kepercayaan tidak optimal hal ini disebabkan adanya permasalahan yang menghambat pada keberlangsungan dalam hal pembangunan maupun penataan pada objek wisata.

Kata kunci: kemitraan; pariwisata; *Heritage Trainz Loko Tour Cepu*

## PENDAHULUAN

Sumber daya alam yang dipunya bangsa Indonesia, baik kekayaan alam ataupun benda purbakala dan sejarah, serta seni budaya merupakan modal pembangunan guna meningkatkan kemakmuran serta kesejahteraan bangsa, seperti yang tercantum dalam Pancasila dan Pembukaan UUD 1945. Berdasarkan Peraturan Presiden No 18 Tahun 2020 menegaskan pembangunan di bidang infrastruktur dengan strategi pembangunan infrastruktur ekonomi khususnya di jasa dan pariwisata. Pariwisata memberi kontribusi secara besar pada perekonomian nasional dalam ketercapaiannya untuk peningkatan kesejahteraan masyarakat. hal ini tentunya menekankan peran penting keterlibatan semua pihak didalam pengembangan kepariwisataan baik skala nasional ataupun daerah.

Kabupaten Blora ialah salah satu daerah yang mempunyai potensi kawasan wisata potensial mencakup kawasan wisata alam, kawasan wisata buatan serta kawasan wisata religi. Sebagaimana pada dokumen Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Kabupaten Blora tahun 2016-2021 yang diatur pada Perda No 10 Tahun 2016 menyatakan objek wisata andalan salah satunya Loko Tour yang dikenal saat ini dengan sebutan Wisata *Heritage Trainꦶ Loko Tour Cepu*.

Berkaitan dengan keberadaan wisata *Heritage Trainꦶ Loko Tour Cepu* diketahui bahwa *heritage tourism* atau wisata warisan menjadi jenis wisata yang paling banyak diminati. *Heritage tourism* merupakan jenis wisata yang menyajikan benda-benda peninggalan pada masa lalu, seperti museum, gedung, maupun benda-benda lainnya yang menyimpan nilai historis sehingga menjadi ketertarikan tersendiri bagi wisatawan. Seiring dengan perkembangan zaman yang semakin maju berdampak pada semakin pentingnya pelestarian terhadap peninggalan – peninggalan yang memiliki unsur nilai sejarah, sehingga pelestarian diperlukan untuk mempertahankan unsur sejarah tersebut. Selaras dengan pernyataan Murjana I. Gusti Wayan bahwa pengembangan warisan (*heritage*) sebagai bentuk dari pelestarian, untuk mengembangkan pariwisata, perekonomian serta pendidikan dan sebagai pendorong dalam menumbuhkan rasa nasionalisme yang semakin tinggi (Wayan, 2011). Kewajiban untuk mempertahankan benda-benda peninggalan sejarah tidak hanya menjadi tugas dari pemerintah saja akan tetapi juga menjadi tanggungjawab dari pihak-pihak lainnya. Berkaitan dengan konsep manajemen pariwisata terdapat tiga *stakeholder* dalam mewujudkan pengembangan wisata yang berkelanjutan dan terpadu sebagai bentuk pelestarian tersebut yaitu pemerintah, swasta serta masyarakat. Ketiga komponen itu sendiri mempunyai sebuah peranan serta fungsinya sendiri-sendiri pada pengembangan pariwisata.

Pengelolaan objek wisata *Heritage Trainꦶ Loko Tour Cepu* dilakukan secara kemitraan sejak tahun 2020 antara Perum Perhutani KPH Cepu dengan pihak swasta yakni CV Hargo Dumilah Group. Kemitraan antara Perum Perhutani KPH Cepu dengan pihak swasta yakni CV Hargo Dumilah Group berupa Perjanjian Kerja Sama (PKS) Sewa Aset Nomor 62/PKS/CPU/2020 dan Nomor 020/ CV-HDG/08/2020, adapun isi dari perjanjian tersebut dibuat untuk mengoptimalkan aset tetap perusahaan dalam penguasaan/kepemilikan Perum Pehutani KPH Cepu dengan mekanisme sewa, maka Perhutani melalui perjanjian tersebut bermaksud untuk menyewakan aset tetap perusahaan yakni setiap aset yang berada di objek wisata *Heritage Trainꦶ Loko Tour Cepu* untuk disewakan kepada penyewa yakni CV Hargo Dumilah Group. Kemitraan yang terjalin antar kedua belah pihak sebagai bentuk upaya untuk

melestarikan nilai sejarah serta sebagai pendongkrak dalam pembangunan ekonomi daerah khususnya di Kabupaten Blora.

Permasalahan lain yang muncul dalam pengelolaan wisata *Heritage Trainꦲ Loko Tour Cepu* yakni yang pertama, berkaitan pada biaya untuk perawatan lokomotif yang mahal serta biaya untuk mengembangkan wisata yang mengedepankan pada penyediaan fasilitas penunjang wisata meliputi sarana dan prasarana, yang kedua berkaitan pada sumber daya manusia yang tidak berkompeten untuk mengelola dan mengembangkan wisata tersebut mengingat tugas dan wewenang pihak pengelola yakni Perum Perhutani KPH Cepu bukan pada pengelolaan wisata melainkan pada pengelolaan hutan meliputi pemanfaatan hutan, rehabilitasi dan reklamasi hutan serta perlindungan hutan dan konservasi alam yang tertuang pada pasal 3 UU No 72 Tahun 2010 tentang Perum Kehutanan Negara. Oleh karena itu, pola kemitraan merupakan salah satu unsur untuk mencapai pembangunan di Indonesia dengan melibatkan swasta diperlukan sebagai penyedia modal dalam mengembangkan wisata secara terpadu dan berkelanjutan (Akbar dkk., 2022).

