

***Capacity Building* pada POKDARWIS Manggar dalam Pengembangan Desa Wisata Wonolopo Kecamatan Mijen Kota Semarang**

Aprilia Dyah Hutami, Retna Hanani, Amni Zarkasyi Rahman

Departemen Administrasi Publik

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro

Jl. Prof. Soedarto, Tembalang, Kec. Tembalang, Kota Semarang, Jawa Tengah 50139

Abstract

The Tourism Awareness Group (POKDARWIS) is the driving force of tourism at the village level. POKDARWIS Manggar is the manager of Wonolopo Tourism Village, Mijen District, Semarang City. POKDARWIS Manggar as the manager of the Tourism Village has several problems such as the lack of human resources, the lack of participation for the surrounding community, and the uneven knowledge of tourism villages among POKDARWIS members. The purpose of this research is to find out the capacity development of POKDARWIS Manggar in the development of Wonolopo Tourism Village along with the driving and inhibiting factors. This research method is descriptive qualitative. The data collection techniques used were interviews, observation, documentation, and literature study. Capacity development was studied using the theory proposed by Grindle which includes three dimensions of capacity development, namely human resource development, organizational strengthening, and institutional reform. The results showed that POKDARWIS Manggar has conducted capacity development in its organization, but experienced several obstacles in its implementation. The driving factors are shared commitment, leadership, innovation, internal participation, networks, and information. The inhibiting factors for capacity building at POKDARWIS Manggar are regulation and community participation.

Keywords: Capacity building, Pokdarwis, Tourism Village.

Pendahuluan

Semarang merupakan Ibukota Provinsi Jawa Tengah yang memiliki beberapa objek wisata seperti wisata alam, budaya, sejarah, kuliner dan lainnya. Kota Semarang memiliki posisi penting dan strategis dari berbagai segi, seperti politik, ekonomi, keamanan ataupun

budaya. Jumlah Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kota Semarang pada sektor pariwisata di tahun 2020 sebesar Rp141.171.505.279 dengan jumlah wisatawan sebanyak 3.266.931 jiwa (Badan Pusat Statistik, 2022).

Kota Semarang memiliki beberapa desa wisata yang dibentuk untuk menambah daya tarik wisatawan, salah satunya adalah

Desa Wisata Wonolopo. Desa Wisata Wonolopo terletak di Kecamatan Mijen, Kota Semarang. Desa Wisata Wonolopo ditetapkan oleh Pemerintah Kota Semarang dengan dikeluarkannya Keputusan Walikota Nomor 556/407 tahun 2012. Desa Wisata Wonolopo dikelola UPT Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang yaitu Kelompok Sadar Wisata (POKDARWIS) Manggar.

Desa Wisata Wonolopo dipilih karena merupakan desa wisata yang cukup terkenal dan stabil di antara desa wisata lainnya. Namun diketahui bahwa Desa Wisata Wonolopo masih mengalami kendala atau permasalahan terkait hal sumber daya manusia dan partisipasi masyarakat (Pradana, 2016). Permasalahan sumber daya yakni mengenai kurangnya jumlah pengurus POKDARWIS yang mengembangkan Desa Wisata Wonolopo. Hal tersebut juga berkorelasi dengan rendahnya partisipasi masyarakat dalam pengembangan desa wisata Selain itu pemangku jabatan dan kasi pembangunan tidak paham dengan adanya surat keputusan desa wisata.

Dalam upaya mengembangkan desa wisata, perlu adanya pengkapasitasan bagi sumber daya di lembaga terkait yang mengelola Desa Wisata Wonolopo. Pengembangan kapasitas (*capacity building*)

bagi suatu lembaga hampir semuanya berkenaan dengan permasalahan sumber daya manusia, proses, dan struktur organisasi (Aminah dan Prasetyo, 2018; Anantayu, 2011). *Capacity building* dapat diartikan proses penguatan kapasitas individu ataupun kelompok melalui pengembangan kemampuan, potensi, keterampilan, atau bakat sehingga pihak tersebut dapat mengatasi segala tantangan atas perubahan yang terjadi.

POKDARWIS menjadi wujud pengembangan potensi wisata berbasis masyarakat yang dibuat oleh pemerintah. Adanya POKDARWIS bermaksud untuk memberikan pemahaman kepada masyarakat sekitar lokasi wisata terkait pentingnya peran masyarakat dalam menjaga dan mengembangkan wisata. POKDARWIS menjadi penggerak sadar wisata dan mitra bagi pemerintah dalam perwujudan dan pengembangan daerah wisata (Musriadi, 2019; Sujarwo dkk., 2017).

Berdasarkan pemaparan latar belakang tersebut, peneliti mengambil permasalahan tersebut sebagai bahan penelitian dengan judul “Capacity Building pada POKDARWIS Manggar dalam Pengembangan Desa Wisata Wonolopo Kecamatan Mijen Kota Semarang”.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif. Pengumpulan data penelitian menggunakan data primer dan sekunder. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi, studi pustaka, dan dokumentasi lapangan. Teknik verifikasi data menggunakan triangulasi sumber dan metode.

Hasil dan Pembahasan

Konsep *Capacity Building*

Menurut Grindle (1997), Pembangunan kapasitas merupakan upaya yang dimaksudkan untuk mengembangkan berbagai macam strategi yang dapat meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan responsivitas dari kinerja pemerintah.

