

PENILAIAN KAPASITAS ORGANISASI PENGELOLA EKOWISATA BERBASIS MASYARAKAT MELALUI ORGANIZATIONAL CAPACITY ASSESSMENT PADA EKOWISATA MANGROVE KOTA SURABAYA

Sasmito Jati U, Sri Umiyati, dan Sri Wahyuni
Program Studi Ilmu Administrasi Publik - Universitas Hang Tuah Surabaya
Email: sasmitomojopahit9@gmail.com

Abstrak

Penilaian kapasitas organisasi pengelola ekowisata berbasis masyarakat demikian penting dilakukan pada organisasi dalam menentukan rencana peningkatan kapasitas, berdasarkan penilaian kebutuhan diri. Penilaian kapasitas organisasi dapat memantau efektivitas tindakan sebelumnya, mengevaluasi kemajuan dalam peningkatan kapasitas dan mengidentifikasi wilayah-wilayah dalam organisasi pengelola yang membutuhkan penguatan. Penelitian ini bertujuan mengkaji dan melakukan penilaian kondisi eksisting kapasitas organisasi pengelola ekowisata berbasis masyarakat melalui organizational capacity assessment pada Ekowisata Mangrove Wonorejo Rungkut dan Wisata Anyar Mangrove Gunung Anyar Tambak Kota Surabaya. Hasil dari organizational capacity assessment. Metode dalam kajian ini mengelaborasi penilaian kapasitas dari UNDP (2008) dan Mwiya Mundia (2009). Indikator tata kelola yang merupakan nilai gabungan pada lokasi kajian ada pada level Incipient. Hal ini berbeda pada Indikator praktek pengelolaan, Indikator penyampaian layanan dan Indikator Hubungan Eksternal yang ada pada level Emerging. Pada indikator sumber daya manusia dan Indikator keberlanjutan ada pada level Mature.

Kata-kata Kunci: ekowisata, kapasitas, komunitas, organisasi, penilaian

Abstract

Organizational capacity assessment of managing ecotourism based on community is important to do on the organization in determining the capacity enhancement plan, based on a needs assessment of self. Assessment of the capacity of the organization can monitor the effectiveness of previous actions, evaluate progress in increasing capacity and identify areas within the organization managers who need reinforcement. This research aims to examine and assess the conditions existing organizational capacity managing of ecotourism based on community through organizational capacity assessment on Mangrove Ecotourism Wonorejo Rungkut and Wisata Anyar Mangrove Gunung Anyar in Surabaya. The result of the organizational capacity assessment. Methods in this study is elaborate the assessment capacity of UNDP (2008) and Mwiya Mundia (2009). Indicators of governance which is a combined value at the location of the study there is Incipient level. This is different on the indicators, indicators of management practices and service delivery indicators of External Relations on the level of Emerging. On human resources indicators and indicators of sustainability there is a Mature level.

Keywords: assessment, capacity, community, ecotorism, organizational

PENDAHULUAN

Kota Surabaya memiliki hutan mangrove dengan kondisi luasan yang mengalami perubahan signifikan pada tiga tahun terakhir. Berdasarkan Status Lingkungan Hidup (SLHD) Kota Surabaya 2010-2013 diketahui bahwa luas hutan mangrove Kota Surabaya mengalami penurunan yang cukup besar. Penurunan terjadi pada tahun 2011, dari luas pada tahun 2010 yang mencapai 1.882,40 ha, turun sebesar 1.257,67 ha atau 201% pada tahun 2011 dengan kondisi luas mencapai 624,73 ha. Penurunan ini juga terjadi pada tahun 2012 sebesar 20,47 ha atau 3,39% dengan luas hutan mangrove pada tahun tersebut mencapai 604,26 ha. Pada tahun 2013 luas hutan mangrove mencapai 605,71 ha atau bertambah hanya mencapai 1,45 ha atau 0,24% dari tahun sebelumnya. (Badan Lingkungan Hidup Kota Surabaya, 2010-2013).

Buku Data SLHD Kota Surabaya 2013 menyebutkan, Kota Surabaya memiliki 2 obyek wisata alam yaitu Wisata Anyar Mangrove (WAM) Kelurahan Gunung Anyar Tambak Kecamatan Gunung Anyar dan Ekowisata Mangrove Wonorejo Kecamatan Rungkut. Kedua obyek wisata tersebut terdapat di kawasan Pantai Timur Surabaya. Berdasarkan data dari Dinas Pertanian tahun 2013, luas total hutan mangrove menempati 1,91 % dari luas Kota Surabaya. Hutan mangrove ini tersebar di 9 kecamatan dengan luas total sebesar 605,71 Ha, dimana 77,9 % diantaranya berada di kawasan Pantai Timur Surabaya, dan 22,1 % berada di Kawasan Pantai Utara Surabaya. (Badan lingkungan Hidup Kota Surabaya, 2013). Kedua obyek wisata alam tersebut merupakan ekowisata (ecotourism) sebagai manifestasi dari pengelolaan ekowisata berbasis masyarakat. Obyek wisata tersebut adalah Ekowisata Mangrove Wonorejo Rungkut dan Wisata Anyar Mangrove Gunung Anyar Tambak.

