

ANALISIS STRUKTUR ORGANISASI ANTARLEMBAGA PADA DESTINASI EKOWISATA MANGROVE WONOREJO KOTA SURABAYA

Rachmadiarazaq³

<http://doi.org/10.5614/wpar.2022.20.2.06>

Diserahkan : 3 November 2022

Diterima: 28 Desember 2022

Diterbitkan: 30 Desember 2022

Ekowisata Mangrove Wonorejo merupakan destinasi wisata alam dengan luas kurang lebih 56 hektar pada Kota Surabaya yang mulai dioperasikan pada tahun 2012. Pada pengembangan destinasi Ekowisata Mangrove Wonorejo ini, keterlibatan aktor-aktor dari berbagai lembaga menjadi hal yang tidak terpisahkan, dimana aktor-aktor tersebut memiliki agenda masing-masing, namun saling bekerjasama satu sama lain untuk mencapai tujuan bersama. Tulisan ini bertujuan menganalisis hubungan antarlembaga tersebut secara struktural berdasarkan fenomena-fenomena yang terjadi. Untuk menganalisis hubungan antarlembaga tersebut, analisis yang digunakan adalah *stakeholder analysis* serta analisis deskriptif kualitatif. Dari hasil analisis tersebut, diketahui bahwa terdapat 10 (sepuluh) *stakeholder* yang terlibat dalam pengembangan destinasi Ekowisata Mangrove Wonorejo yang berasal dari berbagai latar belakang, serta terdapat *stakeholder* yang menjadi penanggung jawab pada tujuan kepariwisataan maupun konservasi.

Kata Kunci : Kepranataan, Kelembagaan, Stakeholder, Struktur, Ekowisata Mangrove.

Ekowisata Mangrove Wonorejo adalah sebuah destinasi wisata berbasis alam yang berada di Jalan Raya Wonorejo, Kecamatan Rungkut, Kota Surabaya, dan memiliki luas kurang lebih 56 hektar berdasarkan website <https://bappeko.surabaya.go.id>. Destinasi wisata ini sudah mulai dioperasikan pada tahun 2012. Pada tahun 2016, Ekowisata Mangrove Wonorejo menjadi destinasi wisata mangrove dengan pengunjung terbanyak di Kota Surabaya (49.054 pengunjung), dan menjadi destinasi wisata lingkungan dan taman dengan pengunjung terbanyak ke-4 (empat) di Kota Surabaya, di bawah Kebun Binatang Surabaya, Pantai Ria Kenjeran, dan THP Kenjeran.

Menurut Rencana Induk Pariwisata Kota Surabaya 2017-2037, pengembangan destinasi pariwisata Ekowisata Mangrove Wonorejo dilatarbelakangi 2 (dua) tujuan utama, yakni sebagai destinasi pariwisata yang memberikan keuntungan-keuntungan ekonomis serta sebagai sarana konservasi alam yang memberikan keuntungan ekologis. Kawasan Ekowisata Mangrove Wonorejo sendiri menjadi habitat alami 147 spesies burung dan 12 spesies hewan yang dilindungi, seperti kera ekor panjang. Adanya hewan-hewan liar yang hidup pada kawasan Ekowisata Mangrove Wonorejo ini juga menjadi atraksi tersendiri bagi wisatawan-wisatawan yang datang berkunjung ke lokasi ini.

Aktivitas kelembagaan merupakan kegiatan interpretasi peluang institusional dan menyusun unsur-unsur yang membentuk kelembagaan tersebut untuk dapat mencapai tujuan. Secara kelembagaan, aktor-aktor yang ada tersebut akan terdorong oleh motivasi dan tertarik oleh tujuan, sehingga dapat mengubah peluang-peluang yang ada tersebut menjadi elemen-elemen strategis (Sucipto, 2019). Sehingga,

dalam kasus destinasi Ekowisata Mangrove Wonorejo analisis struktur antarlembaga menjadi penting untuk diketahui karena akan memberikan gambaran terkait keterlibatan masing-masing *stakeholder* dalam pengembangan destinasi tersebut.

Menurut Reksohadiprojo (1983), terdapat 5 (lima) model berbeda pada struktur organisasi yang bergantung pada tujuan dari dibentuknya organisasi tersebut, berikut bagaimana organisasi tersebut bekerja. Model-model yang dikemukakan Reksohadiprojo (1983) tersebut meliputi struktur organisasi fungsional, struktur organisasi proyek, struktur organisasi matriks, struktur organisasi usaha, serta struktur organisasi tim kerja.

