

LAMPIRAN

Lampiran 1 Pedoman Wawancara

DAFTAR PERTANYAAN

A. DIALOG TATAP MUKA

a. Pegawai

1. Apakah dalam proses pengelolaan Kebun Binatang ini dilakukan adanya kolaborasi dengan pemerintah kota Surabaya atau lainnya ?
2. Apakah dalam proses awal kolaborasi ini pihak Kebun Binatang melakukan dialog tatap muka secara langsung dengan pihak lainnya yang terlibat untuk menentukan tujuan serta masalah dalam pengkoordinasian pada pengelolaan Kebun Binatang Surabaya ?
3. Bagaimana bentuk dialog yang dilakukan ?

b. Pengunjung

1. Saran anda, apa saja yang perlu di kembangkan dalam pengelolaan wisata KBS untuk kedepannya

B. MEMBANGUN KEPERCAYAAN

a. Pegawai

1. Bagaimana pihak Kebun Binatang Surabaya membangun kepercayaan dengan pihak yang terlibat dalam proses pengelolaan Kebun Binatang Surabaya ?
2. Bagaimana bentuk kepercayaan antara pihak Kebun Binatang Surabaya dengan pihak lainnya dalam proses pengelolaan ?

b. Pengunjung

1. Apa yang membuat anda tertarik untuk mengunjungi wisata KBS?

C. PROSES DALAM MENCAPAI KOMITMEN

a. Pegawai

1. Apakah dalam proses kolaborasi terdapat komitmen yang saling menguntungkan bagi seluruh pihak yang terlibat dalam pengelolaan objek wisata Kebun Binatang Surabaya ?
2. Bagaimana bentuk komitmen seluruh pihak yang terlibat dalam pengelolaan Kebun Binatang Surabaya?

b. Pengunjung

1. Apa yang membuat anda tertarik untuk mengunjungi wisata Kebun Binatang Surabaya?

D. PEMAHAMAN ATAS KEPUTUSAN BERSAMA

a. Pegawai

1. Apakah dalam proses kolaborasi ini pihak KBS memahami keputusan bersama tentang apa yang relevan dalam mengatasi masalah pada pengelolaan wisata KBS?
2. Apa saja hal-hal yang dilakukan KBS secara bersama dengan pihak yang berkolaborasi dalam mengatasi permasalahan pada pengelolaan wisata KBS?

b. Pengunjung

1. Bagaimana pendapat anda mengenai pengelolaan wisata Kebun Binatang Surabaya saat ini ?

E. HASIL YANG DICAPAI/ SEMENTARA

a. Pegawai

1. Apa tujuan dan keunggulan kolaborasi yang ditawarkan oleh pihak KBS dalam pengelolaan objek wisata ?
2. Bagaimana peran KBS dalam memberikan solusi penyelesaian masalah dalam pengelolaan wisata KBS?

b. Pengunjung

1. Bagaimana pendapat anda mengenai pengelolaan wisata Kebun Binatang Surabaya saat ini ?

Lampiran 2 Surat Izin Penelitian

Surat Perijinan dari Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 (UNTAG) SURABAYA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

Program Studi : Adm. Publik, Adm. Bisnis, Ilmu Komunikasi, Magister Adm. Publik, Doktor Ilmu Adm.
Gedung: F 101. Jl. Semolowaru 45 Surabaya (60118)
Telp. 031 5925982, 5931800 psw. 159 e-mail : fisip@untag-sby.ac.id

Surabaya, 01 Maret 2023

Nomor : 609/K/FISIP/III/2023
Lampiran : 1 (Satu) Berkas Proposal
Perihal : Permohonan Ijin Observasi

Kepada Yth. : *Direktur Utama Perusahaan Daerah Taman Satwa Kebun Binatang Surabaya
JL. Setail No. 1, Surabaya*

Dengan hormat.

Sehubungan dengan pemenuhan data sebagai syarat menyelesaikan Skripsi pada Program Studi Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya dengan observasi dan wawancara.

Berkenaan dengan hal tersebut diatas, maka bersama ini kami mohon perkenan Bapak/Ibu untuk memberikan ijin dan bantuan kepada mahasiswa di bawah ini:

No.	Nama dan NIM	Alamat	No. Tlp
1.	Suci Rachma Dwi Pratiwi (1111900170)	JL. Setail No. 1, Surabaya	89699249961

Guna melakukan pengambilan data di :

"Perusahaan Daerah Taman Satwa Kebun Binatang Surabaya"

Dengan judul Skripsi: **"Efektivitas Penerapan Collaborative Governance dalam Pengelolaan Wisata Kebun Binatang Kota Surabaya Jawa Timur"**

Demikian permohonan kami, atas perhatian serta kerjasamanya disampaikan terimakasih.

Dekan
Dr. Dra. Ayu Maduwinarti, MP
NIP. 20120.87.0103



UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 (UNTAG) SURABAYA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

Program Studi : Adm. Publik, Adm. Bisnis, Ilmu Komunikasi, Magister Adm. Publik, Doktor Ilmu Adm.
Gedung: F 101. Jl. Semolowaru 45 Surabaya (60118)
Telp. 031 5925982, 5931800 psw. 159 e-mail : fisip@untag-sby.ac.id

Surabaya, 17 Mei 2023

Nomor : 1156/K/FISIP/III/2023
Lampiran : 1 (Satu) Berkas Proposal
Perihal : Permohonan Ijin Observasi

Kepada Yth. : *Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Surabaya*
JL. Tunjungan No. 1-3, Genteng, Kota Surabaya

Dengan hormat.

Sehubungan dengan pemenuhan data sebagai syarat menyelesaikan Skripsi pada Program Studi Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya dengan observasi dan wawancara.