Penilaian kapasitas organisasi pengelola ekowisata berbasis masyarakat demikian penting dilakukan pada organisasi dalam menentukan rencana peningkatan kapasitas, berdasarkan penilaian kebutuhan diri. Sebagai sebuah proses, penilaian kapasitas organisasi merupakan hasil rencana dalam tindakan nyata untuk memberikan organisasi dengan peta jalan pengembangan jelas (USAID, 2012). Penilaian kapasitas organisasi dapat memantau efektivitas tindakan sebelumnya, mengevaluasi kemajuan dalam peningkatan kapasitas dan mengidentifikasi wilayah-wilayah dalam organisasi pengelola yang membutuhkan penguatan. Pamungkas (2013) menegaskan bahwa dalam pengelolaan ekowisata, demikian perlu peningkatan kapasitas terkait prosedur formal untuk menjalankan program pengelolaan ekowisata, peningkatan rasa kepemilikan terhadap pengelolaan ekowisata, pembuatan organisasi perantara, mekanisme hubungan antar organisasi yang berkelanjutan, serta kerjasama khusus.

Pertanyaan yang muncul adalah bagaimanakah kondisi eksisting kapasitas organisasi pengelola Ekowisata berbasis masyarakat ditinjau melalui *organizational capacity assessment* pada kedua lokasi tersebut? Adapun

tujuan penelitian ini adalah mendeskripsikan dan menganalisa tingkat kinerja kelembagaan dan usaha organisasi dari pengelola secara menyeluruh dalam rangka peningkatan kapasitas (*capacity building*), perubahan dan pengambilan keputusan. Manfaat dalam penelitian ini adalah diharapkan mampu memberikan sumbangan terhadap informasi yang berhubungan dengan kajian-kajian tentang pengembangan organisasi khususnya pada organisasi berbasis masyarakat. Selain itu, memberikan sumbangan literatur empiris dalam *organizational capacity assessment*, khususnya bagi peneliti lain yang berkenaan mengadakan penelitian dalam kajian penelitian yang sama.

METODE PENELITIAN

Rancangan penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif yang mengkaji secara komprehensif dan *holistic*, dengan pendekatan kualitatif. Hal ini mengingat penelitian ini melakukan penilaian dan membuat strategi pengembangan kapasitas organisasi pengelola ekowisata berbasis masyarakat melalui *organizational capacity assessment* pada Ekowisata Mangrove Wonorejo Rungkut dan Wisata Anyar Mangrove Gunung Anyar Tambak Kota Surabaya. Fokus penelitian yang dipergunakan dalam penilaian kapasitas organisasi pengelola ekowisata berbasis masyarakat ini, mengacu pada 'area/dimensi dan *tools*' *organizational capacity assessment* dari Mwiya Mundia (2009) meliputi tata kelola, praktek pengelolaan/manajemen, sumber daya finansial, sumber daya manusia, penyampaian pelayanan, relasi eksternal dan keberlanjutan.

Penelitian ini mengambil lokasi di Ekowisata Mangrove Wonorejo Rungkut dan Wisata Anyar Mangrove Gunung Anyar Tambak Kota Surabaya, dipilihnya kedua lokasi tersebut karena eksistensi pengelolaannya sebagai kawasan ekowisata yang dikelola berbasis masyarakat. Analisa data penelitian ini adalah kualitatif. Hal ini bukan berarti analisa data tanpa mempergunakan *score* terhadap masing-masing indikator dalam area/dimensi yang dinilai (Mwiya Mundia, 2009).

Hasil *score* akan dapat mengkatagorisasi kondisi eksisting kapasitas organisasi diantaranya '*Incipient*', '*Emerging*', '*Maturing*', '*Mature*', dan '*Self-sustained*'. Tahap *Incipient* dengan ciri organisasi awal terbentuk, struktur organisasi masih dalam pengembangan, kegiatan tidak terencana dan terstruktur, fungsi dan peran dalam struktur yang tidak jelas dan tidak terarah, urusan administratif biasanya ditangani secara pribadi dan ad hoc, dan tidak terdapat kejelasan visi dan misi. Tahap *Emerging* : organisasi yang awal tumbuh, mulai penentuan visis & misi, pelaksanaan kegiatan sukarela, terencana & terstruktur, kebutuhan SDM masih berorientasi jumlah, struktur organisasi dalam pengembangan, tahapan awal pembentukan sistem/prosedur perencanaan, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi kegiatan.

