

**Analisis Organisasi & Pengembangan KapasitasKelembagaan  
Pada Sektor Wisata  
(Studi di Dinas Pariwisata, Kebudayaan, Pemuda & Olahraga Kabupaten Pekalongan)**

**Tri Lestari Hadiati<sup>1</sup> & Riyadi<sup>2</sup>**  
Universitas 17 agustus 1945 semarang  
[liestari@gmail.com](mailto:liestari@gmail.com), [riyadikajen69@gmail.com](mailto:riyadikajen69@gmail.com)

**Abstract.** *The problems that exist in the Pekalongan Regency Tourism, Culture, Youth and Sports Office (Disporapar) on the one hand are problems in the organisational structure, especially in charge of Tourism, which has no sub-fields, even though the workload is very high. Another problem is that many tasks in the tourism sector have not been handled properly, such as the implementation of the licensing process and public services in the tourism sector, the implementation of qualifications and administration of tourism services, coordination and formulation of standards, norms and tourism promotion, and facilitation of tourism product development and the tourism business world and the creative economy in the tourism sector. On the other hand, it is a heavy responsibility for Disporapar to coordinate, communicate and socialise due to the low participation of the community to become "people aware of tourism". The purpose of the study was to analyse efforts to develop institutional capacity in public services in the field of tourism in Disporapar Pekalongan Regency. Analyse the factors that hinder and support capacity development efforts in public services in the field of tourism in Disporapar Pekalongan Regency. The data used are primary and secondary data. With data collection techniques using interviews, observation and documentation. Data analysis techniques through four stages that must be passed, namely information collection, data reduction, data presentation and drawing conclusions. Based on the results of the analysis of the above research, the conclusion is that first, the development of institutional capacity in coordinating public services in the tourism sector at the Pekalongan Regency Disporapar is not yet sufficient internally, such as budget improvement, improvement of organizational structure, recruitment of human resources apparatus, and provision of infrastructure facilities. Second, externally, there has been no development and improvement of tourism objects that are adequate for the consumption of local and foreign tourists in Pekalongan Regency. Thirdly, there is a lack of participation and awareness of the people to form "Rakyat Sadar Wisata" groups, but more people are not aware of tourism, so there is still "robbery" and destruction of tourist attraction facilities, illegal parking in tourist attraction areas, inadequate number and condition of tourist attraction facilities, and a lack of investors. However, there is a relief in the support from the Provincial and Central Governments as well as the availability of large areas of coastal, inland and mountainous land in Pekalongan Regency and the many potential natural resources in Pekalongan Regency that have not been utilised. However, there is a relief that there is support from the provincial and central governments as well as the availability of large areas of coastal, inland and mountainous land in Pekalongan Regency and there are still many potential natural resources in Pekalongan Regency that have not been utilised to create new tourism objects.*

**Keywords:** *organisation, institutional capacity building, human resources, tourism infrastructure, people aware of tourism.*

**Abstrak.** Permasalahan yang ada pada kelembagaan di Dinas Pariwisata, Kebudayaan, Pemuda dan Olahraga (Disporapar) Kabupaten Pekalongan di satu sisi adalah masalah di struktur organisasi khususnya yang membidangi Pariwisata belum memiliki sub bidang, padahal beban kerjanya sangat tinggi. Masalah lainnya adalah banyaknya tugas di bidang pariwisata yang belum tertangani dengan baik seperti pelaksanaan proses pemberian izin dan pelayanan umum di bidang pariwisata, pelaksanaan kualifikasi dan administrasi jasa pariwisata, koordinasi dan perumusan standar, norma dan promosi pariwisata, dan fasilitasi pengembangan produk pariwisata dan dunia usaha pariwisata serta ekonomi kreatif di bidang pariwisata. Disisi lain tanggung jawab yang berat bagi Disporapar melakukan koordinasi, komunikasi dan sosialisasi karena rendahnya partisipasi masyarakat untuk menjadi "rakyat sadar wisata". Tujuan penelitian untuk menganalisis upaya pengembangan kapasitas kelembagaan dalam pelayanan publik bidang pariwisata di Disporapar Kabupaten Pekalongan. Menganalisis faktor-faktor yang menghambat dan mendukung dalam upaya pengembangan kapasitas dalam pelayanan publik bidang pariwisata di Disporapar Kabupaten Pekalongan. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif untuk analisis data yang berbentuk deskriptif. Data yang digunakan adalah data primer dan sekunder. Dengan teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi dan dokumentasi. Teknik Analisis data melalui empat tahapan yang harus dilalui yaitu pengumpulan informasi, reduksi data,

---

Received Mei 30, 2023; Revised Juni 02, 2023; Juli 28, 2023

\* Tri Lestari Hadiati, [liestari@gmail.com](mailto:liestari@gmail.com)

penyajian data dan menarik kesimpulan. Berdasarkan hasil analisis penelitian diatas kesimpulannya adalah pertama pengembangan kapasitas kelembagaan dalam mengkoordinasikan pelayanan publik bidang pariwisata di Disporapar Kabupaten Pekalongan belum mencukupi secara internal seperti perbaikan anggaran, perbaikan struktur organisasi, rekrutmen SDM aparat, dan penyediaan sarana prasarana. Kedua secara eksternal belum ada pengembangan & peningkatan obyek wisata yang memadai untuk konsumsi turis lokal & turis asing di Kabupaten Pekalongan. Ketigakurangnya partisipasi dan kesadaran rakyat untuk membentuk kelompok “Rakyat Sadar Wisata” namun lebih banyak rakyat belum sadar wisata, sehingga masih terjadi “perampokan” dan merusak fasilitas objek wisata, terjadi parkir liar di kawasan objek wisata, jumlah dan kondisi fasilitas objek wisata yang tidak memadai, dan kurangnya investor. Namun ada hal yang melegakan yaitu adanya dukungan dari Pemerintah Provinsi dan Pusat serta ketersediaan lahan daerah pantai, daratan dan pegunungan yang luas di Kabupaten Pekalongan dan masih banyaknya potensi sumber daya alam Di Kabupaten Pekalongan yang belum dimanfaatkan untuk menciptakan obyek wisata baru.