Struktur Organisasi Fungsional

Struktur organisasi fungsional membagi tugas-tugas dari masing-masing penanggung jawab berdasarkan fungsi masing-masing. Pada struktur organisasi ini, sebuah organisasi akan dipimpin oleh salah satu individu atau lembaga, yang akan menjalankan fungsi supervisi terhadap individu-individu maupun lembaga di bawahnya untuk mencapai tujuan organisasi. Individu dan lembaga yang berada di bawah pimpinan tersebut sebaiknya merupakan individu atau lembaga yang memiliki kompetensi di bidangnya masing-masing, agar pekerjaan dan tanggung jawab yang dibebankan dapat dijalankan dengan lebih baik.

Struktur Organisasi Proyek

Struktur organisasi proyek merupakan sebuah bentuk struktur organisasi yang lebih kompleks daripada struktur organisasi fungsional. Dimana dalam struktur organisasi

proyek, tiap-tiap manajer proyek yang membawahi individu atau lembaga tertentu masih memiliki atasan yang lebih tinggi, yang menjalankan fungsi supervisi terhadap masing-masing proyek. Dalam struktur organisasi ini, masing-masing proyek dapat memiliki struktur organisasi yang sama, sehingga rawan terjadi duplikasi fungsi.

Struktur Organisasi Matriks

Struktur organisasi matriks adalah bentuk model struktur organisasi yang diciptakan berdasarkan kebaikan-kebaikan yang ada pada kedua model struktur organisasi sebelumnya (struktur organisasi fungsional dan struktur organisasi proyek). Struktur organisasi ini menghimpun individu maupun lembaga tertentu untuk mengerjakan satu atau beberapa proyek tertentu, yang berada di bawah supervisi dari salah seorang atau lembaga yang menjalankan fungsi direktur manajemen proyek. Berbeda dengan struktur organisasi proyek, direktur manajemen proyek diletakkan setara dengan direktur-direktur lainnya, dan dapat memiliki fungsi koordinasi dengan direktur-direktur bidang lainnya.

Struktur Organisasi Usaha

Jenis model struktur organisasi ini merupakan model struktur organisasi yang cenderung digunakan di perusahaan-perusahaan besar, dimana model struktur organisasi ini memberikan fleksibilitas terhadap koordinasi antar sumber daya manusia serta alokasi pendanaan di dalam organisasi. Model struktur organisasi ini cocok untuk diterapkan pada perusahaan-perusahaan yang sedang dalam tahap penelitian dan pengembangan produk-produknya.

Struktur Organisasi Tim Kerja

Model struktur organisasi tim kerja adalah sebuah model struktur organisasi yang dikembangkan untuk menanggulangi hal-hal yang bersifat tiba-tiba dan sementara (*ad hoc*). Anggota-anggota organisasi pada model ini adalah anggota-anggota dari struktur organisasi yang sudah ada sebelumnya, yang tidak dibebaskan dari pekerjaan rutinnnya. Personil-personil yang ditunjuk biasanya merupakan personil yang memiliki kompetensi tertentu untuk menyelesaikan permasalahan sementara tersebut..

Metode Stakeholder Analysis

Stakeholder dapat didefinisikan sebagai pihak-pihak yang dapat memengaruhi maupun dipengaruhi dari keputusan-keputusan yang telah atau akan diambil. Pihak-pihak tersebut akan menerima dampak dari adanya pengambilan keputusan tersebut, baik dampak positif maupun negatif. *Stakeholder* juga dapat diartikan sebagai orang, kelompok, maupun lembaga yang memiliki perhatian dan/atau dapat memengaruhi hasil dari sebuah kegiatan. Maka, *stakeholder* dapat diartikan sebagai keseluruhan pihak yang dapat mempengaruhi dan dipengaruhi pengambilan keputusan dalam pencapaian tujuan suatu kegiatan (Freeman, 1984; Kadir, Purwanto, & Poedjirahajoe, 2013; Salam & Noguchi, 2006).

Tahap pertama dari analisis yang akan dilakukan pada tulisan ini adalah tahap *stakeholder analysis*. *Stakeholder analysis* sendiri merupakan sebuah metode pengumpulan informasi mengenai individu maupun kelompok yang terkait dengan suatu keadaan, mengkategorikan informasi serta menjelaskan kemungkinan konflik antarkelompok yang memungkinkan terjadinya *trade-off* (Brown, Tompkins, & Adger, 2001).