Tahap *Maturing*: adanya perencanaan strategis, kemantrapan struktur organisasi, kejelasan tugas dan fungsi, orientasi pada efisiensi & efektifitas layanan, konsentrasi pada profesionalitas SDM, sistem prosedur awal diterapkan, orientasi pada jumlah output kegiatan, dan dukungan mitra pendana masih terbatas. Tahap *Mature*: implementasi visi & misi dalam dokumen perencanaan, responsif pada kebutuhan pengguna, orientasi kepuasan pengguna, teknologi sistem informasi berjalan, kegiatan berorientasi kinerja & dampak, dan dukungan mitra pendana yang luas. Tahap *Self Sustained*: organisasi telah mandiri dengan sumberdaya sendiri, tidak membutuhkan bantuan teknis eksternal dan mampu mendayagunakan segenap komponen secara berkelanjutan. Penilaian masing-masing tahapan berdasarkan skore penilaian kapasitas sebagai berikut:

Tabel 1. Analisa penilaian kapasitas Mwiya Mundia (2009)

Area Kapasitas	Penilaian	Keterangan
Tata Kelola	Total Score / Nilai Maksimum (130)	
Praktek Manajemen	Total Score / Nilai Maksimum (125)	
Sumber daya Finansial	Total Score / Nilai Maksimum (80)	Score sub bagian paling rendah sebagai prioritas
Sumber daya Manusia	Total Score / Nilai Maksimum (80)	
Penyampaian Layanan	Total Score / Nilai Maksimum (60)	
Relasi eksternal	Total Score / Nilai Maksimum (110)	
Keberlanjutan	Total Score / Nilai Maksimum (75)	
Total →	Kondisi Eksisting Kapasitas Organisasi	

Sumber: diolah dari dan tools' organizational capacity assessment dari Mwiya Mundia (2009)

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Ekowisata Mangrove Wonorejo

Ekowisata Mangrove Wonorejo dalam hal pengelolaan mengalami perkembangan yang dinamis baik secara fisik, maupun pengelolaan. Kondisi fisik lingkungan semakin lebih baik, yang didukung dengan sarana dan prasarana yang lebih memadai. Kondisi fisik jalan, akses menuju lokasi, kantor pengelola, toilet, tempat ibadah, tempat parkir, balai pertemuan/pendopo serta kondisi *jogging track* semakin baik. Hal yang menarik adalah adanya pergeseran transisi pengelolaan yang awalnya lebih dominan Lembaga Pengelola Ekowisata Hutan Mangrove merupakan Forum Kemitraan Perpolisian Masyarakat (FKPM) Nirwana Eksekutif, akan tetapi saat ini pengelolaan Ekowisata Mangrove Wonorejo terbagi dalam beberapa kelompok/bagian.

Hasil penelusuran penulis memperlihatkan bahwa, Lembaga Pengelola Ekowisata Hutan Mangrove saat ini *leading sectornya* adalah aparaturnya yang

ditugaskan oleh Dinas Pertanian Kota Surabaya pada awal tahun 2016, ditempatkan sebagai Pengelola Ekowisata Mangrove Wonorejo. Lembaga tersebut beranggotakan masyarakat Kelurahan Wonorejo berjumlah 12 orang.

Pengelola Ekowisata saat ini bertugas selaku koordinator, dan melakukan monitoring terhadap pemeliharaan dan pembangunan sarana prasarana fisik yang mendukung kawasan wisata. Forum Kemitraan Perpolisian Masyarakat (FKPM) Nirwana Eksekutif lebih pada pengelolaan wisata kapal (Dermaga Ekowisata) dan pengelolaan pedagang kaki lima (PKL). Sedangkan Lembaga Ketahanan Masyarakat Kelurahan (LKMK) Wonorejo mengelola parkir dan keamanan area **jogging track**. Pada area ini, terdapat jalur jalan setapak di dalam kawasan konservasi mangrove.