**Kata kunci** : organisasi, pengembangan kapasitas kelembagaan, SDM, sarana prasarana kepariwisataan, rakyat sadar wisata

## 1. PENDAHULUAN

Tahun 2022 ini berbagai lembaga pemerintah, dalam memasuki era milenial sebagai penyelenggara pelayanan publik terus berupaya meng-*update* diri melakukan perbaikan di berbagai sektor bisnis yang digeluti. Di Indonesia, pihak yang berperan sebagai penyedia layanan publik berbagai sektor termasuk sektor wisata adalah pemerintah pusat/ daerah dan sektor swasta.

Dalam rangka meningkatkan pelayanan publik sektor pariwisata ini, Pemerintah menerapkan desentralisasi di Indonesia. Urusan pemerintahan daerah telah diatur dalam UU No 9 Tahun 2015 tentang Pemerintahan Daerah dan PP No 37 Tahun 2007 tentang Pembagian Urusan Pemerintahan Antara Pemerintah, Provinsi, dan Kabupaten/Kota. Adanya

desentralisasi, penetapan keputusan pelayanan rakyat di berbagai sektor, program dan proyek dapat lebih faktual dan dapat diterapkan secara nyata di setiap daerah.

Pengembangan pada sektor pariwisata di daerah sangat diharapkan kelanjutannya. Hal ini untuk mendistribusikan pemerataan kesempatan berupaya pelaku-pelaku wisata di daerah dan untuk memperoleh manfaat nyata rakyat setempat (Gita dan Maya, 2016). Inilah tantangan dalam menyongsong perubahan tatanan kehidupan lokal, nasional dan global. Sebagaimana yang tertuang dalam Pasal 12 pada ayat (3) huruf b UU No 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah. UU ini telah berulang kali diubah, terakhir telah diubah dengan UU No 9 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua atas UU No 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, sektor pariwisata merupakan urusan pemerintahan yang bersifat pilihan.

## 2. METODE

Penelitian tentang *capacity building* ini merupakan penelitian yang menggunakan metode deskriptif analitis (Bungin, 2003), yaitu sebuah penelitian yang menjelaskan model kebijakan kelembagaan pemerintah setempat, peran dan tugasnya dalam kaitannya dengan pengembangan organisasi/ intutisi lokal di bidang pariwisata. Pendekatan utama yang digunakan dalam penelitian *capacity building* ini lebih bersifat naturalistik dan yuridis formal.

Pendekatan naturalistik menterjemahkan adanya fenomena budaya aktor politik (*policy maker*) dalam suatu institusi (Kepala Dinas dan Struktur Organisasinya) secara apa adanya, tidak membuat *setting* lokasi, tidak merekayasa atau mengawasi, tetapi lebih fokus pada *logic in action* (Arikunto, 2013). Selaku peneliti lebih memosisikan diri pada alat/ instrumen penelitian artinya peneliti terjun langsung ke lokasi penelitian, sebagai bagian dari proses penelitian. Sementara pendekatan secara yuridis normatif yaitu peneliti berusaha bertindak mencermati logisnya aturan hukum yang menjadi payungnya, karena hukum merupakan fenomena normatif yang bersifat otonom dan independen serta fokus pada *law in books*. Sumber data yang peneliti pakai mencakup data sekunder maupun data primer.

Objek dalam penelitian ini adalah lembaga pemerintah daerah dengan sebutan Dinas Pariwisata, Pemuda dan Olahraga (Disporapar) Kabupaten Pekalongan.

Analisis data di kerjakan dengan menerap metode kualitatif deskriptif. Pengerjaan metode kualitatif deskriptif dapat menghasilkan analisis yang kuat untuk merespon berbagai macam pertanyaan dan tujuan-tujuan penelitian. Hasil-hasil dari penelitian studi kepustakaan dan hasil-hasil wawancara dengan para informan (7 informan) menjadi *important point* untuk menyimpulkan berbagai pertanyaan penelitian (Sugiyono. 2015). Penelitian-penelitian sebelumnya juga menjadi bahan referensi untuk melengkapi data dalam penyelesaian akhir analisis penelitian ini.

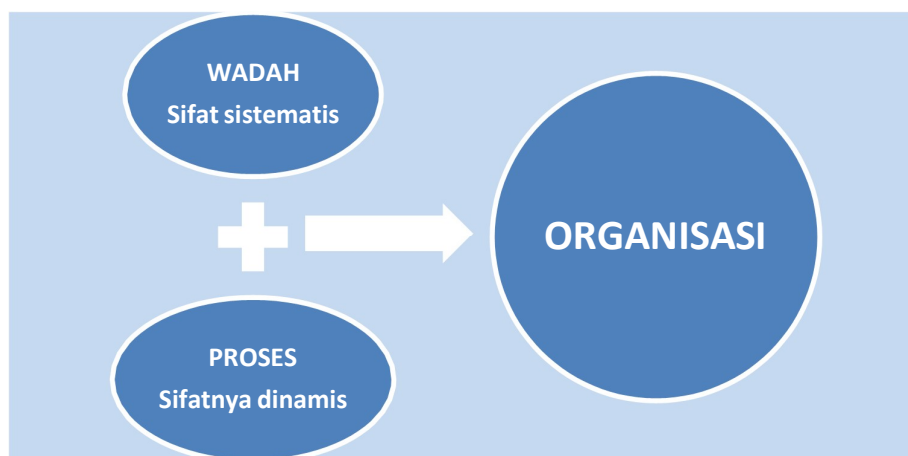
### 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 3.1 Teori Organisasi & Teori Pengembangan Kapasitas Kelembagaan

Kedua teori tersebut akan digunakan untuk menganalisis pengembangan kapasitas kelembagaan Dinporapar Kabupaten Pekalongan. Pada penerapan *New Public Management (NPM)* ini, dapat dilihat sebagai bentuk reformasi dan pembaharuan administrasi serta pembaharuan manajemen publik yang men-support organisasi pada sebuah institusi, sekaligus men-support organisasi sebagai wadahnya maupun organisasi sebagai prosesnya (Djarmiko, 2004).