Berkenaan dengan hal tersebut diatas, maka bersama ini kami mohon perkenan Bapak/Ibu untuk memberikan ijin dan bantuan kepada mahasiswa di bawah ini:

No.	Nama dan NIM	Alamat	No. Tlp
1.	Suci Rachma Dwi Pratiwi (1111900170)	JL. Rangkah VI No. 53, Kota Surabaya	89699249961

Guna melakukan pengambilan data di :

"Bagian Perekonomian dan Sumber Daya Alam Pemerintah Kota Surabaya"

Dengan judul Skripsi: **"Efektivitas Penerapan Collaborative Governance dalam Pengelolaan Wisata Kebun Binatang Kota Surabaya Jawa Timur"**

Demikian permohonan kami, atas perhatian serta kerjasamanya disampaikan terimakasih.


Dra. Ayu Maduwinarti, MP
0120.87.0103

Tembusan :

Surat Perijinan dari SSW Kota Surabaya



PEMERINTAH KOTA SURABAYA DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU

Jalan Tunjungan No. 1-3 (Lt.3) Surabaya (60275)
Telp. (031) 99001785 Fax. (031) 99001785

Surabaya, 22 Mei 2023

Kepada

Yth. Kepala BAGIAN PEREKONOMIAN DAN
SUMBER DAYA ALAM

di -

Surabaya

Nomor : 500.16.7.4 / 1884 / S / RPM /
436.7.15 / 2023

Lampiran : -

Hal : Rekomendasi Izin Penelitian

REKOMENDASI PENELITIAN

Dasar : 1. Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 2014 Tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 64 Tahun 2011 Tentang Pedoman Penerbitan Rekomendasi Penelitian
2. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 3 Tahun 2018 Tentang Penerbitan Surat Keterangan Penelitian
3. Peraturan Walikota Surabaya No 41 Tahun 2021 Tentang Perizinan Berusaha, Perizinan Non Berusaha dan Pelayanan Non Perizinan
4. Persetujuan Teknis Kepala Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Surabaya Nomor 000.9.2/738/436.8.6/2023 Tanggal 19 Mei 2023

Memperhatikan : Surat dari Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas 17 Agustus 1945 (UNTAG) Surabaya Nomor 1156/K/FISIP/III/2023 Tanggal 17 Mei 2023 Perihal Permohonan Ijin Observasi.

Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Surabaya memberikan Rekomendasi kepada :

a. Nama : SUCI RACHMA DWI PRATIWI
b. Alamat : RANGKAH 6/53
c. Pekerjaan/Jabatan : MAHASISWA
d. Instansi/Organisasi : UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 (UNTAG) SURABAYA
e. Kewarganegaraan : INDONESIA

Untuk melakukan penelitian/survey/kegiatan dengan :

a. Judul / Tema : EFEKTIVITAS PENERAPAN COLLABORATIVE GOVERNANCE DALAM PENGELOLAAN WISATA KEBUN BINATANG KOTA SURABAYA JAWA TIMUR
b. Tujuan : Penelitian
c. Bidang Penelitian : ADMINISTRASI PUBLIK
d. Penanggung Jawab : DR. DJOKO WIDODO, MS DAN DRS. RADJIKAN, M.Si
e. Anggota Peserta : -
f. Waktu : 23 Mei 2023 s.d. 02 Juni 2023
g. Lokasi : BAGIAN PEREKONOMIAN DAN SUMBER DAYA ALAM

Dengan persyaratan : 1. Dalam masa pandemi Covid-19, Pelaksanaan Penelitian/survei/kegiatan wajib menerapkan protokol kesehatan sesuai Peraturan Walikota Surabaya Nomor 67 Tahun 2020;
2. Untuk kegiatan tatap muka yang berpotensi menimbulkan kerumunan wajib mengajukan permohonan assessment kegiatan yang ditujukan kepada Ketua Satgas Covid-19 Tingkat Kecamatan Wilayah setempat;
3. Kegiatan sebagaimana dimaksud pada nomor 2 (dua) sewaktu-waktu dapat berubah mengikuti ketentuan pembatasan kegiatan oleh Pemerintah;
4. Peserta Penelitian/survey/kegiatan wajib dalam keadaan sehat saat pelaksanaan kegiatan penelitian;
5. Peserta Penelitian/survey/kegiatan wajib mentaati persyaratan/peraturan yang berlaku di Lokasi/Tempat dilakukan Penelitian serta tidak membebani kepada OPD, Camat, Lurah dalam pengambilan data primer dan sekunder;
6. Pelaksanaan Penelitian/survey/kegiatan tidak boleh menimbulkan keresahan di masyarakat, disintegrasi bangsa atau mengganggu keutuhan NKRI;
7. Rekomendasi ini akan dicabut/tidak berlaku apabila yang bersangkutan tidak memenuhi persyaratan seperti tersebut diatas.

Demikian atas bantuannya disampaikan terima kasih.



a.n WALKOTA SURABAYA,
Kepala Dinas Penanaman Modal dan
Pelayanan Terpadu Satu Pintu



DEWI SOERINAWATI, ST, MT
Pembina Tingkat I
NIP.197405132001122001

Tembusan :

Yth. 1. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas 17 Agustus 1945 (UNTAG) Surabaya.
2. Saudara yang bersangkutan.