## **KAJIAN PUSTAKA**

### **Kemitraan**

Kemitraan berdasarkan perspektif etimologis berasal dari kata *partnership* serta bersumber dari akar kata *partner, partner* dapat diterjemahkan “pasangan, jodoh, sekutu atau komponen”, sementara itu *partnership* dilakukan penerjemahannya menjadi persekutuan ataupun perkongsian. Sehingga kemitraan merupakan suatu persekutuan yang dilakukan dengan melibatkan beberapa pihak yakni pemerintah, swasta, dan masyarakat, kemitraan tersebut terjalin atas dasar *sense of belonging* (rasa memiliki), kesepakatan dan rasa membutuhkan guna meningkatkan kemampuan SDM dalam mengelola di bidang tertentu atau mencapai tujuan yang ingin di capai sehingga memperoleh hasil/*output* yang lebih baik.

Berdasar dari pernyataan (Hafsah, 2000) bahwa Kemitraan ialah langkah strategi bisnis yang dilaksanakan oleh 2 pihak atau lebih pada jangka waktu tertentu guna mendapatkan keuntungan bersama yang menggunakan prinsip saling memerlukan serta saling membesarkan. Berdasar dari pernyataan Sumarto, kemitraan/*partnership* ialah sebuah hubungan yang dilakukan antara pemerintah, swasta dengan *civil society* dalam rangka mencapai satu tujuan tertentu yang di tentukan pada prinsip kepercayaan, kesetaraan dan kemandirian. Sedangkan menurut Notoatmodjo, bahwasanya kemitraan bisa terwujud jika memberikan pemenuhan akan syarat-syarat yakni: a) Ada 2 pihak ataupun lebih, ialah pemerintah, swasta beserta masyarakat; b) Mempunyai kesamaan visi untuk meraih tujuan bersama; c) Terdapat sebuah perjanjian antara pemerintah dan swasta untuk meningkatkan perekonomian masyarakat di sekitarnya; d) Saling memerlukan antara pihak pemerintah, swasta serta masyarakat mempunyai sebuah peranannya sendiri-sendiri (Khasanah, 2019).

Menurut Mohr dan Spekman bahwa kemitraan/*partnership* ialah hubungan secara strategik yang dengan sengaja dilakukan perancangannya ataupun dibangun antar pihak guna meraih tujuan yang sudah ditentukan, manfaat bersama serta saling bergantung yang tinggi (Mohr Jakki, 1994). Dengan demikian disimpulkan bahwa kemitraan adalah hubungan secara antar beberapa pihak meliputi pemerintah, swasta dan masyarakat yang memiliki dasar terhadap prinsip kepercayaan, kesetaraan serta kemandirian guna mencapai tujuan yang sudah ditentukan.

### **Tujuan Kemitraan**

Tujuan kemitraan adalah kemitraan terjalin sebagai suatu kegiatan guna memberikan peningkatan pada pemberdayaan usaha kecil baik itu di bidang manajemen produk, pemasaran serta teknis, sehingga dengan adanya pemberdayaan tersebut dapat menghindari dari sifat ketergantungan (Subanar, 1997). Adapun tujuan lain dari kemitraan berdasar dari pernyataan Hafsa (2000) yakni: a) Memberikan peningkatan pada pendapatan usaha kecil serta masyarakat; b) Memberikan peningkatan pada pendapatan nilai tambah untuk pelaku kemitraan; c) Memberikan peningkatan pada pemerataan serta pemberdayaan masyarakat juga usaha kecil. d) Memberikan peningkatan pada pertumbuhan ekonomi perdesaan, wilayah serta nasional; e) Memberikan peningkatan pada peluang kerja; f) Memberikan peningkatan pada ketahanan ekonomi nasional.

Dimensi Kemitraan menurut Mohr & Spekman (1994) adalah atribut, perilaku komunikasi, dan teknik penyelesaian konflik. Atribut adalah tahapan tertentu yang berkaitan dengan konstruksi memberikan bantuan untuk mengarahkan panduan akan arus informasi antara mitra, melakukan pengelolaan akan kedalaman serta meluasnya interaksi serta menangkap pertukaran yang kompleks juga dinamis antara mitra serta memberikan pengakuan adanya ketergantungan timbal balik serta kesediaan guna bekerja dalam kelangsungan hidup dan hubungan. Atribut- atribut berikut meliputi: a) Komitmen. Mengacu pada tingkat dimana mitra bersedia bekerja atau berkomitmen untuk kepentingan kemitraan. b) Koordinasi. Berkaitan pada serangkaian tugas oleh masing-masing pihak. Kemitraan yang sukses ditandai dengan tindakan terkoordinasi yang diarahkan pada tujuan bersama yang konsisten. c) Saling Ketergantungan. Menunjukkan bahwa perusahaan yang memasuki suatu hubungan harus mengakui bahwa mereka bergantung satu sama lain untuk keberhasilan hubungan itu. Realisasi ini biasanya terjadi ketika kedua organisasi menyadari bahwa mereka mendapatkan manfaat dari kemitraan. d) Kepercayaan. Menunjukkan bahwa kepercayaan (yaitu keyakinan bahwa kata-kata suatu pihak dapat di andalkan dan bahwa suatu pihak akan memenuhi kewajiban dalam suatu pertukaran) ketika kemitraan dilakukan.