Pakar organisasi Dimock yang dikutip oleh Indrawijaya (2010: 9) menjelaskan tentang sebuah organisasi adalah kombinasi/ paduan yang bersifat sistematis dari unsur-unsur yang saling terikat satu sama lainnya, dalam menciptakan satu kesatuan yang bulat penuh dan utuh melalui suatu wewenang, koordinasi dan pengawasan pada organisasi tersebut. Organisasi dengan makna dinamis adalah sebuah organisasi yang dipandang dari perilaku yang dilakukan oleh segolongan pekerja dalam usaha mencapai tujuan. Hakekat organisasi dengan makna dinamis seperti dikatakan Wursanto (2005:42) yaitu pertama organisasi memiliki kecenderungan bergerak/ berubah untuk menyusun pembagian tugas/pekerjaan, sebagaimana sistem yang telah diterapkan, sebagaimana pula dengan ruang lingkup organisasinya. Kedua organisasi dipandang dari isinya, yaitu segolongan orang yang bekerja sama terikat sama lain untuk meraih tujuan organisasi. Jadi, organisasi dengan makna dinamis fokus pada unsur manusia didalamnya. Manusia disini merupakan unsur sangat penting dari semua unsur organisasi yang ada, karena hanya manusia itulah yang memiliki sifat dinamis, bergerak dan berubah, lihat skema 1 organisasi berikut ini.

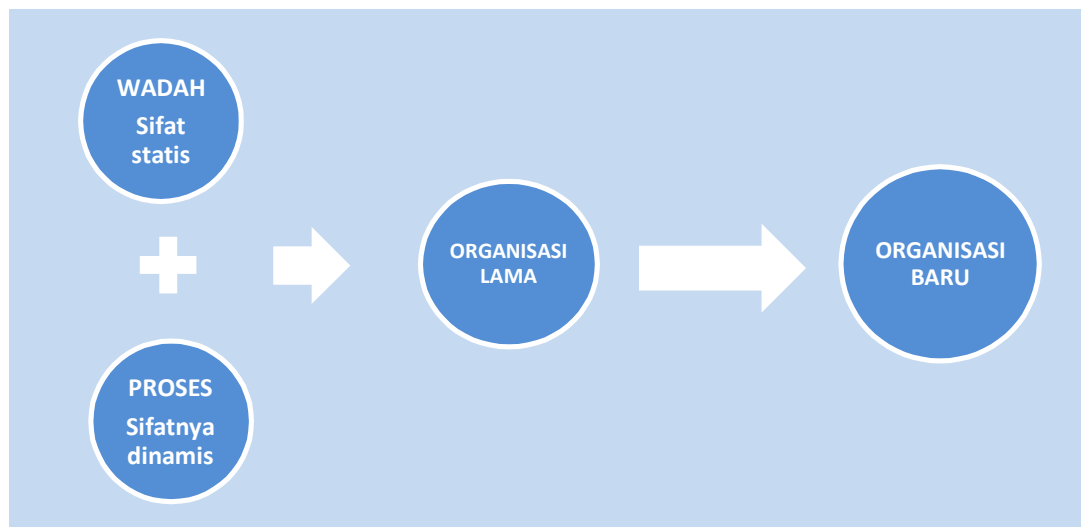
Skema 1 Fungsi Organisasi



Sumber: Data yang diolah

Mencermati definisi dan skema 1 di atas tentang fungsi organisasi dapat dikatakan bahwa organisasi ditekankan sebagai wadah/ tempat dan juga ditekankan sebagai proses yang sedang bergerak/ berubah. Organisasi sebagai wadah/ tempat, organisasi bersifat sistematis, sedangkan sebagai proses yang sedang bergerak, dapat berubah maju ataupun mundur, karena itu organisasi bersifat dinamis. Pakar organisasi lain Brown dalam Djaman (2013:31) mencermati *capacity building* sebagai sebuah proses yang dapat menaikkan *capacity* seseorang, *capacity* suatu organisasi ataupun *capacity* suatu sistem untuk mencapai tujuan organisasi. Sementara Morison (2001) dan Djaman (2013:31) keduanya mencermati *capacity building* sebagai proses untuk mengerjakan sesuatu, atau serangkaian pergerakan, serangkaian perubahan *multi level* pada seorang individu, suatu kelompok, sebuah organisasi tertentu, pada suatu sistem dalam rangka memperkokoh *capacity* beradaptasi individu dan organisasi, hasil akhirnya bisa merespon perubahan lingkungan organisasi lokal ke lingkup nasional dan lingkup global. Pada saat peningkatan *capacity*, GTZ (Deutsche Gesellschaft fur Technische Zusammenarbeit–bahasa Belanda) dalam Milen (2004:22 ), menjelaskan bahwa dalam proses *capacity building* pada level organisasi, adalah suatu usaha peningkatan *capacity building*. *Capacity building* terkait dengan penciptaan anggaran, pembentukan struktur organisasi, perubahan budaya organisasi, dan perangkat manajemen yang mendukung pekerja/ individu untuk menampilkan performa terbaiknya demikian yang ditulis Ratnawati (2011). Lihat skema 2 proses *capacity building* berikut ini.

Skema 2 *Capacity Building Process*



Sumber : Data yang diolah

Keberhasilan pengembangan kapasitas suatu lembaga, baik yang besar maupun kecil, tidak terlepas dari kegiatan koordinasi yang dilaksanakan di masing-masing organisasi/institusi. Jika tidak ada koordinasi dan komunikasi dari setiap pekerjaan, kegiatan, program dan proyek, tujuan organisasi tidak akan mudah tercapai (Sulistiyani, 2003). Koordinasi adalah proses mengintegrasikan tujuan dan kegiatan dalam unit yang terpisah (bidang fungsional) dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan secara efisien dan efektif (Handoko 2003: 195).

Terry dalam Hasibuan (2006:85) menjelaskan bahwa koordinasi adalah suatu usaha untuk melakukan sinkronisasi dan teratur serta rutin untuk mendapatkan jumlah dan waktu yang pas/ tepat. Sementara komunikasi adalah suatu usaha untuk saling membutuhkan, saling memahami, saling mengerti dan mengarahkan pekerjaannya pada tindakan yang seragam dan serasi pada suatu sasaran tertentu. Sementara itu Handayani (2002:55) koordinasi berarti suatu usaha yang teratur, tertib dan rutin untuk menghasilkan jumlah dan waktu yang pas dan menciptakan tindakan yang seragam untuk meraih suatu sasaran.

### **3.2. Organisasi Disporapar Kabupaten Pekalongan**

Pengembangan kapasitas kelembagaan dalam mengkoordinasikan pelayanan publik di bidang pariwisata di Dinas Pariwisata, Kebudayaan, Pemuda & Olahraga (Disporapar) Kabupaten Pekalongan mengalami hambatan institusional, organisasional dan kapasitas sumberdaya manusia yang mengelolanya (Yuswijaya. 2008). Hal ini sebagaimana dikatakan para informan berikut ini.