Dimensi *Capacity Building*

Menurut Grindle

Dimensi	Fokus	Jenis Aktivitas
Pengembangan sumber daya manusia	Ketersediaan tenaga kerja profesional dan personil teknis	Rekrutmen, pelatihan dan pendidikan, kondisi kerja, penggajian.
Penguatan organisasi	Sistem manajemen	Sistem insentif,

	sebagai upaya peningkatan kinerja, tugas, dan fungsi tertentu: mikro-struktur	pemanfaatan personil, kepemimpinan, budaya organisasi, komunikasi, sumber daya fisik, dan struktur manajerial.
Reformasi kelembagaan	Sistem dan lembaga: mikrostruktur	Peraturan untu rezim ekonomi dan politik, perubahan kebijakan, dan hukum konstitusi

Sumber: Grindle (1997:9)

Pengembangan Sumber Daya Manusia

POKDARWIS Manggar telah menjalankan pengembangan sumber daya manusia. Hal tersebut ditunjukkan oleh berbagai kegiatan rekrutmen anggota, pendidikan dan pelatihan, promosi jabatan, sistem penggajian, dan kondisi iklim kerja yang ada pada POKDARWIS Manggar. Pengembangan sumber daya manusia menjadi hal penting pada keberjalanan POKDARWIS Manggar karena unsur

manusia merupakan penggerak utama dalam organisasi. Hal tersebut sejalan dengan penuturan Sonny (2015:5) yang menyebutkan bahwa salah satu fungsi sumber daya manusia adalah sebagai penggerak organisasi dalam menghasilkan barang ataupun jasa.

POKDARWIS Manggar memiliki keunikan pada tahapan rekrutmen anggotanya sehingga sedikit berbeda dengan teori tersebut. Keunikan tersebut terletak pada cara perekrutan dan tahap pemilihan kandidat. Cara merekrut anggota yang dilakukan oleh POKDARWIS Manggar adalah dengan menghimpun orang sebanyak-banyaknya untuk ikut berkontribusi dalam organisasi. Tahap pemilihan kandidat calon anggota pada POKDARWIS Manggar juga dilakukan dengan berdiskusi dengan seluruh anggota inti POKDARWIS.

POKDARWIS Manggar memberikan pendidikan dan pelatihan kepada anggota-anggotanya. Pendidikan dan pelatihan diberikan melalui seminar, webinar, bedah buku, ataupun studi banding terhadap POKDARWIS lainnya. Beberapa pendidikan dan pelatihan diperoleh dari kerjasama yang dilakukan oleh POKDARWIS Manggar dengan Dinas Kebudayaan dan Pendidikan Kota Semarang dan beberapa universitas. POKDARWIS Manggar juga beberapa kali

melakukan pendidikan dan pelatihan secara mandiri yang diberikan oleh ketua POKDARWIS ataupun dengan membedah buku secara bersama-sama.

Keberjalanan pendidikan dan pelatihan di POKDARWIS Manggar mengalami beberapa kendala. Adapun beberapa kendala yang dirasakan oleh anggota POKDARWIS, yakni pelatihan yang diberikan oleh dinas terkait selalu berulang tiap tahunnya dan hanya diberikan 4-5 kali dalam satu tahun, minimnya informasi pelatihan-pelatihan, kurangnya pembinaan dari dinas terkait, dan dukungan berupa pelatihan dari kelurahan setempat.

Menurut Hasibuan (2013), promosi jabatan adalah perpindahan individu ke posisi jabatan yang lebih tinggi. Promosi jabatan dalam POKDARWIS Manggar tidak dilakukan. Alih-alih promosi jabatan, POKDARWIS Manggar beberapa kali melakukan pergantian jabatan. Pergantian posisi dilakukan apabila seseorang dinilai sudah tidak mampu mengemban tugas yang diberikan atau sudah tidak memumpuni serta adanya kekosongan jabatan. Promosi jabatan pada POKDARWIS manggar tidak dilakukan karena promosi jabatan dilakukan pada organisasi formal. POKDARWIS manggar lebih kepada organisasi non formal yang berada di antara masyarakat.

Pada teori yang dikemukakan oleh Grindle (1997), promosi jabatan masuk ke dalam salah satu gejala pada pengembangan sumber daya manusia dalam *capacity building*. Namun pada fakta di lapangan, promosi jabatan dalam teori yang dikemukakan oleh Grindle tidak sejalan. Sebagai organisasi non formal, promosi jabatan tidak berlaku karena dinamika serta adanya organisasi tersebut ada secara organik.

Berdasarkan teori *apacity building* menurut Grindle (1997), sistem penggajian masuk dalam salah satu gejala dalam pengembangan sumber daya manusia. Namun pada POKDARWIS Manggar sebagai organisasi non formal yang ada di masyarakat tidak ada sistem penggajian, tetapi terdapat pembagian hasil pendapatan wisata. Sistem bagi hasil dilakukan karena pendapatan wisata yang tidak selalu ada setiap waktu.

Kondisi iklim kerja pada POKDARWIS Manggar telah berjalan. Hal tersebut terlihat dari tidak adanya gap antara anggota dengan pimpinan, hubungan erat antaranggota, komunikasi yang baik, tidak adanya tumpang tindih wewenang, dan pembagian tugas yang jelas. Iklim kerja yang baik menjadi hal penting dalam organisasi karena dapat meningkatkan produktivitas

anggota dalam menjalankan tugasnya. Setiap organisasi memiliki ciri iklim kerja yang berbeda-beda. POKDARWIS Manggar menerapkan iklim kerja yang mengedepankan kekeluargaan. Dengan demikian, antaranggota akan memiliki kedekatan yang erat dan *sense of belonging* terhadap organisasi.