Ekowisata Anyar Mangrove

Wisata Anyar Mangrove (WAM) merupakan obyek wisata di daerah Gunung Anyar, sehingga kawasan wisata ini juga sering disebut Mangrove Gunung Anyar. Tempat ini bisa menjadi obyek wisata alam, wahana pendidikan lingkungan, serta menjadi alternatif wisata bahari alami di Surabaya. Wisata Anyar Mangrove diresmikan pada tanggal 1 Januari 2010. Kondisi sarana dan prasarana pada Wisata Anyar Mangrove (WAM) hasil penelusuran penulis, berbeda dengan Ekowisata Mangrove Wonorejo. Orientasi utama pengelolaan wisata ini adalah penyewaan perahu untuk wisatawan mengelilingi kawasan Gunung Anyar Tambak. Kondisi akses menuju lokasi wisata lebih mudah dibandingkan Ekowisata Mangrove Wonorejo, hanya saja sarana pendukung masih belum memadai. Jumlah pengelola Wisata Anyar Mangrove (WAM) adalah 11 orang, dengan Ketua Pengelola adalah warga lokal. Berbeda dengan Ekowisata Mangrove Wonorejo, area **jogging track** Wisata Anyar Mangrove (WAM) demikian terbatas dan dalam kondisi yang rusak. Tiket masuk area **jogging track** yang dikelola LKMK Wonorejo mencapai Rp. 3.000,00 sedangkan untuk masuk ke Wisata Anyar Mangrove (WAM) tidak dikenakan biaya. Pengunjung apabila ke area **jogging track** yang terbatas di Wisata Anyar Mangrove (WAM) harus mempergunakan perahu, dengan tarif Rp. 150.000,00 tiap perahu dengan kapasitas 6-8 orang.

Kurang baiknya kondisi sarana dan prasana pada objek wisata WAM menyebabkan jumlah pengunjung ke wisata tersebut relatif jarang. Pengunjung yang jarang ini menyebabkan pendapatan dari penyewaan perahu terbatas. Hasil kajian lapangan juga menunjukkan terbatasnya bantuan-bantuan yang dapat meningkatkan fasilitas bagi pengelolaan Wisata Anyar Mangrove (WAM).

Kapasitas Pengelola Ekowisata

Kapasitas pengelola ekowisata, sebagai suatu organisasi tentu tidak hanya tercermin pada kemampuan teknokratis pengelola membuat perencanaan program/kegiatan pengembangan. Sehubungan dengan hal tersebut kunci

peningkatan pengelolaan ekowisata adalah dengan adanya peningkatan kapasitas pengelola ekowisata.

Aspek Tata Kelola

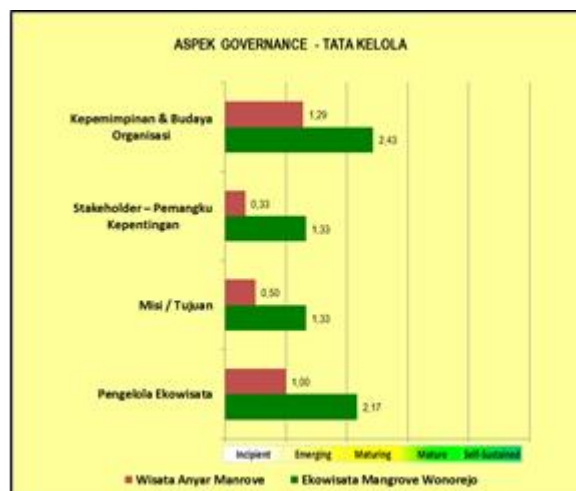
Dimensi kapasitas pada aspek tata kelola yang dianalisis meliputi kepengurusan aparatur pemerintah, misi / tujuan, stakeholder – pemangku kepentingan, kepemimpinan & budaya organisasi. Penilaian masing-masing sub indikator dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2. Informasi kondisi tata kelola pada lokasi kajian

Governance - Tata Kelola	Ekowisata Mangrove Wonorejo	Wisata Anyar Mangrove	Total	Rata-Rata
Pengelola Ekowisata	2,167	1,000	3,167	0,792
Misi / Tujuan	1,333	0,500	1,833	0,458
Stakeholder – Pemangku Kepentingan	1,333	0,333	1,667	0,417
Kepemimpinan & Budaya Organisasi	2,429	1,286	3,714	0,929

Keterangan

Level Kapasitas	Nilai (Interval)
Incipient	$0 \leq x < 1$
Emerging	$1 \leq x < 2$
Maturing	$2 \leq x < 3$
Mature	$3 \leq x < 4$
Self-sustained	$4 \leq x \leq 5$



Gambar 1. Posisi kapasitas organisasi pada indikator tata kelola

Pada indikator tata kelola Ekowisata Mangrove Wonorejo Rungkut dan Wisata Anyar Mangrove Gunung Anyar Tambak secara gabungan pada lokasi kajian, kesemuanya baik indikator aparatur pengelola ekowisata,

misi/tujuan, stakeholder-pemangku kepentingan dan kepemimpinan serta budaya organisasi ada pada level *Incipient*. Oleh karena itu perlu peningkatan pada masing-masing indikator hingga pada level *Emerging*.