Perilaku Komunikasi menunjukkan bahwasanya kemitraan hendaknya memiliki komunikasi yang efektif, meliputi kualitas informasi, berbagi informasi serta partisipasi pada tujuan serta perencanaan. Beberapa parameter dari Perilaku Komunikasi dilihat dari: a) Kualitas Komunikasi. Mengacu pada isu-isu praktis, seperti keakuratan informasi, kecukupan informasi dan kredibilitas. b) Berbagi Informasi. Mengacu pada tingkat informasi (penting atau tidak) yang dibagikan diantara mitra. Komunikasi yang lebih sering atau berbagi informasi dapat menghasilkan kemitraan yang lebih efektif. c) Partisipasi. Mengacu pada kemampuan para mitra untuk bersama-sama mengembangkan tujuan. Sedangkan teknik penyelesaian konflik ialah konflik kerap terlaksana pada hubungan antarorganisasi sebab adanya saling ketergantungan yang lekat antar pihak. Melihat bahwasanya sejumlah konflik dikehendaki suatu pemahaman mengenai bagaimanakah konflik itu sendiri dilakukan penyelesaiannya secara segera merupakan hal yang penting. Pengaruh resolusi konflik terhadap hubungan kemungkinan produktif ataupun bisa pula destruktif.

Penelitian ini didukung dari hasil kajian yang dilakukan oleh Vladimirovna dkk (2018) dengan judul *Public Private Partnership as a Means of Activating Russian Tourism Potential*. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan terdapat beberapa permasalahan dalam pengembangan pariwisata Rusia meliputi keterbatasan dalam menarik arus wisatawan, infrastruktur pariwisata

yang belum berkembang, kondisi infrastruktur yang belum memadai serta kualitas layanan resor yang rendah. Sehingga cara yang tepat untuk menyelesaikan masalah tersebut melalui kemitraan yang melibatkan antara pemerintah/publik dan swasta.

Kemitraan menjadi salah satu strategi dalam mempertemukan dan melibatkan stakeholder pariwisata meliputi pemerintah, swasta maupun masyarakat. Kemitraan dapat terjalin karena adanya kebutuhan antar satu dengan lainnya, kemitraan tidak hanya dikatakan sebagai sebuah kerjasama melainkan kemitraan memiliki sub-sub bagian meliputi bentuk serta nilai strategis dalam mewujudkan keberhasilan dalam mewujudkan pengembangan wisata.

### **Pariwisata**

Pada sisi etimologis pariwisata meliputi kata wisata yang bermakna perjalanan (*traveling*), sedangkan untuk kata wisatawan yakni seseorang ataupun sekelompok individu yang melaksanakan perjalanan (*travelers*). UU RI No.10 Tahun 2009 tentang Kepariwisata Pasal 1 ayat 3 mengemukakan bahwasanya, pariwisata ialah bermacam aktivitas wisata serta ditunjang oleh bermacam-macam fasilitas dan juga pelayanan yang dilakukan penyediaannya oleh masyarakat, pengusaha, pemerintahan, serta pemerintahan daerah. Suwardjoko mendefinisikan pariwisata selaku keseluruhan hubungan serta fenomena yang muncul dikarenakan perjalanan serta pertinggalan (*stay*) para pendatang, akan tetapi yang dimaksud pertinggalan bukanlah guna menetap selamanya melainkan hanya sementara (Suwardjoko & Warpani, 2007).

Wahab mendefinisikan pariwisata sebagai satu di antara beberapa industri yang dapat memberikan peningkatan akan pertumbuhan ekonomi secara cepat pada hal penyediaan lapangan pekerjaan, standar hidup dengan peningkatan penghasilan dan juga mampu mendorong sektor –sektor produktivitas yang lain (Wahab, 2003). Kodhyat mendefinisikan pariwisata ialah perjalanan dari sebuah tempat ketempat lainnya yang memiliki sifat sementara, dilaksanakan baik individu maupun kelompok selaku upaya guna mendapatkan kesenangan dan keseimbangan bersama lingkungan meliputi dimensi budaya maupun ilmu sosial (Kodhyat, 1996). Marpaung memberikan definisi pariwisata sebagai perpindahan sementara yang dilaksanakan baik perorangan maupun kelompok dari kediamannya serta aktivitas rutin seperti pekerjaan (Marpaung, 2002).

### **METODE PENELITIAN**

Penelitian berikut memakai metode penelitian kualitatif menggunakan jenis atau tipe penelitian deskriptif. Berdasar dari teori oleh Sugiyono metode penelitian kualitatif dipakai guna memperoleh data dengan mendalam di mana data itu sendiri memiliki kandungan makna (Sugiyono, 2013). Adapun tujuan penelitian kualitatif dilaksanakan guna memahami, menguraikan dan menjelaskan fenomena sosial pada suatu wilayah geografis (Flick, 2007). Sedangkan untuk jenis penelitian dengan metode deskriptif ialah sebuah metode yang dipakai pada penelitian guna menggambarkan peristiwa atau fenomena berdasarkan fakta yang terdapat baik yang berlangsung sekarang ataupun pada waktu yang terdahulu. Adapun penggambaran yang dimaksudkan dapat berupa individu maupun angka-angka (Sukmadinata, 2006).