Lampiran 3 Dokumentasi

Wawancara dengan Pihak Kebun Binatang Surabaya dan BUMD Pemerintah Kota Surabaya



Wawancara dengan Pengunjung Kebun Binatang Surabaya



Dokumentasi BUMD Pemerintah Kota Surabaya dan Kebun Binatang Surabaya dalam Menjalinkan Kolaborasi Pengelolaan dengan Pihak Lain



Dokumentasi Wisata Kebun Binatang Surabaya



Lampiran 4 Kartu Bimbingan



UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 (UNTAG) SURABAYA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
 Program Studi : Administrasi Publik • Administrasi Bisnis • Ilmu Komunikasi
 • Magister Administrasi Publik • Magister Ilmu Komunikasi • Doktor Ilmu Administrasi
 Gedung F. 101 Jl. Semolowaru 45 Surabaya (60118)
 Telp. 031-5931742, 5931800 psw. 159 email: fisa@untag-sby.ac.id

KARTU BIMBINGAN SKRIPSI

Nama : Suci Rachma Dwi Pratiwi
 NBI : 1111900170
 Program Studi : Administrasi Negara
 Dosen Pembimbing I : Dr. Djoko Widodo, MS
 Dosen Pembimbing II : Drs. Radjikan, M.Si

Judul Skripsi : Efektivitas Collaborative Governance Dalam Pengelolaan Wisata Kebun Binatang Surabaya

No	Tanggal	Saran/Perbaikan	Pembimbing	
			Paraf Dospem 1	Paraf Dospem 2
1.	19/23	Revisi: sesuai dg arahan		
2.	15/23	Tidak lanjut arahan pemb. 2.		
3.	22/23	Acc penelitian		
4.	22/23	Bab I ACC Bab II. Revisi sesuai arahan		
5.	29/23	Bab II ACC Bab III. Ditengkapi faktor dan lap		
6.	3/23	Perbaiki penyajian data		
7.	17/23	Lanjut bab sebelumnya dan bab V		



UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 (UNTAG) SURABAYA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
 Program Studi : Adm. Publik, Adm. Bisnis, Ilmu Komunikasi, Magister Adm, Doktor Ilmu Adm
 Gedung : F.101 Jl. Semolowaru 45 Surabaya (60118)
 Telp. (031)-5925982, 5931800 Psw. 159. Email : unpas@untag-sby.ac.id

KONSULTASI BIMBINGAN SKRIPSI

NO.	TANGGAL	MATERI	CATATAN DOSEN PEMBIMBING	TANDA TANGAN
9.	29/23	Bab I & II ACC	- siap uji m	
10.	29/23	Acc siap uji m	- Perbaiki sesuai petunjuk dan siapkan draft for leges	

Bimbingan dinyatakan telah selesai,
 Tanggal : 29 Mei 2023

Dosen Pembimbing I : 
 Djoko Widodo

Dosen Pembimbing II : 
 Radjikan

Lampiran 5 Lembar Revisi Ujian Skripsi

Lembar Revisi Dosen Penguji 1

PROGRAM STUDI ADMINISTRASI NEGARA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SURABAYA

LEMBAR REVISI UJIAN SKRIPSI

Nama : Suci Rachma Dwi Pratiwi

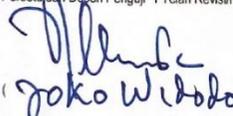
NIM : 1111900170

Hari/ Tanggal Ujian : Rabu, 21 Juni 2023

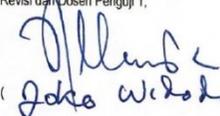
Catatan Perbaikan:

saon penguji lagi ditunda
lagi.

Surabaya,
Persetujuan Dosen Penguji 1 Telah Revisi/Perbaikan,


(Joko Widodo)

Revisi dan Dosen Penguji 1,


(Joko Widodo)

Catatan: Bila tidak ada revisi, dosen penguji wajib menuliskan "tidak ada revisi", dan menandatangani di sebelah kanan dan kiri.

Lembar Revisi Dosen Penguji 2

PROGRAM STUDI ADMINISTRASI NEGARA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SURABAYA

LEMBAR REVISI UJIAN SKRIPSI

Nama : Suci Rachma Dwi Pratwi

NIM : 1111900170

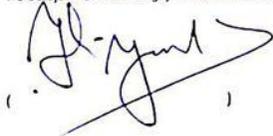
Hari/ Tanggal Ujian : Rabu, 21 Juni 2023

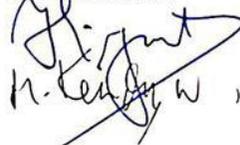
Catatan Perbaikan:

- perbaiki gambar 1.1 → heading & isi
di mana (hal 2) dst
- 1.5. Peta perkebunan → & kerangka
- hal II → perbaiki urutannya → hal 8 dst
& copy ke no kamus di hal 7
- Kesimpulan = 1.
- isi → perbaiki (samar-samar)
- Daftar pustaka
- 4.2 (hal 30) di enter ✓

Surabaya
Persetujuan Dosen Penguji 1 Telah Revisi/Perbaikan,

Revisi oleh Dosen Penguji 1,





Catatan: Bila tidak ada revisi, dosen penguji wajib menuliskan "tidak ada revisi", dan menandatangani di sebelah kanan dan kiri.

Lembar Revisi Dosen Penguji 3

PROGRAM STUDI ADMINISTRASI NEGARA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SURABAYA

LEMBAR REVISI UJIAN SKRIPSI

Nama : Suci Rachma Dwi Pratiwi

NIM : 1111900170

Hari/ Tanggal Ujian : Rabu, 21 Juni 2023

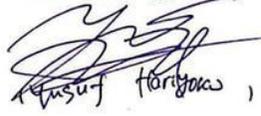
Catatan Perbaikan:

1. Belum menggunakan mendeley semuanya
2. Narasikan setiap wawancara pada penyajian data
3. Gunakan semua komponen dalam Collaborative Governance untuk Pengelolaan KBS
4. Pembahasan gunakan teori dan penelitian terdahulu

Surabaya,
Persetujuan Dosen Penguji 1 Telah Revisi/Perbaikan,


Yusuf Hariyanto,

Revisi dari Dosen Penguji 1,


Yusuf Hariyanto,

Catatan: Bila tidak ada revisi, dosen penguji wajib menuliskan "tidak ada revisi", dan menandatangani di sebelah kanan dan kiri.