Nilai terendah pada indikator tata kelola adalah pada aparatur pengelola ekowisata sedangkan tertinggi adalah pada kepemimpinan & budaya organisasi. Kondisi Ekowisata Mangrove Wonorejo Rungkut relatif lebih baik dalam hal pengelola ekowisata, kepemimpinan dan budaya organisasi apabila dibandingkan dengan Wisata Anyar Mangrove Gunung Anyar Tambak.

Aspek Praktek Pengelolaan (Manajemen)

Penilaian rata-rata praktek pengelolaan aspek-aspek yang dianalisis meliputi struktur organisasi, perencanaan, pengembangan program, prosedur administrasi, manajemen resiko, sistem informasi & pelaporan program di lokasi kajian.

Tabel 3. Informasi kondisi praktek pengelolaan di lokasi kajian

Praktek Pengelolaan (Manajemen)	Ekowisata Mangrove Wonorejo	Wisata Anyar Mangrove	Total	Rata-Rata
Stuktur Organisasi	0,000	0,000	0,000	0,000
Perencanaan	1,800	1,200	3,000	1,500
Program Pengembangan	2,333	1,333	3,667	1,833
Prosedur				
Administrasi	2,000	0,750	2,750	1,375
Manajemen Resiko	2,000	0,250	2,250	1,125
Sistem Informasi	1,667	0,667	2,333	1,167
Pelaporan Program	1,750	0,250	2,000	1,000

Keterangan

Level Kapasitas	Nilai (Interval)
Incipient	$0 \leq x < 1$
Emerging	$1 \leq x < 2$
Maturing	$2 \leq x < 3$
Mature	$3 \leq x < 4$
Self-sustained	$4 \leq x \leq 5$



Gambar 2. Posisi kapasitas organisasi pada indikator praktek pengelolaan

Pada indikator praktek pengelolaan yang merupakan nilai gabungan lokasi kajian, kesemuanya baik indikator perencanaan, pengembangan program, prosedur administrasi, manajemen resiko, dan sistem informasi ada pada level *Emerging*. Gambar 2 menunjukkan bahwa Ekowisata Mangrove Wonorejo Rungkut dan Wisata Anyar Mangrove Gunung Anyar Tambak perlu peningkatan pada masing-masing sub indikator hingga pada level *Maturing*.

Aspek Sumber Daya Manusia

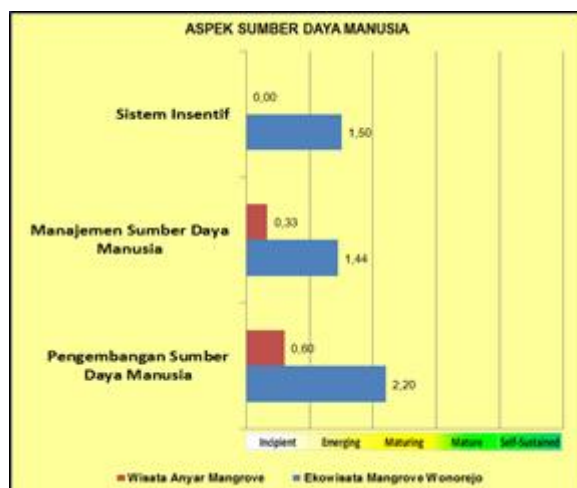
Dimensi kapasitas yang dianalisis meliputi pengembangan sumber daya manusia, manajemen sumber daya manusia & sistim insentif. masing-masing sub indikator dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4. Informasi kondisi sumber daya finansial pada lokasi kajian

Sumber Daya Manusia	Ekowisata Mangrove Wonorejo	Wisata Anyar Mangrove	Total	Rata-Rata
Pengembangan Sumber Daya Manusia	2,200	0,600	2,800	1,400
Manajemen Sumber Daya Manusia	1,444	0,333	1,778	0,889
Sistem Insentif	1,500	0,000	1,500	0,750

Keterangan

Level Kapasitas	Nilai (Interval)
Incipient	$0 \leq x < 1$
Emerging	$1 \leq x < 2$
Maturing	$2 \leq x < 3$
Mature	$3 \leq x < 4$
Self-sustained	$4 \leq x \leq 5$



Gambar 3. Posisi kapasitas organisasi pada indikator sumber daya manusia

Pada indikator sumber daya manusia yang merupakan nilai gabungan di lokasi kajian, kesemuanya baik sub indikator pengembangan sumber daya manusia & manajemen sumber daya manusia ada pada level *Mature*, sedangkan sub indikator sistim insentif berada pada level *Incipient*.