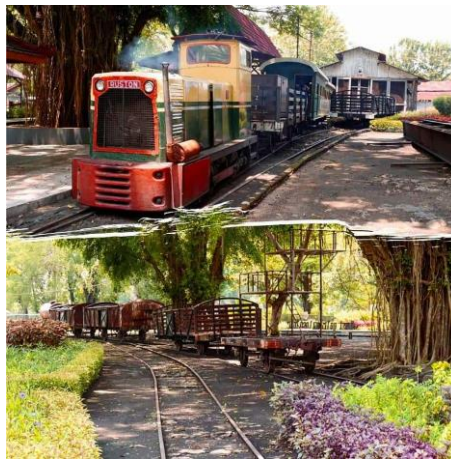
Penelitian berikut memakai pendekatan studi kasus. Berdasar dari teori oleh Creswell penelitian studi kasus di definisikan sebagai metode kualitatif dimana peneliti melakukan eksplorasi pada kehidupan nyata, sistem terikat kontemporer (kasus) ataupun batas ganda sistem (kasus) dan waktu ke waktu, menggunakan cara pengumpulan data yang rinci serta

mendalam yang berkaitan dengan bermacam-macam sumber informasi (contohnya observasi, wawancara, materi audiovisual, dokumen serta laporan) (Creswell, 2018). Wawancara mendalam adalah jenis wawancara yang terbuka bahkan bersifat tidak formal, sehingga wawancara ini dapat dilakukan secara berulang dengan pertanyaan berbentuk *open-ended* yakni berdasarkan fakta. Menurut Yin menjelaskan wawancara mendalam ialah satu di antara beberapa teknik pada pengumpulan data yang tepat untuk pendekatan studi kasus (Yin, 2000).

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

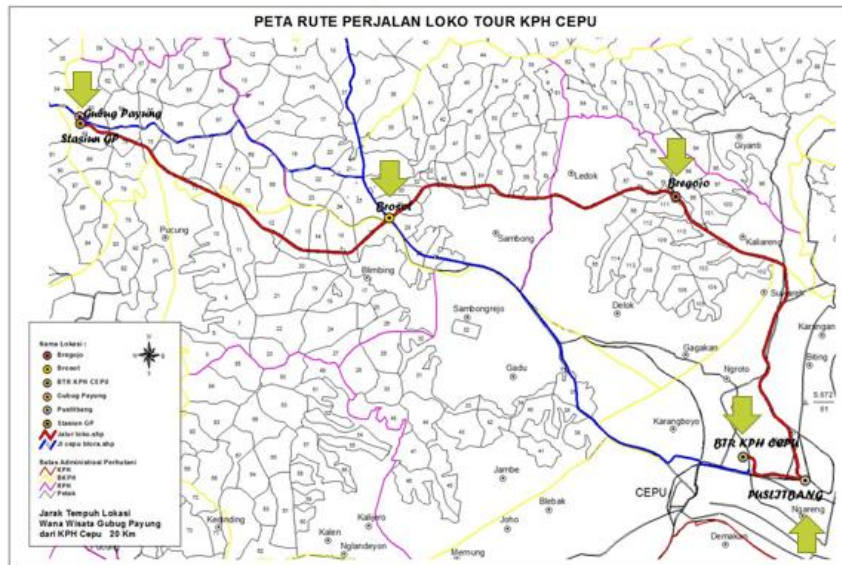
### **Wisata *Heritage Trainz* Loko Tour Cepu**

Wisata *Heritage Trainz* Loko Tour Cepu merupakan paket perjalanan wisata melintasi hutan jati dengan ditarik lokomotif uap buatan Berliner Maschinenbau Jerman tahun 1928. Wisata ini memberikan pengalaman tersendiri bagi pengunjung karena mereka dapat merasakan sensasi menaiki lokomotif uap yang dimana keaslian dari lokomotif tersebut masih tetap sama dari dahulu hingga saat ini yang diperkirakan usia dari lokomotif uap tersebut sudah 88 tahun. Berikut ini merupakan potret dari Wisata *Heritage Trainz* Loko Tour Cepu.



Gambar 1. Wisata *Heritage Trainz* Loko Tour Cepu  
Sumber: Dokumentasi Peneliti (2021)

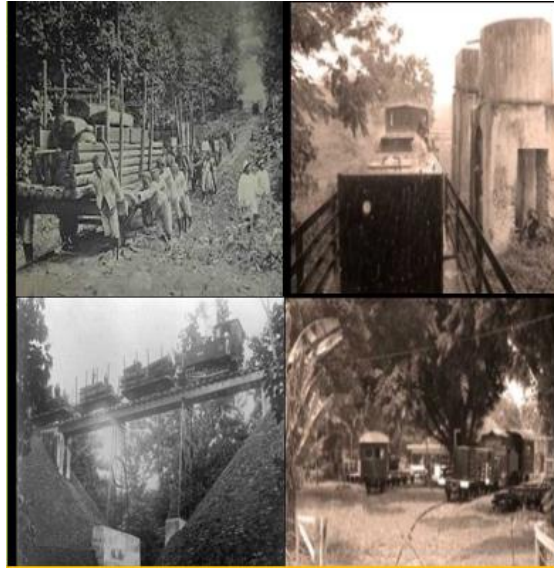
Adapun peta rute perjalanan pada wisata *Heritage Trainz* Loko Tour Cepu dengan menggunakan jenis kereta ruston sebagai berikut:



Gambar 2. Peta Rute Perjalanan Wisata Heritage Trainz Loko Tour Cepu

Sumber: Laporan Pengelola Perum Perhutani KPH Cepu Wilayah Unit I Jawa Tengah (2021)

Berdasarkan pada gambar 2 diatas peta rute perjalanan di mulai dari *start point* pada depo lokomotif stasiun 0 km kemudian menuju Puslitbang dan/TPK Bathokan kemudian menuju Bregoyo kemudian *Brak* Brosot dan Gubuk payung dan kembali menuju ke titik awal yakni pada objek wsiata *Heritage Trainz Loko Tour* Cepu. Wisata. *Heritage Trainz Loko Tour* Cepu pada awalnya merupakan bengkel traksi atau depo lokomotif yang digunakan sebagai tempat penyimpanan loko-loko tua milik Perum Perhutani KPH Cepu yang di bangun pada tahun 1911. Selanjutnya pada tahun 1915 dibangun jaringan rel kereta pada kawasan hutan jati Cepu dengan panjang mencapai 300 kilometer dengan lebar sepur 1,076 MM. Adapun pemilihan lebar tersebut guna untuk memudahkan sambungan jalur rel lintas utama Semarang-Surabaya. Sehingga keberadaan lokomotif uap tersebut digunakan sebagai alat untuk pengangkutan produksi kayu. Berikut ini merupakan potret pengangkutan kayu di hutan yang dilakukan oleh Perum Perhutani KPH Cepu pada tahun 1937.



Gambar 3. Pengangkutan Kayu Tahun 1937

Sumber: Laporan Pengelola Perum Perhutani KPH Cepu Wilayah Unit I Jawa Tengah (2021)

Pemanfaatan lokomotif uap sebagai alat pengangkutan kayu oleh Perum Perhutani KPH Cepu terakhir dilakukan pada tahun 2000. Terdapat beberapa hal yang mengakibatkan lokomotif uap tersebut tidak dimanfaatkan kembali karena petak-petak tebangan tidak semuanya dapat dijangkau dengan jalur rel lokomotif oleh karenanya untuk menjangkaunya memerlukan pembuatan jalur baru yang dimana untuk pembuatan jalur baru tersebut memakan biaya yang cukup besar. Oleh karenanya digunakan moda transportasi lainnya yakni truk sebagai pengganti lokomotif uap karena dianggap lebih efisien dari segi biaya dan dapat menjangkau peta-petak tebangan kayu ditengah hutan tersebut. Sehingga pada tahun 2016 lokomotif uap dimanfaatkan kembali bukan lagi sebagai alat pengangkutan kayu melainkan berubah fungsi sebagai objek wisata yang dilakukannya oleh Perum Perhutani KPH Cepu yang dikenal dengan sebutan *Wisata Heritage Trainz Loko Tour Cepu*.

### **Atribut Kemitraan dalam Pengelolaan Wisata**

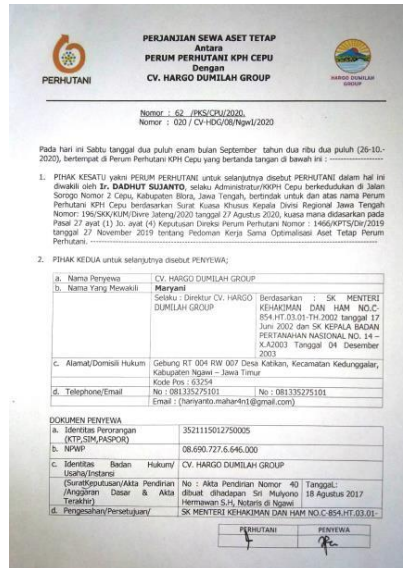
Proses yang berkaitan dengan mekanisme untuk mempermudah proses kemitraan meliputi komitmen, koordinasi, saling ketergantungan dan kepercayaan dalam pengelolaan wisata.

#### **a. Komitmen**

Komitmen merupakan keterlibatan antar pihak dalam memberikan segenap kemampuannya secara maksimal untuk mencapai suatu tujuan sehingga tingkat komitmen yang tinggi akan berdampak/berpengaruh pada keberhasilan pada pencapaian visi, misi, tujuan bersama serta kepuasan kontribusi antar pihak mitra dan keuntungan yang didapatkannya. Dalam hal ini, untuk mengidentifikasi komitmen antar pihak dalam pelaksanaan kemitraan dalam pengelolaan wisata *Heritage Trainz Loko Tour Cepu* diukur dengan adanya komitmen bersama yang tertuang dalam perjanjian kerjasama. pembuatan MoU atau Nota Kesepahaman yakni tertuang pada surat perjanjian kerjasama No.62/PKS/CPU/2020 dan No.020/CV-HDG/08/Ngawi/2020 yang digunakan sebagai pedoman dan aturan dasar dalam pengelolaan



wisata. Sehingga maksud dan tujuan dari hubungan kemitraan yakni untuk memperoleh manfaat bersama dapat tercapai dengan maksimal. Berikut ini contoh surat perjanjian kerjasama antara Perum Perhutani KPH Cepu dengan CV Hargo Dumilah Group.