Lampiran 6 Jurnal

PRAJA Observer: Jurnal Penelitian Administrasi Publik,
Vol. 3 No. 06, Nopember (2023) e-ISSN: 2797-0469

EFEKTIVITAS PENERAPAN *COLLABORATIVE GOVERNANCE* DALAM PENGELOLAAN WISATA KEBUN BINATANG SURABAYA

Suci Rachma Dwi Pratiwi

Program Studi Administrasi Negara,
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik,
Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya,
sucirachma87@gmail.com;

Djoko Widodo

Program Studi Administrasi Negara,
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik,
Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya,
papa.wiedya@gmail.com;

Radjikan

Program Studi Administrasi Negara,
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik,
Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya,
radjikan@untag-sby.ac.id;

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis efektivitas pengelolaan wisata Kebun Binatang Surabaya melalui *collaborative governance* serta mengetahui faktor penghambat dan pendukung pada Kebun Binatang Surabaya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kebun Binatang Surabaya menerapkan adanya *collaborative governance* yang dikatakan sudah efektif. Dengan adanya kolaborasi maka pengelolaan yang dilakukan oleh pihak Kebun Binatang Surabaya telah berjalan meskipun dalam proses tersebut tentunya pasti ada kendala tetapi pihak Kebun Binatang Surabaya bisa melewatinya. Faktor penghambat dalam Kebun Binatang Surabaya terdapat beberapa kendala dalam sarana dan prasarana yaitu masih belum memperbaiki kandang hewan sedangkan pada faktor pendukung pihak Kebun Binatang Surabaya mampu memberikan promosi agar pengunjung minat berwisata di Kebun Binatang Surabaya.

Kata kunci: *Kebun Binatang Surabaya, Collaborative Governance, Pengelolaan*

A. PENDAHULUAN

Pariwisata yang ada di Indonesia merupakan salah satu sektor yang memiliki potensi yang sangat besar untuk mendukung sebuah perkenomian negara, seperti informasi dari berita sosial media bahwa kontribusi pariwisata terhadap PDB telah mulai stabil. Menurut Sandiaga “Tahun depan diharapkan meningkat menjadi 4,3 persen dan nilai ekspor industri kreatif meningkat signifikan menjadi 21,28 miliar”. Terkait jumlah wisatawan mancanegara Sandiaga menjelaskan bahwa jumlahnya akan meningkat menjadi 4,05 juta orang pada 2020 dan turun menjadi 1,5 juta pada 2021. Berita dari Kominfo pada tahun

2022 mengenai “Menparekraf Optimis Sambut Tahun 2022 dengan Kebangkitan Pariwisata” menurut penjelasan Bapak Sandiaga bahwa “Bagaimana nilai devisa pariwisata kita yang tadinya turun anjlok di 2020, kita perbaiki dan ada peningkatan di 2022, yang berangkat dari bagaimana 2021 kita benahi,” Pandangan optimis ini terlihat dari perkembangan produk domestik bruto (PDB) pariwisata Indonesia di tahun 2022. Terlihat dari data yang disajikan Sandiaga, bahwa PDB pariwisata Indonesia berada di angka 4,2 persen pada 2021 dan diprediksi tumbuh menjadi 4,3 persen di 2022.

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia No. 10 Tahun 2009 tentang wisata yang dilakukan oleh seorang untuk mengunjungi tempat dengan tujuan rekreasi, pengembangan pribadi, dan fungsi pariwisata ini memiliki potensi dalam mengembangkan sebuah pariwisata yang mempunyai pengaruh penting salah satunya dalam memberikan pengembangan dan pengelolaan yang bersumber dari kunjungan wisata.

Salah satu wisata yang ada di Kota Surabaya adalah Kebun Binatang Surabaya. Kebun Binatang Surabaya dalam pengelolaannya ini belum adanya daya dukung secara optimal seperti pengelolaan pariwisata yang berhubungan dengan modal, aksesibilitas, sarana dan prasarana umum, serta fasilitas, karena dengan tidak tersedianya daya dukung yang kurang baik akan terjadi pengembangan yang tidak optimal, sehingga dibutuhkan suatu kerja sama dengan pihak-pihak yang ada di dalamnya dengan menerapkan pendekatan Collaborative Governance yang dinilai mampu mewujudkan percepatan dalam kawasan pariwisata dan perlu adanya kolaborasi yang akan mengembangkan sebuah pembangunan kepariwisataan antara lain dengan bekerja sama pihak Pemerintah dan Swasta.

Menurut jurnal (Mukti et al., 2022) dalam Buku Mah & Hills, Collaborative governance muncul dengan sengaja diciptakan secara sadar agar melancarkan permasalahan yang sedang menghambat dalam pekerjaan. Collaborative governance merupakan sebuah proses yang di dalamnya melibatkan berbagai instansi dalam mencapai tujuan bersama. Penjelasan tidak dijabarkan terperinci jenis organisasi apa saja tergabung dalam praktek tersebut. Kerjasama antar organisasi hanya terlihat tujuan telah disepakati secara bersama dengan pengaktualisasian kapasitas masing-masing pihak.

Dalam wisata Kebun Binatang Surabaya terdapat hal yang masih perlu di perbaiki dalam hal seperti kebersihan tempat, pemesanan tiket yang sekarang memakai pembayaran non tunai sedangkan masih banyak pengunjung luar Surabaya yang belum mengetahui cara pemesanan dan tidak bisa memakai pembayaran tunai, serta memasuki area akuarium yang masih membayar lagi dan koleksi aquarium tersebut tidak sesuai dengan deskripsi dan masih banyak ikan yang kosong menurut komentar para masyarakat di sosial media.

Menurut jurnal dari (Ayuningtyas et. al.,2020) menegaskan bahwa perlu adanya perbaikan dan perluasan kandang Kebun Binatang Surabaya yang harus prioritaskan agar para satwa dapat melakukan aktivitas yang lebih maksimal dan memiliki kestabilan mental satwa. Hal ini guna memastikan bahwa pariwisata dapat berkembang dengan baik dan berkelanjutan serta membawa manfaat bagi masyarakat sekaligus mengurangi dampak negatif yang mungkin terjadi, maka

sangat perlu dilakukan pengamatan menyeluruh sebelum mengembangkan pariwisata melalui kajian pada sumber daya pendukungnya.