Penguatan Organisasi

Penguatan organisasi dalam dimensi *capacity building* memusatkan perhatiannya pada sistem manajemen dalam organisasi untuk memperbaiki kinerja dari adanya berbagai fungsi dan tugas serta pengaturan struktur mikro.

Gejala pertama dari penguatan organisasi adalah pemanfaatan personil. Pemanfaatan personil adalah bagaimana organisasi mengatur sumber daya manusia yang dimiliki untuk dapat bekerja secara efektif. POKDARWIS Manggar melakukan pemanfaatan personil dengan cara menempatkan anggota sesuai dengan keahliannya, menggaji karyawan sesuai beban kerja, dan melakukan evaluasi kerja anggota organisasi.

Menempatkan karyawan/anggota organisasi sesuai dengan keahliannya akan berpengaruh pada kinerjanya. Ketika penempatan tidak sesuai dengan

kompetensinya maka hasilnya tidak seperti apa yang diharapkan. Dengan demikian diperlukan penempatan sumber daya manusia yang sesuai sehingga pencapaian tujuan organisasi dapat terwujud melalui kinerja yang efektif.

Memberikan upah yang sepadan dengan beban kerja juga menjadi salah satu hal penguatan organisasi. Beban kerja yang diberikan oleh organisasi harus disesuaikan dengan kemampuan serta imbalan yang diberikan. Hal tersebut dilakukan untuk mencegah terjadinya karyawan yang merasa diperas. Kemudian juga hal tersebut mampu membuat karyawan lebih termotivasi untuk menghasilkan kinerja yang lebih baik.

Evaluasi adalah serangkaian kegiatan yang bertujuan untuk mengatur tingkat keberhasilan sebuah program ataupun pencapaian organisasi. Adanya evaluasi dapat meningkatkan kinerja organisasi lebih baik lagi. Kegiatan evaluasi kinerja pada organisasi dibutuhkan dalam pemanfaatan personil karena menentukan apakah kinerja sumber daya manusia sudah sesuai dengan target atau belum. POKDARWIS Manggar melakukan evaluasi kegiatan wisata setiap selesai melakukan kegiatan pemanduan. Sedangkan untuk evaluasi organisasi POKDARWIS Manggar jarang dilakukan, kurang lebih sekitar tiga bulan sekali.

Gejala selanjutnya pada penguatan organisasi adalah struktur manajerial. Struktur organisasi/manajerial berdampak positif pada kinerja karyawan di sektor publik ataupun privat (Huabarat, 2015; Soegiono, 2013).

Struktur organisasi pada POKDARWIS Manggar terdiri atas ketua, sekretaris (wakil ketua), bendahara, sie keamanan, daya tarik, hubungan masyarakat, pelestarian budaya nyadran, pengembangan kesenian, pemberayaan perempuan, pelestarian lingkungan, serta pembangunan dan usaha. Seluruh bidang/sie yang ada pada POKDARWIS Manggar disesuaikan dengan kebutuhan organisasi dalam pengembangan Desa Wisata Wonolopo. Adanya struktur manajerial pada POKDARWIS Manggar berorelasi dengan bagaimana pendelegasian wewenang dan tugasnya. Pendelegasian wewenang dan tugas berdasarkan struktur manajerial berdampak pada kinerja organisasi yang semakin efektif serta menumbuhkan rasa tanggung jawab dan motivasi di antara anggota-anggotanya.

Gejala selanjutnya menurut Grindle (1997) dalam dimensi penguatan organisasi adalah insentif. Hal yang ditemukan di lapangan adalah POKDARWIS Manggar tidak memberikan insentif kepada anggotanya. Hal tersebut dikarenakan pemasukan sebanding

dengan pengeluaran organisasi. Namun meskipun tidak menerapkan pemberian insentif kepada anggotanya, kinerja anggota tetap terjaga karena adanya keinginan membangun daerah Wonolopo dan rasa memiliki yang tinggi. Anggota POKDARWIS Manggar beberapa kali mendapatkan bonus dari pengunjung dan organisasi tersebut.

Sumber daya fisik termasuk dalam salah satu gejala pada penguatan organisasi. Berbagai kegiatan organisasi membutuhkan perlengkapan atau sumber daya fisik untuk menunjang hal tersebut. Sumber daya fisik ataupun sarana dan prasarana yang memadai menjadi suatu kebutuhan bagi pengembangan kapasitas organisasi (Rahman, 2021).

Sumber daya fisik menjadi hal yang berpengaruh terhadap keberlangsungan penyediaan layanan wisata kepada pengunjung Desa Wisata Wonolopo. Beberapa peralatan yang digunakan untuk menunjang kegiatan wisata seperti speaker, alat-alat outbond, mobil angkutan, toa, lahan, dan lainnya. Sedangkan sumber daya fisik lain yang untuk meningkatkan kualitas anggota POKDARWIS Manggar yakni buku-buku.