*“ ...sebenarnya sudah lama punya keinginan melakukan pengembangan pariwisata potensial di Kabupaten Pekalongan, namun dinas pariwisata yang ada terutama sub bagian pariwisata belum banyak bergerak memenuhi kebutuhan wisata masyarakat”, kata informan 1.*

*“Disporapar Kabupaten Pekalongan dalam menjalankan tugasnya di bidang pariwisata selama ini berada di bawah kewenangan Kepala Bidang Pariwisata dengan Bagian Pengembangan Objek Wisata; Bagian Pemasaran Pariwisata; dan Bagian Pengembangan Usaha Pariwisata, namun demikian, pengembangan pariwisata masih sangat bergantung pada instansi terkait” demikian penjelasan Informan 2.* Pada konteks kepariwisataan, kelembagaan menjadi komponen paling penting dalam meraih keberhasilan sektor wisata. Kelembagaan ini berfungsi mengelola 6 sumber daya (*man, money, material/ raw material, machine, method, market*) dan mendistribusikan nilai-nilai lebih (*value added*) serta kemanfaatan dalam usaha peningkatan potensi sektor wisata.

Keberadaan kelembagaan di sektor wisata tidak diragukan lagi menjadi sangat penting karena merupakan lembaga yang berperan sebagai wadah sekaligus sebagai proses penggerak dalam memfasilitasi, dan mengembangkan partisipasi masyarakat sektor wisata (Lestari, 2017, 2018). Sekaligus terpenuhinya kebutuhan primer, kebutuhan sejunder dan kebutuhan tersier masyarakat di sektor wisata, namun hal tersebut di Kabupaten Pekalongan, belum sepenuhnya dapat diwujudkan, sebagaimana pendapat para informan berikut ini.

*“Dalam pengembangan kelembagaan di sektor wisata oleh karena itu secara umum Disporapar pada tahap awal seharusnya menyusun terlebih dahulu perencanaan awal yang pas/ tepat dalam menetapkan berbagai program, acara/ agenda, kegiatan sektor wisata. Secara khusus sosialisasikan pada “Kelompok Rakyat Sadar Wisata” maupun “Kelompok Rakyat Belum Sadar Wisata” baik unsur pemerintah, pengusaha, rakyat maupun swasta lainnya, agar mampu meningkatkan men-support pengetahuan, keahlian/ kecakapan dan keterampilan melalui program yang dilaksanakan Disporapar”, demikian ungkap informan 3.*

*“..... oleh karena itu perlu pengembangan dan peningkatan kapasitas kelembagaan di bidang pariwisata itu sendiri. Dalam hal ini Disporapar, perlu memiliki kemampuan dan ketrampilan untuk mengkoordinasikan pelayanan publik di bidang pariwisata, kata informan 4.*

Sementara itu arah kebijakan pembangunan bidang pariwisata di Kabupaten Pekalongan tertuang sebagai berikut:

- a. Peran Bupati perlu ditingkatkan dalam pengawasan penyelenggaraan pemerintahan di bidang pariwisata;
- b. Peran lembaga pemerintah daerah pun perlu ditingkatkan dalam penyelenggaraan fungsi khusus pemberdayaan masyarakat di bidang pariwisata;
- c. Kelembagaan pemerintah daerah yang telah ada, harus mendukung upaya pemberdayaan masyarakat, perubahan pembangunan, dan pelayanan rakyat di bidang pariwisata;
- d. Program pemberdayaan masyarakat di sektor wisata yang ditekankan pemerintah pusat, didukung oleh pemerintah daerah, khususnya Disporapar KabupatenPekalongan ;
- e. Pengembangan hubungan kerja antar lembaga baik secara vertikal dan juga horizontal antara lembaga Pemerintah Daerah Kabupaten Pekalongan dengan raykat di sektor iwisata;
- f. Penataan dan pengembangan kerangka peningkatan kapasitas kelembagaan Pemerintah Kabupaten Pekalongan ;

- g. Memfasilitasi pembentukan daerah otonom baru;
- h. Menyusun penyusunan Standar Pelayanan Minimal.

### **3.3 Pembaharuan Kapasitas Kelembagaan**

#### **3.3.1 Struktur Organisasi**

Susunan struktur organisasi lembaga Dinas Pemuda dan Olahraga dan Pariwisata (Disporapar) Kabupaten Pekalongan telah diatur dalam Perbup (Peraturan Bupati) Pekalongan No 45 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Fungsi dan Tata Kerja Kantor Wilayah Kabupaten Pekalongan , terdiri atas:

- a. Kepala Dinas Pemuda & Olahraga & Pariwisata.
- b. Sekretariat
- c. Lapangan Pemuda
- d. Lapangan olahraga
- e. Pariwisata
- f. Kepala Perencanaan & Keuangan
- g. Kepala Bagian Umum & Personalia
- h. Bagian pengembangan & perlindungan pemuda
- i. Bagian pemberdayaan lembaga kepemudaan
- j. Bagian pengembangan olahraga & bakat
- k. Bagian peningkatan kapasitas lembaga olahraga
- l. Bagian manajemen & pengembangan objek
- m. Bagian pemasaran
- n. Kepala UPT Linggo-asri
- o. Kepala Sub Bagian TU UPT Linggo-asri;
- p. Kelompok Posisi Fungsional

Strategi dan kebijakan yang akan ditempuh oleh Disporapar pada tahun 2021 yaitu:

- A. Membangun terbentuknya berbagai kreativitas anak-anak muda yang berakhlak mulia, mandiri, dinamis, dan berprestasi, ditempuh dengan menerapkan strategi:
  - a. Peningkatan sarana & prasarana.
  - b. Pembuatan standar kinerja perangkat perencanaan daerah.
  - c. Peningkatan sistem pengendalian intern Disporapar.
  - d. Peningkatan koordinasi & komunikasi antar OPD.
  - e. Peningkatan koordinasi & komunikasi antar daerah



B. Membangun sistem pembinaan/ pengarah dan pengembangan OR dengan lembaga terkait secara maksimal dalam meraih prestasi daerah, ditempuh dengan menerapkan strategi:

- a. Peningkatan sarana & prasarana.
- b. Pembuatan standar kinerja perangkat perencanaan daerah.
- c. Peningkatan sistem pengendalian intern Disporapar.
- d. Peningkatan koordinasi & komunikasi antar OPD.
- e. Peningkatan koordinasi & komunikasi antar daerah

C. Membangun potensi wisata menuju pemberdayaan masyarakat mandiri, menaikkan pendapatan masyarakat & daerah, ditempuh dengan menerapkan strategi:

- a. Peningkatan sarana & prasarana.
- b. Pembuatan standar kinerja perangkat perencanaan daerah.
- c. Peningkatan sistem pengendalian intern Disporapar.
- d. Peningkatan koordinasi & komunikasi antar OPD.
- e. Peningkatan koordinasi & komunikasi antar daerah

*“Pada tahun terakhir, secara umum memang kualitas pelaksanaan pembangunan di bidang Pemuda, OR & pariwisata di Kabupaten Pekalongan mulai nampak & terus meningkat”, demikian informan 2 menambahkan penjelasannya.*

*“Peningkatan kualitas penyelenggaraan bidang kepemudaan, olahraga dan pariwisata harus diakui, tidaklah terlepas dari upaya-upaya peningkatan kapasitas kelembagaan Dinas Pemuda, OR dan Pariwisata yaitu seringnya melakukan koordinasi & komunikasi untuk peningkatan kapasitas sumber daya manusia, sarana dan prasarana, partisipasi masyarakat dan pengembangan obyek wisata”, kata informan 1.*

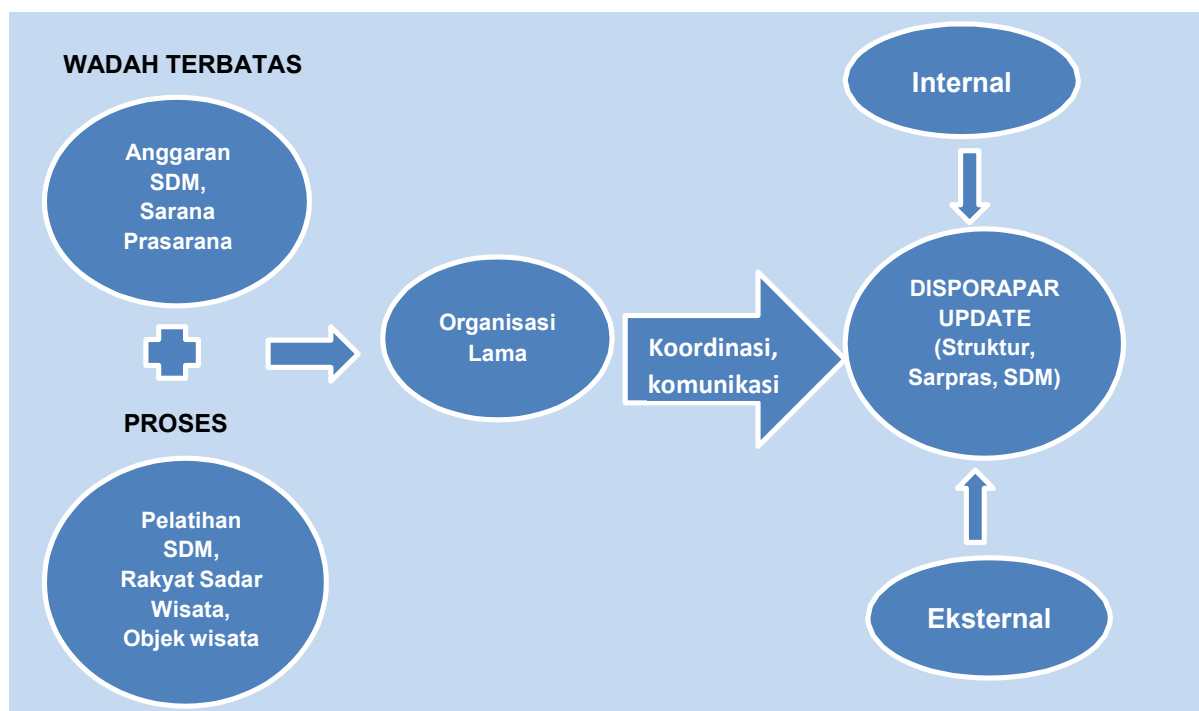
Pernyataan informan 2 tersebut, sesuai dengan beberapa indikator yang mengarah pada peningkatan kualitas pelayanan publik kelembagaan Disporapar antara lain:

- a. Munculnya intensitas keterlibatan berbagai elemen pemangku kebutuhan pembangunan (*stake holder*) seperti : DPRD Provinsi/ Kota & Kabupaten, PT, Perusahaan, UMKM, LSM, Lembaga masyarakat tingkat desa dan pihak swasta;
- b. Peningkatan kualitas perencanaan dengan menerapkan mekanisme perencanaan responsif & partisipatif;
- c. Peningkatan konsistensi & komitmen antara dokumen perencanaan & mekanisme penganggaran;

Selanjutnya untuk peningkatan kuantitas & kualitas penyelenggaraan sektor pemuda & OR dan pariwisata tidak lepas dari peningkatan kapasitas kelembagaan Dinas Pemuda dan Olahraga dan Pariwisata yang meliputi kapasitas sumber daya manusia, sarana dan prasarana dan obyek wisata sebagaimana dikatakan informan 1, telah sesuai dengan peraturan yang berlaku seperti:

- a. Peningkatan kuantitas & kualitas sumber daya anak-anak muda, termasuk kebijakan dan program kegiatan pemerintah yang mendorong pemberdayaan anak-anak muda dan organisasinya;
- b. Peningkatan pembinaan, pembaharuan sarana prasarana, kemajuan prestasi dan penghargaan yang diraih
- c. Peningkatan dan perluasan partisipasi rakyat sangat urgent dan diperlukan untuk memciptakan budaya olahraga di masyarakat
- d. Pembangunan citra mandiri dan citra positif sekaligus menjadi pintu gerbang promosi jasa pariwisata & obyek wisata
- e. Pembangunan sektor wisata mencakup Industri Pariwisata, destinasi & obyek pariwisata, pemasaran dan promosi

