

KAPASITAS ORGANISASI MASYARAKAT DALAM PEMBANGUNAN ENDOGEN

Studi Tentang Kapasitas Badan Keswadayaan Masyarakat (BKM) Temas dalam Mengembangkan Kampung Wisata Tani di Kelurahan Temas, Kecamatan Batu, Kota Batu

Robertha Astri Karunia Dewi Rizkwanti

Mahasiswa Program Studi Ilmu Administrasi Negara, FISIP, Universitas Airlangga

Abstract

This research aims to describe the capacity of community organization in endogenous development. In doing so, this research used a case study of the capacity of a community organization, that is, Badan Keswadayaan Masyarakat (BKM) Temas in developing for kampung wisata tani in Kelurahan Temas, Kecamatan Batu, Kota Batu. Local based tourism is form of tourism that is managed by local community. However, the development of these tourism sometimes did not show any significant progress. As happened in kampung wisata tani that is managed by BKM Temas. This is indicated by decreasing number of tourists, lack of facilities and attractions. This phenomenon attracts researcher to understand the capacity of BKM Temas in developing kampung wisata tani based on endogenous development. This research uses qualitative approach with descriptive research type. The informant sampling techniques used are Purposive. This study uses four dimensions of organizational capacity in reviewing developing Kampung Wisata Tani seen from of leadership, organizational structure, skills for promotion and relationship, organizational support resources. The result of this study indicate that the capacity of BKM Temas in developing kampung wisata tani is still low.

Keywords: Civil society organization, organizational capacity, and endogenous development.

Pendahuluan

Pembangunan merupakan salah satu hal krusial yang harus dilakukan suatu negara, termasuk di Indonesia. Sayangnya, masalah kesenjangan dan kemiskinan masih menjadi keprihatinan umum. Hal tersebut didukung dengan data kemiskinan Badan Pusat Statistik (BPS), yang menunjukkan bahwa jumlah penduduk miskin di Indonesia mencapai 27,7 juta orang pada triwulan pertama (Maret) 2017. Jumlah ini bertambah sekitar 6.900 orang dibandingkan jumlah penduduk miskin pada triwulan ketiga (September) 2016. Padahal pembangunan adalah jalan untuk membawa perubahan dalam segala aspek kehidupan menuju ke arah yang lebih baik.

Merespon permasalahan tersebut, pemerintah memformulasikan sebuah program yaitu membangun Indonesia dari pinggiran dengan memperkuat daerah-daerah dan desa. Strategi memperkuat program pemerintah ini, akan berhasil dengan konsep pembangunan endogen. Konsep ini menawarkan suatu proses pembangunan yang didasarkan pada sumber daya atau potensi lokal baik sumberdaya manusia, institusi, maupun sumberdaya alam (Millar, 2014). Pendekatan pembangunan endogen merupakan pembangunan yang diinisiasi dan dikontrol oleh masyarakat setempat serta bersifat bottom-up. Pada sektor pariwisata, pendekatan pembangunan endogen mengasumsikan bahwa keunggulan yang ada di daerah dikelola oleh masyarakat setempat secara langsung,

serta potensi yang ada di daerah merupakan nilai penting sebagai penunjang pariwisata. Selain itu, kearifan lokal merupakan basis utama dalam mengembangkan pariwisata setempat.

Saat ini, pemerintah menjadikan pariwisata sebagai salah satu program prioritas nasional. Indonesia memiliki potensi pariwisata yang menarik, sehingga upaya meningkatkan brand pariwisata di mata dunia terus dilakukan. Hal tersebut dikarenakan pariwisata menjadi sektor strategis serta menjadi media integrasi program dan kegiatan antar sektor pembangunan. Sampai saat ini sektor pariwisata memiliki peran penting dalam menambah produk domestik bruto, devisa serta penyerapan tenaga kerja.

Tabel 1. Kontribusi Sektor Pariwisata pada PDB, Devisa & Tenaga Kerja

	PDB (Triliun Rupiah)	Devisa (Juta Dollar)	Tenaga Kerja (Juta Jiwa)
2010	261,05	7.063,45	4
2015	461,36	12.225,89	12,1

Sumber : Artikel yang diterbitkan oleh humas Sekretariat Kabinet RI (data diolah)

Tabel di atas menunjukkan bahwa sektor pariwisata memiliki peran dan kontribusi besar bagi Indonesia. Sektor pariwisata memberikan kontribusi pada produk domestik bruto (PDB), devisa serta penyerapan tenaga kerja yang terus meningkat dalam

kurun waktu 2010-2015. Peningkatan signifikan dalam kurun waktu lima tahun, menunjukkan bahwa sektor pariwisata memiliki peluang yang baik untuk terus dikembangkan. Dampak tersebut akan mempengaruhi kondisi fisik maupun kehidupan sosial, ekonomi penduduk yang berada di sekitar obyek wisata (Soekadijo, 1996:268).