Sebagian sumber daya fisik yang dimiliki oleh POKDARWIS Manggar berasal dari dana pribadi beberapa anggota

POKDARWIS. Alat-alat tersebut sebagian besar milik POKDARWIS Manggar dan sebagian lainnya menyewa. Buku-buku yang digunakan untuk pendidikan dan pelatihan juga berasal dari kerjasama dengan pihak lain, contohnya universitas, dosen, mahasiswa yang meneliti daerah Wonolopo, dan lain sebagainya. Pada keberjalanannya, pengadaan sumber daya fisik di POKDARWIS Manggar mengalami beberapa kendala seperti tidak adanya bantuan anggaran dan dukungan dari pemerintah daerah.

Gejala selanjutnya yaitu komunikasi dan kerjasama pada POKDARWIS Manggar. Perbedaan (sifat, kepentingan, pemikiran) tidak menjadi kendala bagi POKDARWIS Manggar dalam berkomunikasi dan bekerjasama. Namun diketahui bahwa pernah terjadi salah paham saat berkomunikasi yang disebabkan oleh kelalaian penerima informasi. Kemudian kesalahpahaman tersebut tidak berkelanjutan ataupun menjadi penyebab konflik internal. Permasalahan tersebut mampu langsung diatasi dengan baik oleh POKDARWIS Manggar.

POKDARWIS Manggar tidak hanya melakukan komunikasi dan kerjasama antaranggota saja, tetapi juga melakukan hal tersebut terhadap pihak eksternal. Beberapa pihak eksternal tersebut seperti dinas terkait,

akademisi, Kelurahan Wonolopo, dan lain sebagainya. Komunikasi dan kerjasama yang terjalin dengan beberapa pihak bertujuan untuk mempromosikan Desa Wisata Wonolopo. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi di lapangan, diketahui bahwa komunikasi antara Kelurahan Wonolopo dengan pihak POKDARWIS Manggar kurang baik. Hal tersebut tentu berdampak pada kerjasama di antara keduanya. Kerjasama dan komunikasi yang kurang baik antara Kelurahan Wonolopo dengan POKDARWIS Manggar salah satunya ditunjukkan oleh peminjaman lahan desa yang akan digunakan untuk UMKM setempat.

Gejala selanjutnya menurut Grindle (1997 yaitu kepemimpinan. Asep Saefullah da Ahmad Eusdiana (2016:64) menjelaskan bahwa kepemimpinan merupakan salah satu unsur penentu keberhasilan organisasi, terlebih dalam hal perubahan. OKDARWIS Manggar sebagai organisasi masyarakat menerapkan gaya kepemimpinan demokratis dengan menerapkan kekeluargaan di dalamnya. Gaya kepemimpinan tersebut ditunjukkan dengan pemimpin yang selalu melibatkan anggota-anggotanya dalam mengambil sebuah keputusan. Gaya kepemimpinan demokratis adalah sebuah kemampuan mempengaruhi orang lain

sehingga mereka bersedia bekerjasama mencapai tujuan bersama dengan berbagai cara dan kegiatan yang telah ditentukan antara pimpinan dan bawahan.

Budaya organisasi adalah nilai yang dianut oleh sekelompok orang dan dapat menentukan tindakan dan perilaku yang diterima oleh organisasinya. Krietner dan KInicki (dalam Zuki, 2016: 33) menjelaskan bahwa budaya organisasi merupakan wujud anggapan yang dimiliki, diterima oleh sekelompok orang dan menentukan bagaimana kelompok tersebut rasakan, pikirkan, dan rekasinya terhadap aneka ragam lingkungan.

Budaya organisasi pada PPOKDARWIS Manggar berpengaruh terhadap bagaimana anggota POKDARWIS bekerja. Anggota-anggota POKDARWIS Manggar bergabung secara sukarela untuk bersama-sama memajukan daerah Wonolopo. Maka kenyamanan kerja di organisasi menjadi hal yang penting. Dengan demikian, budaya organisasi memiliki peran penting di sana. Budaya organisasi pada POKDARWIS Manggar berperan dalam membangun kedekatan antaranggota.

Salah satu budaya organisasi pada POKDARWIS Manggar yang sampai saat ini diterapkan adalah berbincang/bercengkrama setelah rapat sambil makan bersama. Budaya

lain yang terus diupayakan adalah membedah buku bacaan secara rutin. POKDARWIS Manggar juga menerapkan budaya berdiskusi dalam setiap pengambilan keputusan organisasi. Budaya lainnya yang menjadi keunikan bagi POKDARWIS Manggar yakni menyisihkan Rp1.000 dalam setiap paket wisata untuk diberikan kepada Kelurahan Wonolopo sebagai bentuk kontribusi pembangunan daerah Wonolopo.

Reformasi Kelembagaan

Grindle (1997) menjelaskan hal-hal yang termasuk dalam reformasi kelembagaan adalah adanya peraturan, reformasi peraturan, hukum, dan hal lainnya yang mampu berdampak pada pengembangan kapasitas organisasi. Pada penelitian ini terdapat dua aspek yang diambil yakni peraturan internal dan eksternal organisasi.

POKDARWIS Manggar memiliki beberapa peraturan dasar organisasi yang ada seperti Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga (AD/ART) dan aturan terhadap pelayanan wisata yang dibeikan berupa standar operasional prosedur (SOP). Diketahui bahwa SOP pelayanan wisata yang ada di POKDARWIS Manggar dapat berubah sesuai dengan kebutuhan dan perkembangan zaman. Tentunya perubahan SOP yang ada untuk memberikan pelayanan

prima dan memuaskan kepada pengguna jasa wisata di Desa Wisata Wonolopo.