Gambar 4. Surat Perjanjian Kerjasama Antara Perum Perhutani KPH Cepu dengan CV Hargo Dumilah Group

Sumber: Laporan Pengelola Perum Perhutani KPH Cepu Wilayah Unit 1 Jawa Tengah (2021)

Berdasarkan hasil analisis tersebut diidentifikasi bahwa pengelolaan wisata *Heritage Trainꦺ Loko Tour Cepu* berpedoman pada dokumen perjanjian kerjasama sewa aset tetap yang dimana memuat dengan jelas setiap batas kewajiban dan hak dari setiap pihak serta maksud dan tujuan dari adanya hubungan kemitraan tersebut.



Gambar 5. Penandatanganan Perjanjian Kerjasama Sewa Aset Tetap

Sumber: Laporan Pengelolaan Perum Perhutani KPH Cepu Unit I Jawa Tengah, 2021

## b. Koordinasi

Koordinasi adalah suatu bentuk proses kesepakatan bersama terkait unsur yang berbeda sehingga terdapat penyelarasan pada unsur yang berbeda tersebut guna untuk mencapai tujuan bersama. Koordinasi diperlukan dalam pengelolaan wisata karena dalam pelaksanaannya tidak dilakukan oleh satu stakeholders melainkan melibatkan beberapa stakeholders lainnya dalam hal ini seperti pemerintah dan swasta. Oleh karena itu, untuk mengidentifikasi koordinasi dalam

pelaksanaan Kemitraan Antara Perum Perhutani KPH Cepu dengan CV Hargo Dumilah Group

Dalam Pengelolaan Wisata Heritage Trainz Loko Tour Cepu terdapat hak dan kewajiban dari masing-masing pihak yang tertuang dalam perjanjian kerja sama.

Tabel 1. Hak dan Kewajiban antar kedua belah pihak sebagaimana tercantum dalam MoU

	Perum Perhutani KPH Cepu	CV Hargo Dumilah Group
HAK	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Menagih/ atau menerima pembayaran biaya sewa dandenda dari penyewa.</li> <li>- Menerima/ atau menolak permohonan perpanjanganjangka waktu sewa oleh penyewa.</li> <li>- Memperingatkan penyewasecara tertulis apabila adapenyelahgunaan objek sewa.</li> <li>- Melakukan pemeriksaan secara berkala/ sewaktuwaktu</li> <li>- Mendapatkan jaminan dari penyewa bahwa objek sewa tidak dipergunakan untuk hal yang melanggar kesusilaan dan kepentingan umum.</li> <li>- Memutuskan perjanjian secara sepihak.</li> <li>- Melaksanakan hak retensi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Menggunakan objek sewa sesuai dengan peruntukannya dan sesuai dengan batas waktu yang telah di sepakati.</li> <li>- Menerima bukti kuitansi pelunasan pembayaran (secara tunai).</li> <li>- Menerima sisa pembayaran yang dihitung secara proporsional apabila perjanjian berakhir karena objek sewa digunakan oleh negara dan/ kepentingan umum.</li> </ul>
KEWAJIBAN	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mengizinkan penyewa untuk menggunakan objeksewa sesuai dengan peruntukannya.</li> <li>- Memberikan jaminan bahwa objek sewasepenuhnya adalah tanah perusahaan yang dikelolaPerhutani bebas darisengketa.</li> <li>- Memberitahukan kepadaPenyewa apabila objeksewa digunakan untukkepentingan negara/Perhutani.</li> <li>- Mengembalikan sisa pembayaran yang terhitungsecara proporsional apabila perjanjian berakhir karena objek sewa digunakan untuk kepentingan negara/Perhutani.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Membayar biaya sewa dan kewajiban lain yang diatur dalam perjanjian.</li> <li>- Mendahulukan pembayaran yang terhutang berdasarkan perjanjian.</li> <li>- Mengurus dan/ memperbaharui segala perizinan kepada pihak berwenang.</li> <li>- Menjaga dan memelihara pal-pal batas tanah Perhutani.</li> <li>- Memasang fasilitas yang belum terpasang.</li> <li>- Menggunakan objek sewa sesuai dengan peruntukannya.</li> </ul>

- 
- |                                      |   |
|--------------------------------------|---|
| - Melakukan monitoring dan evaluasi. | - Bertanggung jawab apabila terjadi kerusakan dalam penggunaan objek sewa |
|                                      | - Memberikan izin kepada Perhutani untuk melaksanakan hak retensi.        |
- 

Sumber: Diolah Penulis (2021)

Mekanisme koordinasi dalam pengelolaan wisata sudah baik. Hal ini ditunjukkan dalam pelaksanaan koordinasi dalam menjalankan setiap hak dan kewajiban, perpanjangan dan berakhirnya perjanjian, pengembalian objek sewa, mekanisme pembayaran biaya sewa serta pelaksanaan evaluasi bersama setiap pihak mengetahui alur dari pelaksanaannya serta dilakukan sesuai dengan perjanjian kerjasama yang telah disepakati oleh kedua pihak sebagaimana terangkum dalam tabel 1.