Aspek Sumber Daya Keuangan

Penilaian rata-rata sumber daya finansial aspek-aspek yang dianalisis meliputi pelaporan, penganggaran, pengawasan pembiayaan & laporan keuangan pada lokasi kajian dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 5. Informasi kondisi sumber daya finansial pada lokasi kajian

Sumber Daya Keuangan (Finansial)	Ekowisata Mangrove Wonorejo	Wisata Anyar Mangrove	Total	Rata-Rata
Pelaporan	2,500	0,000	2,500	1,250
Penganggaran	2,333	0,000	2,333	1,167
Pengawasan Pembiayaan	3,000	0,000	3,000	1,500
Laporan Keuangan	3,000	0,000	3,000	1,500

Keterangan

Level Kapasitas	Nilai (Interval)
Incipient	$0 \leq x < 1$
Emerging	$1 \leq x < 2$
Maturing	$2 \leq x < 3$
Mature	$3 \leq x < 4$
Self-sustained	$4 \leq x \leq 5$



Gambar 4. Posisi kapasitas organisasi pada indikator finansial

Kondisi pengelolaan Ekowisata Mangrove Wonorejo Rungkut jauh lebih baik dibanding Wisata Anyar Mangrove Gunung Anyar Tambak. Dukungan finansial lebih besar terdapat pada Ekowisata Mangrove Wonorejo. Pada Indikator sumber daya finansial secara penilaian gabungan di lokasi kajian, kesemuanya baik indikator pelaporan, pengawasan pembiayaan dan laporan keuangan ada pada level *Emerging*. Oleh karena itu perlu peningkatan pada masing-masing sub indikator hingga pada level *Maturing*.

Aspek Penyampaian Layanan

Dimensi kapasitas yang dianalisis meliputi keahlian sektoral-kompetensi, komitmen pemangku kepentingan & sistem monitoring dan evaluasi. Pada Indikator penyampaian layanan secara gabungan di lokasi kajian, kesemuanya baik sub indikator keahlian sektoral-kompetensi, komitmen pemangku kepentingan & sistem monitoring ada pada level *Emerging*. Oleh karena itu perlu peningkatan pada masing-masing indikator hingga pada level *Maturing*. Detail masing-masing sub indikator dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 6. Informasi kondisi penyampaian layanan di lokasi kajian

Kondisi Eksisting - Pertanyaan	Ekowisata Mangrove Wonorejo	Wisata Anyar Mangrove	Total	Rata- Rata
Keahlian Sektoral- Kompetensi	3,000	1,333	4,333	2,167
Komitmen Pemangku Kepentingan	3,000	1,000	4,000	2,000
Sistem Monitoring Dan Evaluasi	1,800	0,600	2,400	1,200

Keterangan

Level Kapasitas	Nilai (Interval)
Incipient	$0 \leq x < 1$
Emerging	$1 \leq x < 2$
Maturing	$2 \leq x < 3$
Mature	$3 \leq x < 4$
Self-sustained	$4 \leq x \leq 5$



Gambar 5. Posisi kapasitas organisasi pada indikator penyampaian layanan

Kondisi penyampaian layanan pada Ekowisata Mangrove Wonorejo Rungkut jauh lebih baik dibanding Wisata Anyar Mangrove Gunung Anyar Tambak. Kondisi sarana dan prasarana yang lebih baik, menyebabkan nilai pada penyampaian layanan bagi pengguna lebih tinggi.

Aspek Hubungan Eksternal

Dimensi kapasitas yang dianalisis meliputi hubungan pemangku kepentingan, kolaborasi antar organisasi, kolaborasi dengan pemerintahan, kolaborasi dengan pendonor, public relations-hubungan masyarakat & hubungan media. Hasil kajian pada indikator hubungan eksternal secara gabungan pada lokasi kajian, beberapa indikator seperti Hubungan Pemangku Kepentingan, Kolaborasi dengan Pemerintahan Public Relations-Hubungan Masyarakat dan Hubungan Media ada pada level *Emerging*. Oleh karena itu perlu peningkatan pada masing-masing indikator hingga pada level *Maturing*.

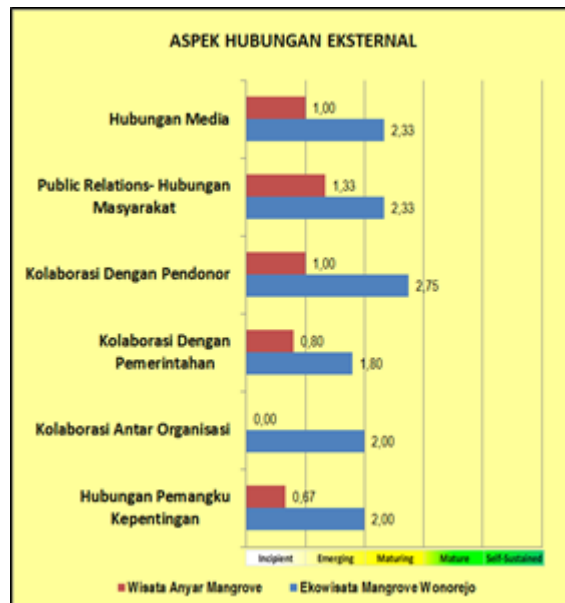
Kondisi hubungan eksternal pada Ekowisata Mangrove Wonorejo Rungkut jauh lebih baik dibanding Wisata Anyar Mangrove Gunung Anyar Tambak. Hal ini dibuktikan dengan banyaknya instansi eksternal yang mendukung pengembangan kawasan Ekowisata Mangrove Wonorejo Rungkut.