Metode Analisis Deskriptif Kualitatif

Setelah dilakukan tahap *stakeholder analysis*, kemudian penelitian dilanjutkan dengan menggunakan metode analisis deskriptif kualitatif untuk mengetahui sistem struktur organisasi antarlembaga dalam pengelolaan Ekowisata Mangrove Wonorejo. Analisis deskriptif kualitatif merupakan sebuah pendekatan yang menghasilkan data deskriptif berupa data dan perilaku yang diamati. Metode deskriptif ini memiliki tujuan untuk memberikan gambaran terkait suatu gejala atau hubungan antara 2 (dua) gejala atau lebih (Moleong, 2010; Suhatono, 2015). Menurut Nazir (2011) metode deskriptif adalah suatu metode dalam meneliti status kelompok manusia, suatu subjek, suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran, ataupun peristiwa pada masa sekarang. Tujuan dari penelitian deskriptif ini adalah membuat deskripsi, gambaran, atau lukisan secara sistematis serta hubungan antarfenomena yang diselidiki.

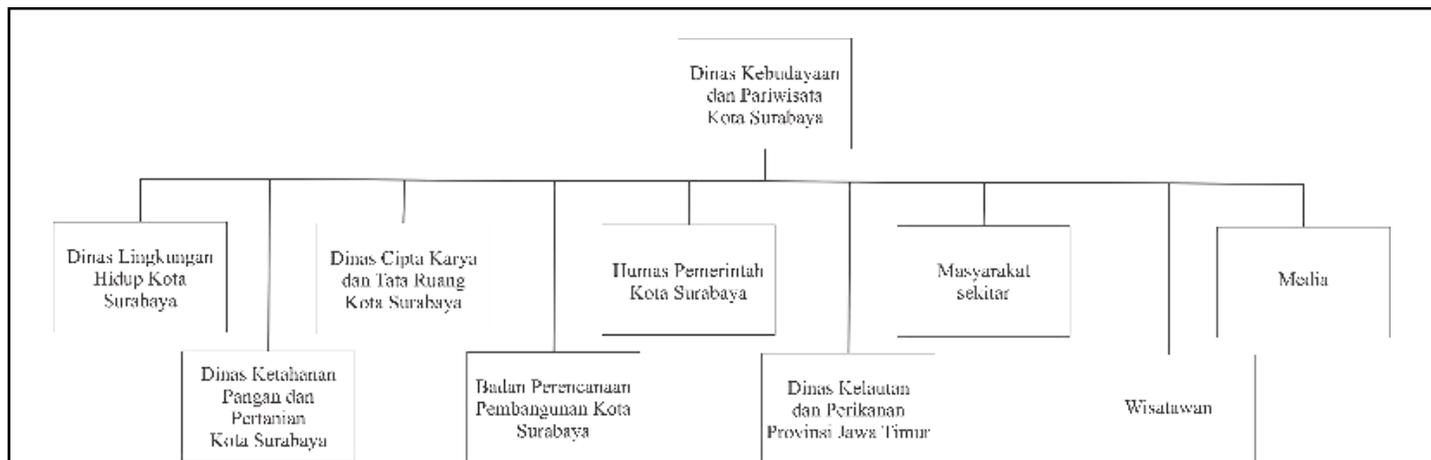
Hasil Analisis Stakeholder pada Destinasi Ekowisata Mangrove Wonorejo

Tahapan pertama dari analisis yang dilakukan pada tulisan ini adalah tahap *stakeholder analysis*. Tahap *stakeholder analysis* sendiri dilakukan dengan melakukan identifikasi terhadap *stakeholder-stakeholder* yang terkait, baik *stakeholder-stakeholder* yang memengaruhi pengambilan kebijakan yang dilakukan pada destinasi Ekowisata Mangrove Wonorejo, maupun *stakeholder-stakeholder* yang terpengaruh atas pengambilan kebijakan yang dilakukan.