Skema 3 Upaya *Capacity Building*



Sumber : Data yang diolah

*Informan 1 menegaskan bahwa “Pada Dinas Pemuda OR dan Pariwisata di Kabupaten Pekalongan dalam membangun & meraih citra mandiri & citra positif pada capacity struktur organisasi Disporapar, para perangkat/ aparat, rekrutmenya ASN dilakukan secara ketat. ASN yang diterima akan dibekali dengan berbagai bentuk pelatihan yang diberikan oleh pemerintah Pusat dan Daerah, termasuk mendatangkan tenaga ahli atau instruktur dalam hal pengembangan sektor wisata yang profesional dan kompeten”.*

*Informan 3 menambahkan bahwa “Salah satu capacity perangkat/ aparat dalam pengembangan organisasi, dengan komponen pendaya-gunaan pegawai dalam mendorong peningkatan kinerja, sehingga mendapatkan penghargaan (reward) juga diutamakan kepada pegawai teladan & berprestasi pada Dinas Pemuda dan OR & Pariwisata Kabupaten Pekalongan”.*

Pendaya-gunaan pegawai meliputi keterampilan pegawai dan alokasi waktu yang diberikan kepada pegawai dalam bekerja dan menyelesaikan sesuatu kegiatan, program, agenda acara. Pendaya-gunaan pegawai dari mekanisme dan pemanfaatannya berdasarkan sistem dan mekanisme tertentu, termasuk dalam pengembangan pariwisata di Kabupaten Pekalongan, seperti yang tertuang dalam PP No.59 Tahun 2012 Tentang Kerangka Nasional Pengembangan Kapasitas Pemda dan Perda Rencana Tata Ruang Wilayah Kabupaten Pekalongan No. 2 Tahun 2011. Pengembangan pariwisata di Kabupaten Pekalongan sedang dalam proses peningkatan *capacity*, seperti tertuang pada Perda RTRW Kabupaten Pekalongan No. 2 Tahun 2011 tentang Kawasan Peruntukan Pariwisata. Diantaranya adalah obyek wisata di Kabupaten Pekalongan seperti Pantai Pasir Kencana, Pantai Wonokerto, Black Canyon, Curug Lawe, Bukit Paninggaran, Telaga Mangunan-Petungkriyono, Linggo Asri, semua dalam proses pembenahan dan pengelolaan yang lebih baik.

### **3.3.2 Sarana dan prasarana**

*“Peningkatan capacity sumber daya manusia diupayakan dengan penyediaan komponen sarana dan prasarana yang lebih baik dan tepat sasaran. Hal ini berarti kondisi kerja dan sarana prasarana penyediaannya akan semakin membaik, sedang diupayakan diberikan kepada pegawai di Dinas Pemuda O dan Pariwisata” kata Informan 1.*

*Namun ada hal lain, seperti yang dikatakan informan 4 yaitu “minimnya sarana dan prasarana kerja untuk sektor pengembangan pariwisata di Kabupaten Pekalongan”.*

*“Pengembangan sumber daya manusia dengan penyediaan sarana dan prasarana yang seharusnya memadai, menunjukkan bahwa penyediaan kondisi kerja yang baik yang diberikan kepada pegawai belum mencukupi”, demikian informan 3.*

*“Apa yang dikatakan masyarakat dan wisatawan adalah benar bahwa pemberian sarana dan prasarana yang menunjang pekerjaan pegawai Disporapar di sektor wisata dan obyek-obyek dapat dikatakan belum cukup baik”, kata informan 7.*

Dari hasil wawancara dengan beberapa informan ASN dan “Rakyat Sadar Wisata “ bidang pariwisata di atas, dapat disimpulkan bahwa pembaharuan (updating) struktur organisasi Disporapar, SDM ASN, sarana & prasarana, pembaharuan & pengembangan obyek wisata terus dilakukan oleh pemerintah lokal Kabupaten Pekalongan.

Dalam hal memberikan kondisi kerja yang lebih baik dan lebih kondusif secara internal maupun eksternal di Disporapar, masih ditekankan pada koordinasi dan komunikasi serta kebersamaan, semua satu visi, misi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi Disporapar.

Organisasi Perangkat Daerah (OPD) harus bekerja secara profesional dalam melaksanakan tugasnya harus meningkatkan kompetensinya. Sekalipun pemberian sarana prasarana pekerjaan dalam bentuk fisik pekerjaan belum maksimal dan bahkan masih perluterus menerus menambah fasilitas pendukung seperti penambahan anggaran perbaikan obyekwisata, transportasi, komputer dan alat penunjang kinerja lainnya.