B. TINJAUAN PUSTAKA

Efektivitas

Menurut Mardiasmo (2017:134) Efektivitas merupakan ukuran keberhasilan tidaknya pencapaian tujuan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya. Apabila suatu organisasi dapat mencapai tujuannya maka organisasi tersebut berjalan secara efektif.

Collaborative Governance

Dalam *Collaborative Governance* terdapat teori menurut Anshell dan Gash dengan 5 indikator yaitu:

1. Dialog tatap muka
Semua tata kelola kolaboratif dibangun atas dialog tatap muka antara pemangku kepentingan. Dialog tatap muka adalah sangat penting tetapi tidak cukup untuk kolaborasi dan dialog tatap muka lebih ke inti dari proses memecahkan stereotype dan hambatan dalam berkomunikasi.
2. Membangun kepercayaan
Kurangnya kepercayaan di antara pemangku kepentingan adalah titik awal yang umum bagi kolaboratif. Proses kolaboratif tidak hanya sekedar negosiasi tetapi juga perlu adanya membangun kepercayaan di antara para stakeholders.
3. Komitmen untuk proses
Tingkat komitmen pemangku kepentingan untuk kolaborasi merupakan variable yang penting dalam menjelaskan keberhasilan atau kegagalan. Dalam komitmen tentunya sangat erat kaitannya untuk berpartisipasi. Komitmen proses berarti mengembangkan keyakinan dengan tawar-menawar dengan niat yang baik untuk keuntungan bersama sehingga mencapai keberhasilan.
4. Pemahaman terhadap keputusan bersama
Dalam proses kolaborasi, para pemangku kepentingan harus mengembangkan pemahaman bersama mengenai hal-hal yang dapat mereka capai bersama. Pemahaman terhadap keputusan bersama seperti tujuan bersama dengan arah yang jelas. Pemahaman bersama juga mengenai definisi dari masalah atau mengenai kesepakatan dalam menangani sebuah masalah.
5. Hasil yang dicapai
Kolaborasi lebih mungkin berlanjut ketika hasil dari tujuan dan keuntungan dari kolaborasi dapat dirasakan secara nyata dan mejadi pendorong dalam membangun kepercayaan dan komitmen para pemangku kepentingan.

C. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif yang dimana penelitian ini berlokasi di Perusahaan Daerah Taman Satwa Kebun Binatang Surabaya yang menggunakan fokus penelitian dengan pendekatan *collaborative governance* menurut Anshell dan Gash (2007) yaitu : Dialog Tatap Muka (*Face to face dialogue*), Membangun Kepercayaan (*Trust Building*), Komitmen Terhadap Proses (*Commitment to The Process*), Saling Memahami (*Shared Understanding*, Hasil Sementara (*Intermediate Outcome*)

serta menggunakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan mengobservasi, wawancara, dokumentasi yang di mana metode ini akan memberikan informasi untuk peneliti.

D. PEMBAHASAN

Dialog Tatap Muka pada Pengelolaan Kebun Binatang Surabaya

Dialog tatap muka merupakan salah satu proses awal dalam kolaborasi seperti hasil wawancara peneliti ketahui bahwa Kebun Binatang Surabaya yang pengelolaannya dilakukan oleh pihak Pemerintah Kota Surabaya dengan menggunakan indikator dialog tatap muka pada proses kolaborasi ini sudah berjalan dengan mestinya. Sebab, adanya kolaborasi yang pastinya membutuhkan dialog tatap muka antara Pemerintah Kota Surabaya dengan Kebun Binatang Surabaya agar proses pengelolaan berjalan dengan baik.

Kolaborasi tatap muka di Kebun Binatang Surabaya tidak hanya dilakukan dengan Pemerintah Kota Surabaya karena menurut hasil wawancara yang disampaikan oleh pihak Kebun Binatang Surabaya bahwa proses dialog tatap muka juga dilakukan oleh beberapa pihak yang ikut serta dalam pengelolaan dan Kebun Binatang sendiri juga bekerja sama dengan pihak luar karena menurut pihak Kebun Binatang Surabaya bahwa dalam proses pengelolaan pastinya kita juga menjalin kerja sama seperti menukar satwa dengan pihak Kebun Binatang lainnya. Dengan pengelolaan yang dilakukan oleh Kebun Binatang Surabaya yang dibantu oleh Pemerintah Kota Surabaya untuk sekarang sudah mulai berkembang dalam pengelolaan meskipun masih ada tahap-tahap yang harus dilakukan seperti hasil wawancara peneliti yang dilakukan dengan pengujung bahwa perlu adanya perbaikan dalam kandang hewan, bangunan yang masih kuno, dan kebersihan.

Berdasarkan hasil peneliti, maka setiap tatap muka pihak Kebun Binatang Surabaya selalu memberikan laporan-laporan yang harus disampaikan kepada pihak Pemerintah Kota Surabaya jadi tidak hanya mengirinkan berupa file saja tetapi tatap muka selalu digunakan dalam proses pengelolaan serta kerja sama dengan pihak lainnya sehingga dapat mempermudah jalannya proses wisata Kebun Binatang Surabaya.

Membangun Kepercayaan antar pihak terlibat dalam pengelolaan Kebun Binatang Surabaya

Dalam proses berkolaborasi perlu dilakukan adanya membangun rasa percaya antar stakeholders yang memiliki inti dari sebuah kepercayaan tersebut, karena adanya kepercayaan antar pihak yang terlibat dalam pengelolaan merupakan salah satu awal dalam berkolaborasi. Membangun kepercayaan dalam pengelolaan Kebun Binatang Surabaya merupakan suatu tahap yang digunakan untuk membentuk proses jalannya pengelolaan Kebun Binatang Surabaya antar pihak yang terlibat agar menciptakan komitmen untuk menjalankan sebuah kolaborasi.