Tabel 7. Informasi kondisi hubungan eksternal di lokasi kajian

Hubungan Eksternal	Ekowisata Mangrove Wonorejo	Wisata Anyar Mangrove	Total	Rata-Rata
Hubungan Pemangku Kepentingan	2,000	0,667	2,667	1,333
Kolaborasi Antar Organisasi	2,000	0,000	2,000	1,000
Kolaborasi Dengan Pemerintahan	1,800	0,800	2,600	1,300
Kolaborasi Dengan Pendorong	2,750	1,000	3,750	1,875
Public Relations- Hubungan Masyarakat	2,333	1,333	3,667	1,833
Hubungan Media	2,333	1,000	3,333	1,667

Keterangan

Level Kapasitas	Nilai (Interval)
Incipient	$0 \leq x < 1$
Emerging	$1 \leq x < 2$
Maturing	$2 \leq x < 3$
Mature	$3 \leq x < 4$
Self-sustained	$4 \leq x \leq 5$



Gambar 6. Posisi kapasitas organisasi pada indikator hubungan eksternal

Aspek Keberlanjutan

Penilaian dimensi keberlanjutan meliputi keberlanjutan program & manfaat, keberlanjutan kelembagaan, & keberlanjutan pembiayaan/finansial. Pada Indikator keberlanjutan gabungan di lokasi kajian, beberapa indikator seperti keberlanjutan kelembagaan, & keberlanjutan pembiayaan/finansial ada pada

level *Mature*. Sedangkan pada indikator keberlanjutan program & manfaat, berada pada level *Emerging*. Oleh karena itu perlu peningkatan pada masing-masing indikator hingga pada level *Maturing*. Penilaian masing-masing sub indikator dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 8. Informasi kondisi keberlanjutan di lokasi kajian

Keberlanjutan	Ekowisata Mangrove Wonorejo	Wisata Anyar Mangrove	Total	Rata-Rata
Keberlanjutan Program & Manfaat	2,000	1,333	3,333	1,667
Keberlanjutan Kelembagaan	2,333	1,333	3,667	1,833
Keberlanjutan Pembiayaan/Finansial	1,750	0,875	2,625	1,313

Keterangan

Level Kapasitas	Nilai (Interval)
Incipient	$0 \leq x < 1$
Emerging	$1 \leq x < 2$
Maturing	$2 \leq x < 3$
Mature	$3 \leq x < 4$
Self-sustained	$4 \leq x \leq 5$