Selain peraturan internal, keberlangsungan POKDARWIS Manggar juga dipengaruhi oleh peraturan eksternalnya. Salah satu contoh perubahan Peraturan Daerah Provinsi Jawa Tengah Nomor 2 Tahun 2019 tentang Pemberdayaan Desa Wisata di Provinsi Jawa Tengah. Adanya peraturan tersebut merubah syarat dalam kategorisasi desa wisata dan pengurusnya. Hal tersebut membuat beberapa POKDARWIS kesulitan untuk mempertahankan organisasinya. POKDARWIS Manggar dalam hal ini juga terdampak dari adanya perubahan peraturan tersebut.

Faktor yang Mempengaruhi *Capacity Building* Komitmen Bersama

John Mayer dan Natalire (dalam Wobowo, 2016) menjelaskan bahwa komitmen merupakan keadaan individu menjadi terikat oleh tidakannya. Tindakan tersebut akan menimbulkan keyakinan yang dapat menunjang aktivitas dan keterlibatan dalam organisasi. Milen (2006:17) menjelaskan pelaksanaan praktis dalam pengembangan kapasitas salah satunya adalah penguatan kapasitas memerlukan waktu yang lama dan komitmen jangka panjang.

Anggota POKDARWIS Manggar memiliki komitmen bersama dalam menjalankan organisasi tersebut dan berbagai kegiatannya, termasuk dalam hal pengembangan kapasitas organisasi. Komitmen bersama pada POKDARWIS Manggar dilatarbelakangi oleh adanya kesamaan tujuan untuk memajukan Daerah Wonolopo. Anggota-anggota pada POKDARWIS Manggar bergabung secara sukarela. Dengan demikian, maka dibutuhkan rasa saling percaya dan menghargai untuk terus dikembangkan diantara anggotanya. Hal tersebut bertujuan untuk memelihara komitmen yang ada. Selain itu gaya kepemimpinan yang digunakan oleh pimpinan POKDARWIS Manggar yakni pelibatan anggota dalam pengambilan keputusan juga berpengaruh pada komitmen yang tumbuh di antara anggotanya.

Inovasi

Menurut Abdurahman (2020), inovasi merupakan salah satu faktor internal yang dapat mempengaruhi *capacity building*. Inovasi dibutuhkan dalam organisasi untuk menjawab tantangan dan keterbutuhan dari perubahan zaman yang ada. Yuwono (dalam Suprpto, 2006:22) menjelaskan bahwa inovasi ada dalam pengembangan kapasitas

dalam rangka penyediaan alternatif metode pengembangan kapasitas.

Penerapan inovasi pada pengembangan kapasitas POKDARWIS Manggar ditunjukkan dengan metode baru dalam pendidikan dan pelatihan terhadap sumber daya manusia organisasi. Metode baru yang digunakan seperti pembelajaran melalui buku, pengadaan kegiatan studi banding, dan lainnya. Tak hanya itu, POKDARWIS Manggar juga berinovasi terkait sumber pendanaan pokdarwis dengan menyewakan lahan yang disewa kepada usaha mikro kecil dan menengah (UMKM) di daerah Wonolopo.

Penerapan dan pembaharuan melalui inovasi juga dilakukan oleh POKDARWIS Manggar terhadap Desa Wisata Wonolopo. Inovasi terhadap Desa Wisata Wonolopo dilakukan dengan mengembangkan usaha rumahan yang ada di Wonolopo untuk dijadikan spot wisata dan bekerjasama dengan pihak luar untuk menambah kegiatan wisata.

Partisipasi

Andirani (2018) mendefinisikan partisipasi sebagai keterlibatan seorang individu secara sadar ke dalam interaksi sosial pada sistem tertentu. Partisipasi berperan terhadap perkembangan organisasi

karena apabila tidak ada partisipasi maka kinerja tidak akan dilakukan secara efektif dan efisien. Partisipasi dan keterlibatan anggota organisasi dalam pengambilan keputusan mampu meningkatkan rasa memiliki (*sense of belongings*) terhadap organisasi (Scott-Ladd et al., 2006).

Partisipasi pada POKDARWIS Manggar dalam berbagai kegiatan organisasi terbilang cukup. Hal tersebut ditunjukkan oleh penuturan informan di lapangan yang menyebutkan bahwa partisipasi pada POKDARWIS Manggar dipengaruhi oleh dorongan dari pimpinan, gaya kepemimpinan, kesamaan tujuan, dan perilaku individu. Bentuk partisipasi POKDARWIS Manggar seperti datang rapat rutin, andil dalam kegiatan pemanduan wisata, mengikuti pendidikan dan pelatihan bersama, dan lainnya. Tingkat partisipasi dikatakan cukup disebabkan oleh partisipasi pada kegiatan rapat anggota haruslah distimulus oleh sesuatu. Selain itu tingkat partisipasi anggota terhadap POKDARWIS Manggar dipengaruhi oleh komitmen masing-masing anggota.