Namun, bentuk pariwisata massal saat ini telah menimbulkan berbagai masalah. Terutama menyebabkan munculnya dampak negatif terhadap sosial budaya dan kerusakan alam. Maka diperlukan membangun suatu wisata yang berkelanjutan, yang semata tidak hanya berorientasi pada sektor ekonomi namun juga lingkungan dan pemberdayaan masyarakat. Pengembangan pariwisata ini didukung dengan UU No. 10 Tahun 2009 tentang Kepariwisataan yang bertujuan menjadikan sektor kepariwisataan sebagai sarana meningkatkan kesejahteraan, melestarikan lingkungan serta mengatasi pengangguran.

Salah satu alternatif wisata yang dikembangkan saat ini adalah desa wisata. Desa wisata merupakan jenis wisata yang menampilkan produk kearifan lokal masyarakat seperti tradisi, tempat bersejarah, legenda, hingga produk kerajinan (Kompas, 18 September 2014 diakses pada pukul 12.43 WIB). Melalui pengembangan desa wisata, diharapkan terjadi pemerataan yang sesuai dengan konsep pembangunan pariwisata yang berkesinambungan. Di samping itu, keberadaan desa wisata akan mendorong pembangunan infrastruktur serta membantu penduduk lokal untuk meningkatkan kualitas kehidupannya (Dewi, et al. 2013). Desa wisata ini, merupakan salah satu bentuk alternatif pengembangan wisata yang digerakkan oleh masyarakat lokal dengan menggunakan sumber daya setempat (Razzaq, et al. 2012). Maka dari itu, keberhasilan pengembangan pariwisata ini bergantung pada kapasitas yang dimiliki oleh sumberdaya manusianya.

Pengembangan desa wisata di Indonesia mulai bermunculan pada tahun 2007 ketika pemerintah Indonesia mencanangkan program *Visit Indonesia* sebagai salah satu upaya mempromosikan pariwisata di Indonesia. Noho (2014) mengungkapkan bahwa pengembangan desa wisata perlu diimbangi dengan kapasitas yang memadai dari pihak yang terlibat secara langsung. Sebab, apabila kapasitas yang dimiliki rendah maka dapat menghambat pengembangan desa wisata. Terkait dengan hal yang telah dipaparkan tersebut, pembangunan kepariwisataan nasional yang diatur dalam Peraturan Pemerintah No. 50 Tahun 2011 tentang RIPPARNAS (Rencana Induk Pembangunan Kepariwisataan Nasional) Tahun 2010-2025, menyebutkan bahwa pembangunan tersebut salah satunya meliputi kelembagaan kepariwisataan nasional. Pembangunan kepariwisataan dilakukan dengan mengembangkan organisasi kepariwisataan, serta SDM pariwisata untuk mendukung dan meningkatkan kualitas pengelolaan dan penyelenggaraan kegiatan kepariwisataan di destinasi pariwisata.

. Kota Batu merupakan salah satu daerah di Provinsi Jawa Timur yang dicanangkan sebagai kota wisata. Kota Batu mengalami peningkatan yang cukup pesat, terutama pada sektor pariwisata. Berkembangnya sektor pariwisata Kota Batu dibuktikan dengan nilai Produk Domestik Regional Bruto (PDRB), dimana sektor pariwisata memiliki kontribusi paling tinggi yakni hampir mencapai 50 persen (Sukmaratri dan Maya, 2016). Apabila potensi wisata yang terdapat di Kota Batu terus dikembangkan dan dikelola dengan baik, maka akan memberikan dampak positif pada berbagai sektor seperti ekonomi, sosial, serta budaya.

Lebih lanjut, Sukmaratri dan Maya (2016) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa dalam perkembangannya, pembangunan objek wisata baru di Kota Batu lebih banyak terfokus pada jenis wisata buatan antara lain yang telah banyak diketahui yakni Selecta, Jatim Park I dan II, Batu Night Spectacular (BNS), dan Museum Angkut yang ditetapkan sebagai wisata unggulan oleh Pemerintah Kota Batu melalui RIPPDA tahun 2014-2029, padahal basis wisata yang ada di Kota Batu adalah alam seperti pertanian, pegunungan serta perkebunan. Namun, dalam perkembangannya wisata alam tersebut kurang diminati oleh wisatawan. Mereka lebih memilih berkunjung ke wisata buatan. Hal tersebut dapat ditunjukkan dengan data statistik jumlah kunjungan wisatawan ke Kota Batu. Berikut ini merupakan sajian data statistik jumlah kunjungan DTW dari tahun 2011 hingga 2015.