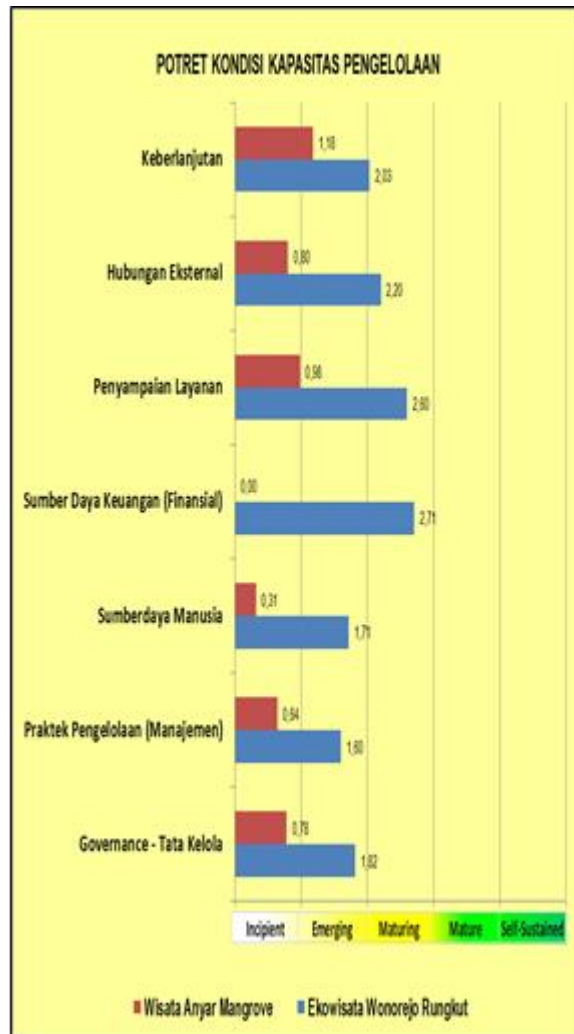


Gambar 7. Posisi kapasitas organisasi pada indikator keberlanjutan

Analisa menunjukkan bahwa kondisi kapasitas organisasi pengelola pada Ekowisata Mangrove Wonorejo Rungkut relatif lebih baik dibanding Wisata Anyar Mangrove Gunung Anyar Tambak. Hal ini dapat dilihat melalui indikator-indikator dalam *tools' organizational capacity assessment* Mwiya Mundia (2009) yang meliputi tata kelola, praktek pengelolaan/manajemen, sumber daya finansial, sumber daya manusia, penyampaian pelayanan, relasi eksternal dan keberlanjutan. Aspek yang cukup dominan bagi Ekowisata Mangrove Wonorejo Rungkut adalah aspek finansial, hubungan eksternal dan penyampaian layanan. Hal ini menyiratkan bahwa pengaruh hubungan

eksternal berkontribusi pada dukungan finansial sehingga dapat mendukung pengembangan sarana dan prasarana yang mampu meningkatkan penyampaian layanan bagi pengunjung ekowisata.

Adapun penilaian posisi organisasi pengelola ekowisata berdasarkan penilaian kapasitas Mwiya Mundia (2009) dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 8. Posisi kapasitas organisasi pengelola ekowisata

KESIMPULAN

Ekowisata Mangrove Wonorejo relatif memiliki kapasitas organisasi yang lebih baik dibandingkan dengan Wisata Anyar Mangrove (WAM) pada semua aspek. Hasil kajian menunjukkan bahwa indikator tata kelola yang merupakan nilai gabungan pada lokasi kajian ada pada level *Incipient*. Hal ini berbeda pada Indikator praktek pengelolaan, Indikator penyampaian layanan dan indikator Hubungan Eksternal yang ada pada level *Emerging*. Pada indikator sumber daya manusia dan Indikator keberlanjutan ada pada level *Mature*. Sehubungan dengan hal tersebut diperlukan penelaahan strategi

yang tepat dalam meningkatkan kapasitas masing-masing pengelola ekowisata. Selain itu diperlukan pula koordinasi yang sehat, jelas dan sistematis serta terbuka antar para pihak mengenai teknis pengelolaan ekosistem sehingga pelaksanaan pengelolaan dapat berjalan sesuai dengan harapan bersama.

KETERBATASAN

Keterbatasan penelitian ini adalah pada tahap perumusan strategi pengembangan akan mendefinisikan respon pengembangan kapasitas diutamakan prioritas utama, pada sub bagian melalui inisiatif strategi dan pembahasan aktifitas yang memungkinkan dampak secara cepat. Inisiatif strategi dan aktifitas yang berdampak cepat tersebut diharapkan mampu merubah sesuai level yang diinginkan. Sehubungan dengan hal tersebut, inisiatif strategi dan aktifitas tersebut perlu pengukuran berupa indikator, *baseline*, dan target (UNDP, 2008). Selanjutnya perlu dilakukan pula perhitungan pembiayaan dari respon pengembangan kapasitas tersebut. Pembiayaan yang dimaksud ditujukan bagi inisiatif strategi dan aktifitas yang berdampak cepat, dan tentunya diutamakan pada prioritas utama dari area kapasitas.

DAFTAR PUSTAKA

- Anon., 2011. *Status Lingkungan Hidup Kota Surabaya*. s.l.:s.n.
- Anon., 2012. *Status Lingkungan Hidup Kota Surabaya*. s.l.:s.n.
- Anon., 2013. *Status Lingkungan Hidup Kota Surabaya*. s.l.:s.n.
- Badan lingkungan Hidup Kota Surabaya, 2010. *Status Lingkungan Hidup Kota Surabaya*. s.l.:s.n.
- Mundia, M., 2009. *Organisational Capacity Assessment An Introduction To A Tool*. Helsinki, Finland: s.n.
- Pamungkas, G., 2013. Ekowisata Belum Milik Bersama: Kapasitas Jejaring Stakeholder dalam Pengelolaan Ekowisata (Studi Kasus: Taman Nasional Gunung Gede Pangrango). *Jurnal Perencanaan Wilayah dan Kota*, XXIV No. 1(4).
- UNDP, 2008. *Capacity Assessment Methodology User's Guide*. New York, USA: s.n.
- United State Agency International Development (USAID), 2012. *Organizational Capacity Assessment for Community-Based Organizations, New Partners Initiative Technical Assistance (NuPITA) Project*. Boston, USA: John Snow, Inc..