Pemerintah Kota Surabaya dalam hal ini membangun kepercayaan melalui komunikasi secara langsung antar pihak Kebun Binatang Surabaya dan dengan pihak yang terlibat dalam proses pengelolaan Kebun Binatang Surabaya. Dalam membangun kepercayaan pihak Pemerintah Kota Surabaya selaku bagian yang mengelola Kebun Binatang Surabaya memberikan masukkan dalam membantu

pengelolaan dengan melakukan rapat yang seperti dilakukan oleh pihak Pemerintah Kota Surabaya yang bekerja sama dengan pihak Dinas Koperasi Usaha Kecil Menengah dan Perdagangan Surabaya dalam membangun UMKM karena Wali Kota Surabaya sendiri ingin memajukan UMKM yang ada di Surabaya, maka dalam wisata Kebun Binatang Surabaya sendiri juga membutuhkan UMKM yang akan berdagang di kawasan wisata Kebun Binatang Surabaya setelah itu meyakinkan dan memberikan kepercayaan kepada mereka. Kegiatan tersebut sudah dilakukan dengan baik untuk membangun wisata Kebun Binatang Surabaya serta mendukung UMKM yang ada di Surabaya.

Membangun kepercayaan menjadi prinsip bagi kolaborasi untuk dapat berjalan sesuai tujuan bersama, maka pihak Pemerintah Kota Surabaya juga selalu menjelaskan kepada pihak Kebun Binatang Surabaya bagaimana pengelolaan yang baik, mengingat dulu Kebun Binatang Surabaya masih belum terkenal dan banyak pihak pegawai belum memahami konservasi pada kebun binatang. Kebun Binatang Surabaya sendiri melakukan proses yang sangat lama dalam menjalankan wisata Kebun Binatang Surabaya agar maju dan dikenal semua orang dan saat ini banyak pengunjung yang mengetahui adanya wisata Kebun Binatang Surabaya sampai pengunjung luar juga mengetahui adanya wisata ini juga melakukan promosi melalui sosial media yang sekarang Kebun Binatang Surabaya aktif sekali dalam mempromosikan agar semua masyarakat minat berkunjung.

Dengan hasil yang dilakukan selama pengelolaan Kebun Binatang Surabaya sendiri maka perlu adanya membangun kepercayaan antar pihak yang terlibat sehingga peneliti memahami bahwa semua proses pengelolaan Kebun Binatang Surabaya sudah cukup baik dilakukan melalui adanya kepercayaan dalam berkolaborasi.

Membangun Komitmen Kolaborasi dalam Pengelolaan Kebun Binatang Surabaya

Membangun komitmen merupakan hal yang paling penting dalam Langkah proses kolaborasi. Komitmen ini tergantung kepercayaan masing-masing pihak yang terlibat untuk mau menghormati pendapat dari semua orang dengan pihak yang berkepentingan. Adanya sebuah komitmen yang dilakukan secara bersama dapat menciptakan bentuk persamaan antar pihak-pihak yang terlibat dalam mencapai keuntungan bersama.

Hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti maka pihak Kebun Binatang Surabaya dan Pemerintah Kota Surabaya bagaimana ada bagian sub yaitu BUMD yang pasti melakukan adanya sebuah komitmen dalam proses kolaborasi, sedangkan yang dilakukan oleh pihak Kebun Binatang Surabaya juga demikian dengan pihak-pihak yang ikut dalam bekerja sama seperti hasil wawancara dengan salah satu pegawai Kebun Binatang Surabaya yang mempunyai hasil nyata bahwa KBS mempunyai kerja sama dan menjalin komitmen dengan luar pulau yaitu Taman Margasatwa dan Budaya Kinantan (TMSBK) dalam mengembangkan dan melestarikan satwa yang utamanya satwa liar meskipun hal yang perlu dilakukan oleh Kebun Binatang Surabaya ini masih diawasi oleh pihak Pemerintah Kota Surabaya. Berdasarkan hal tersebut upaya membangun komitmen sangat

dilakukan untuk mencapai tujuan bersama yang komitmen ini dilakukan adanya proses kolaborasi.

Selain dalam proses kolaborasi dengan menjalin komitmen akhirnya masyarakat yang mengunjungi Kebun Binatang Surabaya tertarik karena ingin mengetahui wisata Kebun Binatang Surabaya serta banyak orang warga Surabaya yang masih minat dalam mengunjungi wisata KBS. Dari adanya komitmen ini yang membuat proses kolaborasi dalam pengelolaan terjalin dengan baik meskipun pengelolaan Kebun Binatang Surabaya masih perlu belajar dan memperbaiki lagi dalam pengelolaan agar ditingkatkan lagi dan merawat Kebun Binatang Surabaya dengan baik.

Proses Saling Memahami dengan Pihak yang Terlibat dalam Pengelolaan Kebun Binatang Surabaya

Dalam penelitian ini proses untuk saling memahami pada kolaborasi perlu dikembangkan oleh pihak yang terlibat agar tujuan dapat tercapai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pada Kebun Binatang Surabaya dalam berkolaborasi dengan pihak yang terlibat memberikan tanggung jawab untuk melakukan kolaborasi seperti melakukan penukaran satwa yang dilakukan oleh pihak Kebun Binatang Surabaya dengan Kebun Binatang lainnya meskipun pastinya dalam proses kolaborasi pasti ada permasalahan tetapi pihak Kebun Binatang Surabaya mempunyai kesadaran yang dimana saling memahami antar pihak lainnya begitu sebaliknya.