Kendala lain terkait partisipasi ada pada partisipasi masyarakat Wonolopo. Partisipasi masyarakat Wonolopo terhadap pengembangan Desa Wisata Wonolopo dinilai kurang. Hal tersebut disebabkan oleh

mobilitas penduduk yang cukup tinggi. Beberapa rumah di daerah Wonolopo merupakan kos-kosan yang disewa oleh pegawai-pegawai kantor yang ada di sekitar daerah tersebut. Pergantian penduduk yang cepat membuat banyak masyarakat yang tidak mengetahui bahwa lingkungan tempat tinggalnya merupakan sebuah desa wisata. Pengetahuan penduduk Wonolopo yang minim tentang Desa Wisata Wonolopo membuat desa wisata tersebut tidak dipromosikan secara massif dan masyarakat enggan untuk berpartisipasi lebih jauh.

Jaringan

Jaringan kerjasama dikenal juga dengan kemitraan atau *partnership*. Purwadarminta (dalam Suarno dan Miswan, 2014) mengemukakan bahwa kerjasama adalah suatu kegiatan yang dilakukan bersama-sama untuk mencapai tujuan bersama.

Jaringan kerjasama yang dilakukan oleh POKDARWIS Manggar dilakukan dengan beberapa pihak, antara lain Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang, agen wisata, kelurahan, dosen universitas, dan lainnya. Berbagai kerjasama tersebut memiliki tujuannya masing-masing. Contohnya, kerjasama dengan agen wisata bertujuan untuk mempromosikan Desa

Wisata Wonolopo kepada pengguna agen, kerjasama dengan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang untuk membantu pendidikan dan pelatihan bagi anggota-anggota POKDARWIS Manggar, dan lain sebagainya. Dengan ini, jaringan dan kerjasama berpengaruh terhadap pengembangan apasitas (*capacity building*) yang ada di POKDARWIS Manggar. Tanpa adanya kerjasama, maka POKDARWIS Manggar akan cenderung lebih sulit dalam mengembangkan Desa Wisata Wonolopo.

Informasi

Tukino (2020) menjelaskan bahwa informasi adalah data yang dikelola dan memiliki nilai lebih tinggi bagi penerima informasi untuk membantu dalam hal pengambilan keputusan. Suwarno (2010:43) mengungkapkan bahwa informasi merupakan konten dari berbagai format, baik tertulis atau cetak, tersimpan dalam database, atau terkumpul dalam internet.

POKDARWIS Manggar membutuhkan akses terhadap informasi adanya pendidikan dan pelatihan pariwisata. Informasi mengenai pendidikan dan pelatihan diperoleh dari grup *Whatsapp* komunitas pegiat wisata Jawa Tengah ataupun diberikan oleh dosen universitas yang pernah melakukan penelitian di Desa Wisata

Wonolopo. Namun, terbatasnya akses informasi pendidikan dan pelatihan pariwisata berdampak pada frekuensi kegiatan pendidikan dan pelatihan di POKDARWIS Manggar yang kemudian menjadi kendala informasi tersebut.

Informasi mengenai peraturan daerah ataupun ketentuan-ketentuan lain juga diberikan kepada POKDARWIS Manggar. Pemberian informasi tersebut dilakukan oleh Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang. Sosialisasi peraturan menjadi kontrol bagi POKDARWIS-POKDARWIS di Kota Semarang dalam menjalankan kegiatan wisata. Dengan Demikian, hal tersebut berkorelasi dengan adanya peraturan daerah ataupun perubahannya yang akan berdampak pada kehidupan POKDARWIS sebagai pelaksana kegiatan dan penyedia layanan wisata.

Regulasi

Peraturan atau regulasi menurut Brownlee (2010) merupakan seperangkat norma yang mengandung perintah atau larangan. Adanya berbagai peraturan di luar organisasi berpengaruh terhadap kelangsungan hidup POKDARWIS Manggar dan Desa Wisata Wonolopo.

Salah satu contoh peraturan yang mempengaruhi POKDARWIS Manggar

dengan adanya perubahan Peraturan Daerah Provinsi Jawa Tengah Nomor Tengah Nomor 2 Tahun 2019 tentang Pemberdayaan Desa Wisata di Provinsi Jawa Tengah menjadi peraturan terbaru bagi Desa Wisata yang ada di Jawa Tengah. Adanya perubahan peraturan (amandemen) terjadi pada klasifikasi POKDARWIS sebagai pengurus organisasi. Persyaratan pada klasifikasi tersebut meningkat yang kemudian menyebabkan adanya standar-standar baru yang harus dipenuhi POKDARWIS.

Diketahui bahwa POKDARWIS Manggar masuk dalam klasifikasi POKDARWIS merintis meskipun lebih terlihat maju dibandingkan dengan POKDARWIS lainnya yang ada di Kota Semarang. Salah satu hal yang menyebabkan POKDARWIS Manggar masih masuk pada kategori merintis adalah belum diterapkannya sapta pesona dalam pelayanannya. Untuk mewujudkan hal tersebut membutuhkan waktu yang cukup lama. Hal tersebut disebabkan oleh sumber daya manusia yang harus dilatih serta hal penunjangnya yang perlu disiapkan.

Perubahan regulasi atau peraturan disebabkan oleh banyak hal salah satunya dinamika politik. Dinamika politik berperan penting dalam membentuk arah dan kebijakan suatu negara. Hal ini dapat

mempengaruhi perkembangan ekonomi, sosial dan hukum, serta kualitas demokrasi dan stabilitas politik dalam suatu negara. Hal tersebut sejalan dengan realita di lapangan bahwa salah satu hal yang mempengaruhi peraturan pariwisata Kota Semarang yakni siapa pejabat yang memimpin daerah tersebut.