### c. Saling Ketergantungan

Saling ketergantungan adalah variabel penting dalam hubungan kemitraan. Perbedaan fungsi dari setiap organisasi memungkinkan adanya saling ketergantungan organisasional (Aldrich, 1976). Oleh karena itu, kerjasama yang saling menguntungkan mendorong terciptanya saling ketergantungan antar organisasi maupun antar pihak. Dalam hal ini bentuk saling ketergantungan antar pihak baik itu meliputi Perum Perhutani KPH Cepu maupun CV Hargo Dumilah Group dalam pengelolaan wisata ini yakni berkaitan dengan pelaksanaan hak dan kewajiban serta manfaat yang diterima dalam pengelolaan wisata *Heritage Trainz Loko Tour Cepu*.

#### - Bentuk Ketergantungan

Berdasarkan hasil analisis penulis bahwa pelaksanaan hubungan kemitraan dalam pengelolaan wisata menimbulkan adanya suatu bentuk ketergantungan dari antar pihak mitra dalam hal ini ketergantungan ditunjukkan dengan adanya penyewaan objek wisata dari hak milik Perhutani kepada penyewa dan adanya bentuk tanggung jawab dalam hal pelaksanaan kewajiban oleh penyewa.

#### - Manfaat yang diterima antar pihak.

Pengelolaan objek wisata yang dilakukan secara kemitraan akan memberikan manfaat bagi masing-masing pihak. Terdapat besaran proporsional yang diterima dari masing-masing pihak yakni pendapatan tetap fix sharing sebesar Rp 50.400.000,-/per tahun dan Rp 4.200.00,-/per bulan untuk Perhutani dan nilai sharing variabel sebesar 25 % untuk Perhutani dan 75% untuk CV Hargo Dumilah.

### d. Kepercayaan

Kepercayaan yang dibangun antara masing-masing pihak dalam pengelolaan wisata *Heritage Trainz Loko Tour Cepu* yakni dengan mengakui adanya permasalahan yang dihadapi antar pihak meliputi Perum Perhutani KPH Cepu dengan CV Hargo Dumilah Group dalam pengelolaan wisata serta mengungkapkan adanya keberatan ataupun keluhan dari masing-masing pihak dalam pengelolaan Wisata *Heritage Trainz Loko Tour Cepu*. Permasalahan yang dihadapi oleh masing-masing pihak yakni adanya pandemi covid-19 berdampak pada

pengembangan wisata yang tidak dapat berjalan dengan lancar hal tersebut disebabkan oleh penurunan jumlah wisatawan yang datang.

Tabel 2. Jumlah Kunjungan Wisatawan

Tahun	Jumlah
2020	6.361
2021	2.295

Sumber: diolah oleh penulis (2021)

### **Perilaku Komunikasi**

Perilaku komunikasi menunjukkan bahwa dalam kemitraan memerlukan komunikasi yang efektif meliputi kualitas informasi, berbagi informasi dan partisipasi dalam tujuan dan perencanaan dalam pengelolaan Wisata Heritage Trainz Loko Tour Cepu.

#### **a. Kualitas Komunikasi**

Komunikasi memiliki peranan yang penting dalam berbagai bidang terutama dalam menjalin kemitraan antara Perum Perhutani KPH Cepu dengan CV Hargo Dumilah Group. Oleh karena itu komunikasi yang baik dapat berdampak pada kelangsungan hubungan antar pihak mitra dalam pengelolaan wisata *Heritage Trainz Loko Tour Cepu*. Dalam pengelolaan wisata tersebut maka terdapat alur yang jelas untuk laporan/pemberitahuan yang berkaitan dengan perjanjian disampaikan secara korespondensi.

Penyampaian informasi yang berhubungan dengan pengelolaan wisata Heritage Trainz Loko Tour Cepu sangat diperlukan antara pihak mitra guna untuk meningkatkan pengembangan pada pengelolaan wisata sehingga setiap pihak mengetahui setiap informasi atau laporan yang berhubungan dengan pengelolaan wisata. Dan jenis informasi yang dibutuhkan setiap pihak berkaitan dengan data jumlah kunjungan wisatawan dan jumlah tiket yang tercetak. Dengan informasi yang disampaikan oleh antar pihak mendukung pada proses kemitraan dalam pengelolaan wisata.

#### **b. Berbagi Informasi**

Informasi merupakan hal yang sangat mendasar yang diperlukan pada suatu kegiatan terutama dalam menjalin hubungan kemitraan karena didalamnya melibatkan lebih dari satu pihak. Penyampaian informasi yang berhubungan dengan pengelolaan wisata Heritage Trainz Loko Tour Cepu sangat diperlukan antara pihak mitra guna untuk meningkatkan pengembangan pada pengelolaan wisata sehingga setiap pihak mengetahui setiap informasi atau laporan yang berhubungan dengan pengelolaan wisata.



Gambar 6. Diskusi Bersama Antara CV Hargo Dumilah dan Perhutani  
Sumber: Diolah oleh penulis (2021)

Dalam memudahkan pertukaran informasi tersebut, masing-masing pihak menggunakan Media/alat komunikasi media elektronik/ Whatsapp, secara korespondensi dan melakukan pertemuan secara informal yang melibatkan kedua belah pihak.