Dengan dilakukan adanya proses pada pengelolaan pihak Kebun Binatang Surabaya tetap melakukan laporan setiap pekerjaan yang akan dilakukan mengenai pengelolaan kepada pihak Pemerintah Kota Surabaya yaitu BUMD secara rutin seperti yang di jelaskan dalam penyajian data bahwa laporan itu menjadi dasar pihak Pemerintah Kota Surabaya secara tertulis kepada kami mengenai apapun meskipun mengenai permasalahan tentu saja laporan itu selalu diberikan, karena BUMD adalah pembina Kebun Binatang Surabaya dalam pengelolaan dan mengenai pengelolaan tersebut yang dilakukan oleh pihak Kebun Binatang Surabaya, menurut hasil wawancara pengunjung terdapat saran atau masukan mengenai apa yang perlu dikembangkan serta pendapat pengunjung mengenai pengelolaan Kebun Binatang yang pengunjung tersebut ingin wisata Kebun Binatang Surabaya dapat berkembang seperti wisata yang lainnya dengan menjadikan destinasi wisata unggulan serta adanya menjalin komunikasi antara pihak Kebun Binatang Surabaya dengan Pemerintah Kota Surabaya yang saling memahami dalam berkomunikasi maka proses pengelolaan wisata akan berjalan dengan maksimal.

Hasil Sementara dalam Pengelolaan Kebun Binatang Surabaya

Hasil sementara merupakan bentuk hubungan kolaborasi yang dilakukan secara langsung kemudian hasil yang akan diperoleh dapat memberikan manfaat dalam kolaborasi yang dapat dikatakan berkembang apabila mungkin membawa keberhasilan dalam kolaborasi.

Dari hasil penelitian yang dilakukan peneliti melalui wawancara secara langsung dapat dijelaskan bahwa proses pengelolaan kolaborasi yang seharusnya tidak sesuai atau terjadi permasalahan dalam pengelolaan Kebun Binatang Surabaya masih memberikan keberhasilan seperti yang dilakukan pihak Kebun

Binatang Surabaya membuka “Surabaya Night Zoo” yang dimana proses tersebut tidak mudah untuk dilakukan dan masih banyak tahapan seperti apa yang harus direncanakan dalam melakukan program tersebut. Surabaya Night Zoo tersebut hanya dapat melihat aktivitas hewan nocturnal di malam hari meskipun sebelumnya masih tidak diizinkan karena dapat mengganggu hewan lainnya tetapi proses tersebut dapat berjalan dengan dibantu oleh travel biro untuk mengenalkan Kebun Binatang Surabaya dan dengan adanya proses pengelolaan yang dilakukan Kebun Binatang Surabaya terdapat pengawasan yang dilakukan oleh Balai Konservasi Sumber Daya Alam (BKSDA) yang selama ini mendampingi Pemerintah Kota Surabaya dalam mengembangkan wisata Kebun Binatang Surabaya.

Dari pembahasan yang telah dijelaskan oleh peneliti dengan menggunakan teori *collaborative governance* menurut Anshell dan Gash dengan 5 indikator dapat dikatakan efektif karena dengan adanya proses pengelolaan wisata Kebun Binatang Surabaya sendiri masih tetap menjalin komunikasi dalam berkolaborasi dengan pihak lainnya. Adapun yang dilakukan pihak Kebun Binatang Surabaya terdapat juga komunikasi dengan pihak Pemerintah Kota Surabaya yang dimana Kebun Binatang Surabaya di bawah naungan Pemerintah Kota Surabaya yaitu Bagian Perekonomian dan Sumber Daya Alam yang bagaimana dalam bagian tersebut terdapat sub bagian yaitu Sub Bagian Pembinaan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) dan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) yang membantu proses pengelolaan serta menerima laporan setiap kegiatan yang dilakukan Kebun Binatang Surabaya.

Kebun Binatang Surabaya merupakan wisata yang sudah lama berada di Kota Surabaya dengan wisata tersebut sekarang sudah mulai maju yang dibantu juga oleh Balai Konservasi Sumber Daya Alam (BKSDA) dengan dulu pihak Kebun Binatang Surabaya belum memahami konservasi pada wisata Kebun Binatang. Proses pengelolaan yang dilakukan bertahap dalam kolaborasi ini pastinya terdapat permasalahan disetiap menjalin kolaborasi, tetapi pihak Kebun Binatang Surabaya sendiri tetap bisa mengatasi dengan memberikan diskusi maka pada beberapa proses kolaborasi ini pihak Kebun Binatang Surabaya sudah mulai berjalan dengan melakukan Dialog Tatap Muka, Membangun Kepercayaan, Proses Dalam Mencapai Komitmen, Pemahaman Atas Keputusan Bersama dan Hasil Sementara kolaborasi dalam proses pengelolaan Kebun Binatang Surabaya.

Faktor yang menjadi penghambat dalam pengelolaan Kebun Binatang Surabaya

Faktor penghambat merupakan kendala yang menjadi gagalnya suatu kegiatan pada wisata Kebun Binatang Surabaya. Dari hasil wawancara peneliti dengan informan maka dapat dikatakan bahwa Kebun Binatang Surabaya terdapat beberapa faktor penghambat dalam proses pengelolaan meskipun wisata tersebut sudah dikatakan baik, tetapi masih ada beberapa yang menjadi penghambat yaitu mengenai sarana dan prasarana. Sarana dan prasarana dalam Kebun Binatang Surabaya ini masih perlu perbaikan mengenai perbaikan kandang yang sudah tidak layak dipakai, bangunan yang kuno dan perlu diperbaiki serta menurut hasil dari pengamatan peneliti masih saja kebersihan yang ada di wisata Kebun Binatang Surabaya belum baik karena masih ada pengunjung yang membuang

sampah sembarangan dan masih ada pengunjung yang memberi makan kepada hewan.

Adapun hal yang menjadi faktor penghambat tidak menjadikan hambatan dalam pelaksanaan manajemen sarana dan prasarana, hal ini dikarenakan semua yang menjadikan hambatan dijadikan sebuah pembelajaran untuk kedepannya agar dapat mencapai keberhasilan dengan usaha yang dilakukan sehingga wisata Kebun Binatang Surabaya menjadi wisata yang berkembang.