Kesimpulan

1. Pengembangan kapasitas (*capacity building*) pada POKDARWIS Manggar dalam dimensi pengembangan sumber daya manusia telah dilaksanakan tetapi belum maksimal. Hal tersebut ditunjukkan dengan pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia yaitu akses terhadap informasi pendidikan dan pelatihan. Selain itu pendidikan dan pelatihan yang diberikan oleh dinas terkait selalu berulang dengan narasumber yang sama setiap tahunnya.
2. POKDARWIS Manggar melakukan dimensi penguatan organisasi tetapi masih ditemukan kendala pada pelaksanaannya. POKDARWIS Manggar mengalami kendala pada aspek sumber daya fisik. Kendala pengadaan sumber daya fisik disebabkan oleh tidak adanya bantuan anggaran dari pihak Pemerintah Kota

Semarang, sehingga sumber pendanaan bagi organisasi untuk mengembangkan Desa Wisata Wonolopo terbatas. Pada salah satu gejala yakni pemberian insentif tidak dilakukan oleh POKDARWIS Manggar.

3. Dimensi reformasi kelembagaan telah diterapkan oleh POKDARWIS Manggar dengan adanya peraturan internal dan eksternal organisasi. Peraturan yang ada sangat berpengaruh terhadap keberlangsungan pengembangan kapasitas pada POKDARWIS Manggar. Adanya peraturan atau kebijakan wisata pada suatu daerah dapat dipengaruhi oleh pimpinan daerah yang saat itu sedang menjabat.
4. Hal yang menjadi faktor internal *capacity building* pada POKDARWIS Manggar yakni komitmen bersama, inovasi, dan partisipasi. Sedangkan faktor eksternal yang mempengaruhi *capacity building* yakni jaringan, informasi, dan regulasi.

Saran

1. Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang perlu untuk memasifkan pembinaan terhadap POKDARWIS yang ada di Kota Semarang sehingga POKDARWIS

yang masuk pada klasifikasi merintis, berkembang, dan lainnya mampu menjadi POKDARWIS dengan klasifikasi maju.

2. POKDARWIS Manggar perlu untuk melakukan kerjasama dengan investor lain dalam mendukung pengadaan berbagai operasional Desa Wisata Wonolopo ataupun POKDARWIS Manggar itu sendiri.
3. POKDARWIS Manggar perlu melakukan sosialisasi secara massif kepada masyarakat sekitar mengenai Desa Wisata Wonolopo. Selain sosialisasi juga perlu untuk aktif mengajak masyarakat sekitar desa wisata dalam mempromosikan Desa Wisata Wonolopo.
4. Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang perlu melakukan pengkajian ulang materi yang diberikan kepada POKDARWIS sehingga tercipta pembaharuan dan keberagaman materi ataupun narasumber.
5. Pihak Kelurahan Wonolopo dan POKDARWIS Manggar perlu memperbaiki komunikasi dan koordinasi sehingga tercipta hubungan yang harmonis serta

kerjasama yang baik dalam memajukan Desa Wisata Wonolopo.

Daftar Pustaka

- Alam, A. S., & Prawitno, A. (2015). Pengembangan kapasitas organisasi dalam peningkatan kualitas pelayanan publik dinas kehutanan dan perkebunan kabupaten bone. *Government: Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 8(2), 93–104.
- Azkar, M., & Maliki. (2023). Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Manusia Pokdarwis Kerujuk Lestari dalam Menarik Minat Pengunjung ke Kawasan Ekowisata Kerujuk Lombok Utara. *RESONA: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 7(2), 181–199.
- Cahyaniti, I. G. A. R., Wismayanti, K. W. D., & Wijaya, K. A. S. (2022). Strategi *Capacity Building* Aparatur Pemerintah Desa dalam Pengembangan Desa Wisata Garuda Berbasis Masyarakat Lokal. *Citizen Charter: Jurnal Administrasi Publik*, 2(2).
- Ciptosari, F., Rostini, I. A., & Berybe, G. A. (2022). Peningkatan Kapasitas Pokdarwis Desa Wisata Wae Lolos Dalam Mengemas Potensi Menjadi Produk Wisata Siap Jual. *Abdimasku: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 5(3), 558.
<https://doi.org/10.33633/ja.v5i3.780>
- Damayanti, E., Soeaidy, M. S., & Ribawanto, H. (2011). Strategi *Capacity Building* Pemerintah Desa dalam Pengembangan Potensi Kampoeng Ekowisata Berbasis Masyarakat Lokal (Studi di Kampoeng Ekowisata, Desa Bendosari, Kecamatan Pujon, Kabupaten Malang). *Jurnal Administrasi Publik (JAP)*, 2(3), 24.
- Erawaty, T. (2018). Capacity building organisasi studi pada Kelurahan Teluk Betung Kecamatan Teluk Betung Selatan Kota Bandar Lampung. *Diaspora: Sosiohumaniora*, 1(1), 85–94.
- Fajar, N., Haning, M. T., & Yunus, M. (2023). Pengembangan Kapasitas (Capacity Building) Sumber Daya Manusia Desa Wisata di Desa Pao Kecamatan Tombolo Pao Kabupaten Gowa. *Jurnal Administrasi Publik*, 9(3), 347–357.
- Gizir, S., & Simsek, H. (2013). Communication in an Academic. *Springer*, 50(2), 197–221.
<https://doi.org/10.1007/s10734-004-6349-x>
- Haeruddin, Brata, J. T., Nashar, A., Jawiah, S., & HM., S. (2023). Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) dan Kapasitas Kelembagaan Kelompok Sadar Wisata (POKDARWIS) di Kawasan Wisata Kelurahan Bungkutoko Kecamatan Nambo Kota Kendari. *Jurnal Arden Jaya*, 1, 8–16.
- Hermawan, Y., & Dewi, A. A. (2022). Capacity Building Training for Pokdarwis Group in Ngestirejo Tourism Village. *International Journal ...*, 2(10), 22–29.
<https://multisciencejournal.com/index.php/ijm/article/view/226>
- Karnaeni, G. (2014). Jurnal Administrasi Negara *Capacity Building of Research Function and Inovation*. *Jurnal Administrasi Negara*, 20(April), 11–19.
- Kusmiati, F. (2016). *Pengembangan Kapasitas (Capacity Building) Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Provinsi Jawa Tengah dalam Pengawasan Pelayanan Publik*