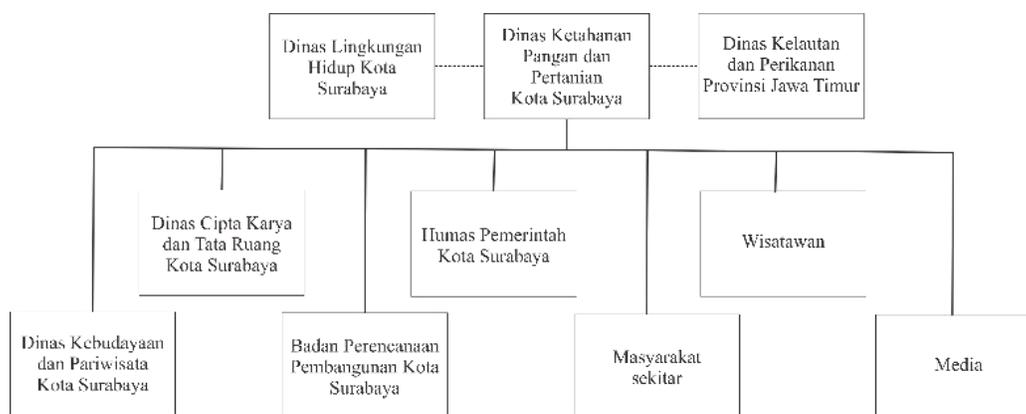
Tabel 1. Hasil *Stakeholder Analysis*

No.	Stakeholder	Tingkat Kepentingan	Tingkat Pengaruh
1.	Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Surabaya	Tinggi	Tinggi
2.	Dinas Lingkungan Hidup Kota Surabaya	Tinggi	Tinggi
3.	Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kota Surabaya	Tinggi	Tinggi
4.	Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Jawa Timur	Tinggi	Tinggi
5.	Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang Kota Surabaya	Sedang	Sedang
6.	Badan Perencanaan Pembangunan Kota Surabaya	Sedang	Sedang
7.	Humas Pemerintah Kota Surabaya	Rendah	Rendah
8.	Masyarakat sekitar	Tinggi	Rendah
9.	Wisatawan	Tinggi	Rendah
10.	Media (SCTV, Kontan)	Rendah	Rendah

Sumber: Hasil Analisis, 2021



Gambar 1. Struktur Organisasi Dari Perspektif Kepariwisataan



Gambar 2. Struktur Organisasi Dari Perspektif Konservasi Lingkungan Hidup

Sumber: Hasil analisis, 2021

Dari hasil *stakeholder analysis* tersebut, terdapat 10 (sepuluh) *stakeholder* yang ada pada destinasi Ekowisata Mangrove Wonorejo. *Stakeholder-stakeholder* tersebut berasal dari berbagai latar belakang, seperti pemerintah, masyarakat umum dan media. *Stakeholder-stakeholder* yang teridentifikasi juga memiliki beragam tingkat kepentingan dan tingkat pengaruh pada Ekowisata Mangrove Wonorejo.

Hasil dan Pembahasan Analisis Deskriptif Kualitatif

Setelah *stakeholder-stakeholder* yang ada pada Ekowisata Mangrove Wonorejo telah teridentifikasi melalui *stakeholder analysis*, kemudian dapat dilakukan analisis deskriptif kualitatif untuk mengetahui struktur organisasi dalam pengembangan dan pengelolaan Ekowisata Mangrove Wonorejo. Berdasarkan latar belakang pembangunan Ekowisata Mangrove Wonorejo yakni sebagai destinasi wisata dan sebagai kawasan konservasi alam. Maka, terdapat 2 (dua) struktur kelembagaan yang terbentuk pada Ekowisata Mangrove Wonorejo, yakni struktur kelembagaan dari perspektif kepariwisataan, serta struktur kelembagaan dari perspektif konservasi lingkungan hidup.

1. Struktur Organisasi Dari Perspektif Kepariwisataan

Dari perspektif kepariwisataan, *stakeholder* Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Surabaya memegang peran sebagai pengambil keputusan tertinggi dari bidang pariwisata, sekaligus menjadi penanggung jawab dari pengembangan Ekowisata Mangrove Wonorejo dari sisi kepariwisataan. *Stakeholder-stakeholder* lain akan terpengaruh oleh keputusan dan kebijakan dari Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Surabaya, terutama keputusan dan kebijakan terkait kepariwisataan pada Ekowisata Mangrove Wonorejo (Gambar 1).