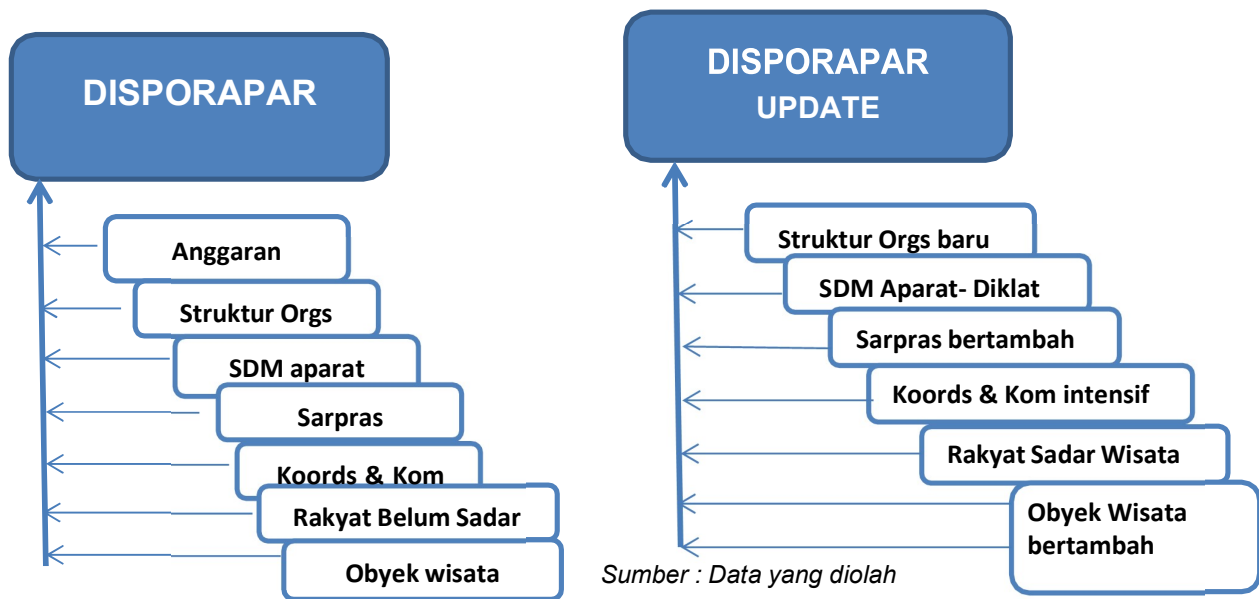
### **3.3.3 Sumber daya manusia**

Pengelolaan SDM di Disporapar Kabupaten Pekalongan, pada tahun terakhir ini (2022) dengan melakukan Pengembangan Kompetensi SDM. Pelatihan merupakan usaha meningkatkan kemampuan dan keterampilan aparat di Disporapar Kabupaten Pekalongan dalam mengembangkan citra mandiri dan citra positif pariwisata di Kabupaten Pekalongan. Hal ini dapat disimak dan di support dari pernyataan para informan berikut ini.

*Informan 6 menyatakan bahwa Pada Disporapar dalam meningkatkan dan mengembangkan kapasitas aparatnya dilakukan dengan mengadakan berbagai pendidikan & pelatihan (diklat). Ada berbagai bentuk yang diselenggarakan oleh pemerintah daerah. Diantaranya dengan mendatangkan para ahli atau instruktur serta para praktisi yang telah sukses dalam hal pengembangan pariwisata.”*

*Selain pendidikan & pelatihan bagi aparat Disporapar, rakyat & wisatawan juga perlu dilibatkan jika akan dilakukan sosialisasi agar rakyat & wisatawan juga mengetahui perkembangan pariwisata di Kabupaten Pekalongan, demikian Informan 7.*

Pelatihan atau pelatihan pengembangan sumber daya manusia merupakan hal pokok yang perlu selalu dilakukan pemerintah kepada pegawai dengan maksud dan tujuan untuk lebih meningkatkan pengetahuan dan keterampilan pegawai di Disporapar agar pegawai mampu mengembangkan pariwisata di Pekalongan, Peran pemerintah daerah dan Disporapar, oleh karena itu menurut para informan sangat penting (lihat skema 4 masukan internal & eksternal para informan). Selaku sebuah lembaga pemerintah Daerah dan organisasi sangat dibutuhkan untuk lebih memperhatikan dan memaksimalkan anggaran, struktur organisasinya, SDM yang dimiliki dan pelatihan-pelatihan yang harus diikuti, sarana prasarana serta sosialisasi yang intensif agar program pengembangan pariwisata yang dilakukan Disporapar dapat terlaksana seperti yang diharapkan oleh pemerintah setempat, rakyat dan turis lokal serta turis asing. Sektor Pariwisata merupakan salah satu sektor krusial yang dapat menaikkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) dan juga didukung oleh kondisi geografis yang luas di Kabupaten Pekalongan yang memiliki potensi pariwisata yang besar. Skema 4 Masukan Internal & Eksternal Para Informan



Komponen terpenting dalam pengembangan kapasitas kelembagaan adalah kepemimpinan (Rivai, Veitzal dan Mulyadi, 2009). Kepemimpinan Kepala Daerah lokal/ setempat di Kabupaten Pekalongan adalah seorang pemimpin yang memiliki jiwa kompeten yang dapat mempengaruhi kegiatan organisasi, termasuk dalam pemerintah dan memberikan contoh pemimpin kepada bawahan atau pengikutnya, yang secara kolektif mampu mengorganisasikan semua keputusan yang disepakati bersama dan mampu merencanakan, merencanakan dan memanfaatkan sumber daya yang ada dalam upaya mencapai tujuan organisasi (Lestari, 2022). Pimpinan Disporapar Kabupaten Pekalongan secara khusus ingin memajukan potensi wisata Kabupaten Pekalongan, seperti Pantai Pasir Kencana, Pantai Wonokerto, Black Canyon, Curug Lawe, Bukit Paninggaran, Telaga Mangunan-Petungkriyono, Linggo Asri, semua masih dalam proses pembenahan dan pengelolaan yang lebih baik.

Pimpinan juga mengarahkan pegawai pada cara-cara yang relevan untuk mengembangkan pariwisata potensial di Kabupaten Pekalongan. Pengembangan sumber daya manusia dengan komponen kepemimpinan menunjukkan bahwa kepemimpinan di Disporapar Kabupaten Pekalongan, termasuk kepala dinas, saat ini cukup mampu membangun komunikasi koordinasi dan sosialisasi yang cukup baik dengan bawahannya maupun dengan instansi lain, serta masyarakat yang ada di Kabupaten Pekalongan dan luar daerah, walaupun kesemuanya belum maksimal pelaksanaannya. Membangun terus menerus koordinasi dan komunikasi dengan berbagai instansi baik dari swasta maupun publik. instansi pemerintah agar dapat menjalin kerjasama yang baik sehingga dapat mempermudah kegiatan pegawai dalam mengembangkan pariwisata di Kabupaten Pekalongan.

Adapun faktor pendukung dalam pengembangan kapasitas kelembagaan dalam mengkoordinasikan pelayanan publik di bidang pariwisata di Disporapar Kabupaten Pekalongan adalah:

- a. Kondisi alam sangat potensial untuk di-*explore* dalam pengembangan pariwisata;
- b. Support yang besar dari Pemerintah Provinsi juga Pusat;
- c. Wilayah laut, daratan & pegunungan yang luas dan banyak potensi sumber daya alam yang belum dimanfaatkan, sehingga sangat mungkin munculnya obyek wisata baru.