### **c. Partisipasi**

Partisipasi merupakan peran atau keterlibatan setiap individu atau lebih secara aktif dalam mengambil bagian dari suatu kegiatan. Keterlibatannya dapat berupa partisipasi langsung dalam kegiatan fisik maupun materi pada suatu kegiatan guna mendukung tercapainya tujuan bersama. Partisipasi dalam pengelolaan wisata Heritage Trainz Loko Tour Cepu yang dilakukan oleh Perum Perhutani berupa partisipasi dalam bentuk tindakan dan untuk CV Hargo Dumilah partisipasi dalam bentuk materi/dana dan tindakan. Peran aktif yang ditunjukkan oleh masing-masing pihak dalam pengelolaan wisata baik itu berupa partisipasi dalam bentuk tindakan maupun partisipasi dalam pengembangan wisata seperti perbaikan perbaikan loko dan juga perbaikan sarana lainnya.

### **Teknik Penyelesaian Konflik**

Konflik dalam hubungan kemitraan sering terjadi karena dalam kemitraan tidak hanya melibatkan satu pihak melainkan terdapat beberapa pihak yang bermitra meliputi pemerintah, swasta, maupun masyarakat selain itu adanya ketergantungan antar pihak mitra juga dapat mempengaruhi adanya konflik atau persoalan. Dalam hal ini pengelolaan wisata *Heritage Trainz Loko Tour Cepu* yang melibatkan antara Perum Perhutani KPH Cepu dan CV Hargo Dumilah Group tidak ada permasalahan atau konflik yang serius dalam pengelolaan wisata. Permasalahan yang dihadapi oleh antar pihak dalam pengelolaan wisata *Heritage Trainz Loko Tour Cepu* untuk cara penyelesaian dilaksanakan dengan musyawarah guna meraih mufakat yang mengikutsertakan kedua belah pihak meliputi Perhutani dan CV Hargo Dumilah Group.

### **PENUTUP**

Kemitraan antara Perum Perhutani KPH Cepu dengan CV Hargo Dumilah Group dalam pengelolaan jalur Wisata Heritage Trainz Loko Tour Cepu Di Kabupaten Blora sudah berjalan dengan baik dengan menggunakan perspektif menurut Mohr dan Spekman (1994), akan tetapi masih terdapat faktor yang belum berjalan dengan optimal yaitu kepercayaan yang dibangun oleh antar pihak ditandai dengan adanya penyampaian permasalahan yang dihadapi dalam pengelolaan objek wisata. Hal ini ditunjukkan adanya permasalahan memiliki keterkaitan pada pandemi covid-19 yang memberikan dampak terhadap penundaan pembayaran biaya sewa oleh penyewa, jumlah pendapatan yang diterima pengelola berkurang serta pengembangan pada objek wisata yang tidak berjalan dengan lancar. Oleh sebab itu, Pengelolaan wisata *Heritage Trainz Loko Tour Cepu* perlu melibatkan pemerintah daerah setempat yakni Dinas Kepemudaan, Olahraga, Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Blora serta masyarakat untuk mendukung keberlangsungan wisata tersebut. Dan pengelola wisata perlu meningkatkan pemanfaatan pada media digital dalam hal promosi untuk meningkatkan jumlah kunjungan wisatawan pada objek wisata *Heritage Trainz Loko Tour Cepu*.

### **DAFTAR PUSTAKA**

Creswell, J. W. and C. N. P. (2018). *Qualitative Inquiry and Research Design*.

- Flick, U. (2007). *Designing Qualitative Research*. London Sage.
- Hafsah. (2000). *Pengantar Bisnis dan Mitra UKM*. Bandung: Alfabeta.
- Jafar Hafsah, M. (2000). *Kemitraan Usaha*. Jakarta: Pustaka Sinar Harapan.
- Khasanah, D. U. (2019). Pola Kemitraan Pemerintah Daerah Dengan Kelompok Sadar Wisata Pandawa Dieng Kulon Dalam Pengembangan Pariwisata. *Journal of Politic and Government Studies*, 1–12.
- Kodhyat, H. (1996). *Sejarah Pariwisata dan Perkembangannya Di Indonesia*. Gramedia Widiasarana Indonesia. Jakarta.
- Marpaung, H. (2002). *Pengetahuan Kepariwisata*. Bandung: Alfabeta.
- Mohr Jakki, S. R. (1994). Characteristic of Partnership Success: Partnership Attributes, Communication Behavior and Conflict Resolution Techniquis. *Strategic Management Journal (1986-1998)*, 135.
- Murjana. I Gusti Wayan. (2011). *Simpul- simpul Ekonomi Penunjang Pelestarian Pusaka Kota Denpasar Pada Kawasan Zona Z. Pelawan Sari Denpasar*.
- Subanar, H. (1997). *Manajemen Usaha Kecil*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Sukmadinata, N. S. (2006). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Suwardjoko P. Warpani dan Warpani Indira P. (2007). *Parwisata Dalam Tata Ruang Wilayah*. ITB Press.
- Wahab, S. (2003). *Industri Pariwisata Dan Peluang Kesempatan Kerja*. PT. Pertja Jakarta.
- Yin, R. K. (2000). *Case Study Research: Design and Methods (Edisi Terjemahan M. Djauzi Mudzakir)*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.