Faktor yang menjadi pendukung dalam pengelolaan Kebun Binatang Surabaya

Dalam sebuah pengelolaan Kebun Binatang Surabaya terdapat faktor pendukung yang berhasil dalam mengembangkan wisata Kebun Binatang Surabaya salah satunya dalam mempromosikan wisata. Kebun Binatang Surabaya saat ini masih banyak sekali pengunjung karena sudah bisa aktif dalam hal promosi seperti yang peneliti ketahui bahwa Kebun Binatang Surabaya sudah mempunyai akun sosial media seperti instagram dan tiktok serta membuat konten agar dapat menarik minat pengunjung.

Adapun hal menjadi pendukung mengenai promosi wisata juga dapat mengembangkan sebuah keberhasilan wisata Kebun Binatang Surabaya dengan membuat pengunjung tertarik dapat memberikan hasil dana yang akan dibuatkan dalam renovasi wisata Kebun Binatang Surabaya seperti rumah jamur yang peneliti lihat langsung rumah jamur baru saja di rilis karena dengan adanya pengelolaan yang baru maka wisata Kebun Binatang Surabaya dapat berkembang secara maksimal.

E. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai *collaborative governance* dalam pengelolaan Kebun Binatang Surabaya di atas dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Dalam proses berkolaborasi pihak Kebun Binatang Surabaya sudah melakukan kolaborasi dengan mestinya meskipun pada proses kolaborasi terdapat permasalahan yang membuat pengelolaan tersebut belum berjalan tetapi pihak Kebun Binatang Surabaya masih tetap memberikan komunikasi yang baik dan memberikan kepercayaan kepada pihak yang terlibat. Kebun Binatang Surabaya sendiri dalam melakukan proses pengelolaan selalu melaporkan hal tersebut kepada pihak Pemerintah Kota Surabaya karena apapun yang dilakukan oleh pihak Kebun Binatang Surabaya dalam proses pengelolaan pastinya akan dibantu dan diawasi oleh pihak Pemerintah Kota Surabaya dan Balai Konservasi Sumber Daya Alam (BKSDA).
2. Faktor penghambat dan pendukung dalam Kebun Binatang Surabaya ini masih ada yang perlu ditingkatkan lagi seperti sarana dan prasarana yang dimana proses pengelolaan ini pasti membutuhkan dana dengan membangun kandang baru serta merenovasi bangunan yang sudah kuno dan kurangnya informasi yang lebih ketat mengenai kebersihan yang ada di wisata Kebun Binatang Surabaya. Faktor pendukung dalam Kebun Binatang Surabaya juga mulai berkembang karena adanya promosi yang membuat minat pengunjung sehingga banyak yang berwisata di Kebun Binatang Surabaya.

DAFTAR PUSTAKA

- Aeni, Z., & Astuti, R. S. (2019, November). *COLLABORATIVE GOVERNANCE DALAM PENGELOLAAN KEPARIWISATAAN YANG BERKELANJUTAN (STUDI PADA KEGLIATAN PESTA RAKYAT SIMPEDES TAHUN 2019 DI KABUPATEN PATI)*. In *Conference on Public Administration and Society* (Vol. 1, No. 01).
- Ayuningtyas, D. D., Usriyah, N. N. M., & Hardjati, S. (2020). Peran BUMD Dalam Meningkatkan PAD Surabaya (Studi Kasus Kebun Binatang Surabaya). *Jurnal Sosial Ekonomi dan Politik (JSEP)*, 1(2).
- Mukti, A., Kumiasih, Y., & Winanta, R. A. (2022). *Collaborative Governance Dalam Pengelolaan dan Pengembangan Pariwisata di Desa Ngargogondo Kecamatan Borobudur*. 7(2), 29–35.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2009 Tentang Kepariwisataan.
<https://jdih.kemenkeu.go.id/fullText/2009/10TAHUN2009UU.HTM>

Lampiran 7 Hasil Turnitin

Artikel Jurnal Suci Rachma

ORIGINALITY REPORT

18%

SIMILARITY INDEX

17%

INTERNET SOURCES

6%

PUBLICATIONS

7%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1

www.aksiologi.org

Internet Source

2%

2

ejournal.unesa.ac.id

Internet Source

2%

3

kalsel.bpk.go.id

Internet Source

1%

4

123dok.com

Internet Source

1%

5

ojs.uho.ac.id

Internet Source

1%

6

etheses.uin-malang.ac.id

Internet Source

1%

7

repository.ub.ac.id

Internet Source

1%

8

www.researchgate.net

Internet Source

1%

9

blog.iain-tulungagung.ac.id

Internet Source

1%

10	Submitted to Universitas Pelita Harapan Student Paper	<1 %
11	publik.untag-sby.ac.id Internet Source	<1 %
12	www.journal.iaisambas.ac.id Internet Source	<1 %
13	www.ejournal.an.fisip-unmul.ac.id Internet Source	<1 %
14	www.ejournal.unmus.ac.id Internet Source	<1 %
15	pt.scribd.com Internet Source	<1 %
16	es.scribd.com Internet Source	<1 %
17	repository.uinjambi.ac.id Internet Source	<1 %
18	digilib.unila.ac.id Internet Source	<1 %
19	digilibadmin.unismuh.ac.id Internet Source	<1 %
20	ejournal.pin.or.id Internet Source	<1 %
21	id.123dok.com Internet Source	<1 %

22	text-id.123dok.com Internet Source	<1 %
23	www.jsep.org Internet Source	<1 %
24	www.neliti.com Internet Source	<1 %
25	www.scribd.com Internet Source	<1 %
26	Iwan Henri Kusnadi. "Jejaring Collaborative Governance Pada Program Komunikasi, Informasi dan Edukasi (KIE) dalam Pencegahan HIV/AIDS di Kabupaten Subang", ijd-demos, 2020 Publication	<1 %

Exclude quotes On

Exclude matches Off

Exclude bibliography On