#### 4. KESIMPULAN

Berdasarkan kajian teori organisasi dan teori pengembangan kapasitas kelembagaan serta analisis peneliti diatas, didapat kesimpulan **pertama** pengembangan kapasitas kelembagaan dalam mengkoordinasikan pelayanan publik di bidang pariwisata di Disporapar Kabupaten Pekalongan belumlah mencukupi secara internal dan eksternal. **Kedua** sekalipun secara internal usaha peningkatan pengembangan kapasitas kelembagaan di bidang pariwisata, sudah meningkat dari sisi perbaikan anggaran, struktur organisasi, rekrutmen SDM ASN, dan penyediaan sarana prasarana, namun secara eksternal belum ada pengembangan & peningkatan obyek wisata yang memadai untuk konsumsi turis (lokal & asing). **Ketiga** secara eksternal juga kurangnya peran dan kesadaran rakyat untuk membentuk kelompok-kelompok “Rakyat Sadar Wisata, dan lebih banyak rakyat belum sadar wisata, sehingga terjadi “perampokan” dan perusakan fasilitas objek wisata, terjadi parkir liar di kawasan objek wisata, jumlah dan kondisi fasilitas objek wisata yang tidak memadai, dan kurangnya investor. Namun ada hal yang melegakan yaitu kuatnya dukungan dari Pemerintah Provinsi dan Pusat serta ketersediaan lahan daerah yang sangat luas di Kabupaten Pekalongan dan potensi sumber daya alam Di Kabupaten Pekalongan yang belum dimanfaatkan untuk membuat obyek wisata baru.

#### 5. DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi, 2013. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rieneka Cipta.
- Bungin Burhan, 2003. *Analisa Data Penelitian Kualitatif : Pemahaman Filosofis dan Metode Ke Arah Penguasaan Model Aplikasi* . Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Djaman, Satori, 2013. Peningkatan Kualitas Kerja Melalui Pola Pembinaan ( *Capacity Building* ) Dosen Muda Pada Program Studi Administrasi Pendidikan SPS UPI, *Jurnal Penelitian Pendidikan*, Vol. 14 No. 1, April 2013: 28-41.
- Djarmiko, Yayat Hayati, 2004. *Perilaku Organisasi* . Bandung: CV. Alfabeta.
- Gita Ratri Prafitri dan Maya Damayanti, 2016. Kapasitas Kelembagaan Dalam Pengembangan Desa Wisata (Studi Kasus: Desa Wisata Ketenger, Banyumas). *Jurnal Pengembangan Kota*, Volume 4 No. 1 (76–86) (2016).
- Handayani, 2002. *Pengantar Studi Ilmu Adm & Manajemen* . Jakarta: PT Gunung Agung.
- Handoko, T.Hani, 2003 . *Manajemen* . Yogyakarta: BPFPE.
- Hasibuan, Malayu SP, 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Indrawijaya, Adam I, 2010. *Teori, Perilaku, dan Budaya Organisasi*. Bandung: Refika Aditama.

- Lestari H Tri, 2017. Political Discussion Trough Dugderan Celebration (Case Study of Political Cultural in Semarang City). *IJRDO-Journal of Social Science and Humanities Research*, Haryana India, Vol 2, Issue 11, November 2017. ISSN: 2456-2971.
- 2018. *Partisipasi Politik Rakyat Dalam Penyelenggaraan Pasar Tiban (Studi Di Pasar Dugderan Kota Semarang)*, ISBN 976 602 0952 93 2, Semarang, Pustaka Magister.
- Lestari H Tri, Nugroho Haryanto, Darmawan TBU,2022. Voters' Political Participation in the Covid-19 Pandemic According to the Geography and Topography Condition of theRegion (Study on the 2020 Regional Head Election in Pekalongan Regency). *Politik Indonesia: Indonesian Political Science Review (IPSR)*, 7 (3), Dec. 2022, pp. 391-407 ISSN 2477-8060 (print), ISSN 2503-4456 (online).DOI 10.15294/ipsr.v7i3.40812.
- Milen, Anelli. 2004. *Pegangan Dasar Pengembangan Kapasitas*. Yogyakarta: Pondok PustakaMoleong, Lexy, 2010. *Metodologi penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya .
- Morrison, Tarrance,2001. *Actionable Learning-A Handbook for Capacity Building Through Case Based Learning* . Institut ADB .
- Novita Sari, Irwan Noor dan Wima Yudho Prasetyo. 2015. *Pengembangan Kapasitas Kelembagaan Pemerintah Daerah Dalam meningkatkan Kualitas Pelayanan Perizinan, Jurnal Administrasi Publik (JAP)*, Vol . 2, No. 4, Hal. 634-640.
- Pratama, Ardie, M Mustam, Titik Djumiarti 2014. Pengembangan Kapasitas Kelembagaan Dalam Koordinasi Pelayanan Perizinan Di BPPT Kota Semarang. *Jurnal Kajian Kebijakan Publik dan Manajemen* . Vol 3 No 1:1-11.
- Ratnawati , Dwi Jevia dkk, 2011. Pengembangan Kapasitas ( *Capacity Building* ) Kelembagaan Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Jombang. *Jurnal Administrasi Publik(JAP)* Vol.1 No. 3 h.111-118.
- Rivai, Veitzal dan Mulyadi, 2009. *Kepemimpinan & Perilaku Organisasi* . Jakarta: Rajawali Pers. Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D* . Bandung. Alfabeta .
- Sulistiyani , Ambar T.dan Rosida . 2003. *Manajemen Sumber daya Manusia : Konsep , Teori dan pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik* . Graha Ilmu : Yogyakarta.
- Wursanto, Ig. (2005). *Dasar-dasar Ilmu Organisasi* . Penerbit Andi: Yogyakarta.
- Yuswijaya. 2008. Analisis Pengembangan Kapasitas Organisasi Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Lahat. *Jurnal Ilmu Administrasi Vol. V No. 1, 2008: 85-99*.
- UU No 9 Tahun 2015 tentang *Pemerintahan Daerah*
- Peraturan Pemerintah No.37 Tahun 2007 tentang *Pembagian Urusan Pemerintah Antara Pemerintah, Pemerintahan Daerah Provinsi dan Pemerintahan Daerah Kabupaten/Kota*
- Peraturan Presiden No.59 Th 2012 Tentang *Kerangka Nas. Pengembangan Kapasitas Pemda* Perda RTRW Kabupaten Pekalongan No. 2 Th 2011 tentang *Kawasan Peruntukan Pariwisata* Perda Rencana Tata Ruang Wilayah Kabupaten Pekalongan No. 2 Tahun 2011, tentang *Enam Kawasan Peruntukan Pariwisata Yaitu, Kawasan Wisata Alam, Kawasan Wisata Buatan/Rekreasi, Kawasan Wisata Belanja, Kawasan Ekowisata, Kawasan Wisata Budaya Dan Kawasan Wisata Religi*.