di Kota Semarang. Universitas Negeri Semarang.

Prosiding 15 Th Urecol: Seri Sosial, Ekonomi Dan Psikologi, 1, 196–199.

- Lodan, K. T. (2022). Penguatan Organisasi Dalam Pengembangan Kapasitas Di Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Kota Batam. *Kebijakan: Jurnal Ilmu Administrasi*, 13(1), 1–6. <https://doi.org/10.23969/kebijakan.v13i1.4182>
- Lulik Fullela Rakhman, L., & Puspitasari Rochman, G. (2023). Model Kelembagaan dalam Pengelolaan Desa Wisata Berbasis Agro-ekowisata dan Budaya di Indonesia. *Bandung Conference Series: Urban & Regional Planning*, 3(2), 606–616. <https://doi.org/10.29313/bc-surp.v3i2.8724>
- Nugraha. (2004). Pengembangan Kapasitas (Capacity Building) dalam Mendukung Pelaksanaan Otonomi Daerah. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 1(3), 1–10. <http://180.250.247.102/index.php/jia/article/view/334%0Ahttp://jia.stialanbandung.ac.id/index.php/jia/article/view/334>
- Pradana, R. A. (2016). Analisis Program Pembangunan Desa Wisata Wonolopo di Kota Semarang. In *Departemen Ilmu Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*. Universitas Diponegoro.
- Prasitri, G. R., & Damayanti, M. (2016). Kapasitas Kelembagaan Dalam Pengembangan Desa Wisata (Studi Kasus: Desa Wisata Ketenger, Banyumas). *Jurnal Pengembangan Kota*, 4(1), 76. <https://doi.org/10.14710/jpk.4.1.76-86>
- Pratama, W. C. T., & Barokah, S. (2022). Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Manusia Bagi Kelompok Sadar Wisata (POKDARWIS) Desa Peniron.
- Putri, N. I., & Yuniningsih, T. (2019). Analisis Partisipasi Masyarakat dalam Pengembangan Desa Wisata Wonolopo Kecamatan Mijen Kota Semarang. *Journal of Public Policy and Management Review*, 8(4), 1–9.
- Ratnasari, J. D., Makmur, M., & Ribawanto, H. (2013). Pengembangan kapasitas (Capacity Building) Kelembagaan Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Jombang. *Jurnal Administrasi Publik*, 1(3), 103–110. [file:///C:/Users/user/Documents/Mendeley Desktop/Badan, Daerah, Jombang/Unknown/Badan, Daerah, Jombang - 1999 - Pengembangan kapasitas \(.pdf\)](file:///C:/Users/user/Documents/Mendeley%20Desktop/Badan,%20Daerah,%20Jombang/Unknown/Badan,%20Daerah,%20Jombang%20-%201999%20-%20Pengembangan%20kapasitas.pdf)
- Ruslan, A. T., Gani, A. J. A., & Rozikin, M. (2020). The Development of Village Potential Through Capacity Building in Tunjungtirto Village Singosari Sub-District Malang District. *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik*, 006(02), 202–205. <https://doi.org/10.21776/ub.jiap.2020.06.02.5>
- Santoso, B., Sumartono, Zauhar, S., & Supriyono, B. (2012). *Capacity Building* (T. U. Press (ed.)). Universitas Brawijawa Press.
- Sasongko, G., Trianggono, B., & Wiloso, P. G. (2019). Development of Community-Based Tourism in Pinusan Kragilan, Pogalan Village, Magelang Regency, Central Java, Indonesia. *Journal of Indonesian Tourism and Development Studies*, 7(3), 156–165. <https://doi.org/10.21776/ub.jitode.2019.007.03.04>
- Tjenreng, Z., Ali, H., & Nawawi, M. (2019).

Capacity Building Kelembagaan Pemuda Dan Olahraga Dalam Sinergi Dan Otorisasi Kebijakan Otonomi Daerah di Kabupaten Bekasi Provinsi Jawa Barat.

- Tri Asmoro, B., Anwartinna, M., & Handayani, S. (2019). Tourism Awareness Groups (Pokdarwis) Institutional Capacity Development in Managing Coban Pandawa Tourist Attraction. *Proceeding ICOGISS 2019*, 146–156.
<https://doi.org/10.32528/pi.v0i0.2474>