2. Struktur Organisasi Dari Perspektif Konservasi Lingkungan Hidup

Dari perspektif konservasi lingkungan hidup, Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kota Surabaya menjadi aktor kunci dalam pengambilan keputusan di bidang lingkungan hidup pada lokasi Ekowisata Mangrove Wonorejo. Namun, berbeda dengan struktur kelembagaan pada perspektif kepariwisataan dimana Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Surabaya menjadi aktor tunggal dalam

pengambilan keputusan, pada perspektif konservasi lingkungan hidup, Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kota Surabaya berkoordinasi dengan Dinas Lingkungan Hidup Kota Surabaya sebagai instansi yang membidangi lingkungan hidup di Kota Surabaya, serta Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Jawa Timur yang bertanggung jawab pada bidang pesisir dan kelautan di Provinsi Jawa Timur (Gambar 2).

Dari kedua model struktur organisasi antarlembaga yang berkembang pada Ekowisata Mangrove Wonorejo, kedua struktur tersebut lebih condong berbentuk struktur organisasi fungsional, seperti yang dikemukakan oleh Reksohadiprojo (1983). Adanya satu penanggung jawab dalam masing-masing tujuan, serta pembagian tugas dan fungsi pokok masing-masing lembaga pada kasus Ekowisata Mangrove Wonorejo juga disesuaikan dengan tugas dan fungsi lembaga-lembaga tersebut secara umum.

Kesimpulan

Dari hasil tulisan di atas, kemudian dapat ditarik beberapa poin kesimpulan, yakni:

1. Terdapat 10 (sepuluh) *stakeholder* yang berperan dalam pengembangan destinasi Ekowisata Mangrove Wonorejo yang memiliki peran, tingkat kepentingan dan tingkat pengaruhnya masing-masing. *Stakeholder-stakeholder* tersebut secara sengaja maupun tidak sengaja membentuk suatu sistem model struktur organisasi antarlembaga untuk mencapai tujuan bersama; dan
2. Model struktur organisasi antarlembaga yang ada pada destinasi Ekowisata Mangrove Wonorejo tersebut lebih condong ke arah struktur organisasi fungsional, sesuai dengan yang dikemukakan oleh Reksohadiprojo (1983).

Daftar Pustaka

- Brown, K., Tompkins, E. L., & Adger, W. N. (2001). *Trade-off analysis for participatory coastal zone decision-making*. Citeseer.
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic Management, A Stakeholder Approach*. University of Minnesota, Massachusetts: Pitman Publishing, Inc.
- Kadir, A. W., Purwanto, R. H., & Poedjirahajoe, E. (2013). Analisis Stakeholder Pengelolaan Taman Nasional

Bantimurung Bulusaraung, Propvinsi Sulawesi Selatan (Stakeholder Analysis of Bantimurung Bulusaraung National Park Management, South Sulawesi Province). *Jurnal Manusia dan Lingkungan*, 20(1), 11–21.

Moleong, L. J. (2010). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

Nazir, M. (2011). *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

Reksohadiprojo, S. (1983). *Manajemen Proyek*. Yogyakarta: BPFE.

Rencana Induk Pariwisata Kota Surabaya 2017-2037

Salam, M. A., & Noguchi, T. (2006). Evaluating capacity development for participatory forest management in Bangladesh's Sal forests based on '4Rs' stakeholder analysis. *Forest Policy and Economics*, 8(8), 785–796.

Sucipto, A. (2019). STRATEGI KELEMBAGAAN DALAM KOMPETISI PARIWISATA : PEMBELAJARAN DARI DESA PENTINGSARI. *MAHAKAM: Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial*, 8(1), 1–14.

Suhatono, I. (2015). *Metode Penelitian Sosial Suatu Teknik Penelitian Bidang Kesejahteraan Sosial dan Ilmu Sosial Lainnya*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Yahya, A. (2015). Smart Tourism. In *Konferensi Nasional Inovasi TIK untuk Indonesia Cerdas*.

Badan Perencanaan dan Pengembangan Kota Surabaya. (N.D). *Ecobis*. <https://bappeko.surabaya.go.id/ecobis/wisata/kategori-detail/42>, diakses 01 Desember 2021



Rachmadiarazaq merupakan mahasiswa Magister Perencanaan Kepariwisata Institut Teknologi Bandung pada Sekolah Arsitektur, Perencanaan dan Pengembangan Kebijakan angkatan 2021 yang berasal dari Kota Surabaya. Sebelumnya, Rachmadiarazaq mendapatkan gelar sarjananya dari Perencanaan Wilayah dan Kota Institut Teknologi Sepuluh Nopember di tahun 2020.