Tabel 2. Jumlah Kunjungan Wisatawan Kota Batu Tahun 2011-2015

Tahun	Wisata Buatan		Wisata Alam		Jumlah
	W.Nus	W.Man	W.Nus	W.Man	
2011	1.526.724	7.171	412.384	928	1.947.207
2012	1.083.976	1.467	314.102	187	1.399.732
2013	1.498.483	994	363.743	367	1.863.587
2014	1.717.902	3.460	317.790	863	2.040.015
2015	1.803.430	2.185	434.042	1.240	2.240.897
Total	7.645.792		1.845.646		9.491.438
Persen	80,5%		19,5%		

Sumber : Arsip Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Batu Tahun 2016, data diolah

Tabel 2 menunjukkan bahwa kunjungan wisatawan terhadap wisata buatan lebih tinggi dari pada wisata alam. Wisatawan yang berkunjung ke wisata buatan mencapai 80,5% dari total jumlah kunjungan. Sedangkan persentase jumlah kunjungan wisatawan terhadap wisata alam hanya mencapai 19,5%. Hal tersebut dapat menunjukkan bahwa minat wisatawan terhadap wisata alam masih sedikit. Namun, jumlah kunjungan secara keseluruhan terus mengalami peningkatan dari tahun ke tahun.

Pada dasarnya, pengembangan wisata tidak harus dengan membangun objek wisata baru. Sebaliknya, objek wisata yang sudah ada perlu dioptimalkan dengan mempertimbangkan dampak lingkungan dan dampak ekonomi masyarakat sekitar

tempat wisata. Pemerintah Kota Batu mencoba untuk mengembangkan wisata melalui potensi sumber daya lokal yang ada. Hal ini didasarkan pada letak geografis Kota Batu, yang dikelilingi oleh beberapa gunung membuat desa tersebut memiliki potensi besar, karena banyaknya titik (*spot*) pemandangan alam yang tersebar. Merespon permasalahan tersebut, pemerintah Kota Batu tengah mengembangkan desa wisata.

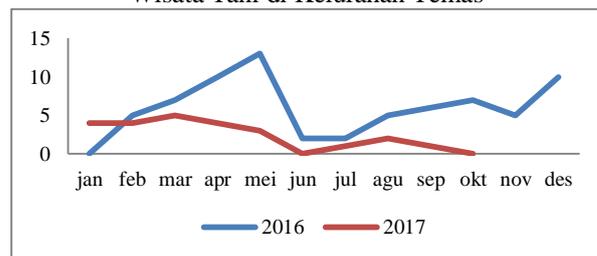
Salah satu desa wisata yang ada di Kota Batu adalah Kampung Wisata Tani (KWT) di Kelurahan Temas yang dikelola oleh Badan Keswadayaan Masyarakat (BKM) Temas. KWT merupakan salah satu desa wisata di Kota Batu yang termasuk pada wilayah administrasi Kecamatan Batu dan diresmikan pada tanggal 6 Maret 2013 oleh walikota Batu. KWT di Kelurahan Temas memiliki potensi alam berupa pertanian sayur organik dan produk unggulan yang dihasilkan adalah obat herbal organik, sehingga konsep yang diusung dalam KWT ini adalah pertanian organik. Hal tersebut juga didukung dengan penetapan Kelurahan Temas sebagai salah satu lahan pertanian pangan berkelanjutan (LP2B) serta sebagai desa wisata satu-satunya yang memperoleh sertifikat organik dari LeSOS.

Sesuai dengan fungsinya, maka tujuan dari wisata KWT ini adalah untuk menumbuhkan rasa kepedulian wisatawan terhadap sektor pertanian. Maka dari itu, wisatawan yang berkunjung ke kampung wisata tani dapat belajar secara langsung bagaimana cara untuk bertani secara organik, memanen sayuran yang siap untuk dipanen, hingga cara mengolah makanan organik dengan menggunakan alat tradisional serta menikmati tempat yang telah disediakan, dengan dikelilingi pemandangan yang menarik. Selain itu, terdapat budaya masyarakat setempat yang dijadikan sebagai salah satu objek wisata, yakni Festival Kampung Tani, yang diadakan setiap satu tahun sekali.

Namun sayangnya, hingga saat ini KWT belum berkembang secara signifikan. Pada awal peresmian yakni tahun 2013, wisatawan yang datang ke KWT ramai, terutama pada saat liburan sekolah tiba. Wisatawan yang berkunjung dapat melakukan kegiatan petik sayur, *Outbond*, maupun *Rafting* serta dapat menginap di *Homestay* yang berada di area tersebut. Namun, banyaknya wisatawan yang datang ke KWT tidak diimbangi dengan perawatan fasilitas yang ada di KWT, selain itu tidak ada laporan pemasukan dana hasil KWT. Adanya masalah tersebut, maka terdapat pergantian kepengurusan KWT sekitar pertengahan tahun 2015, dimana disepakati bahwa KWT dikelola sepenuhnya oleh BKM Temas hingga saat ini.

Terdapat perubahan struktur dalam kepengurusan KWT. Selama dikelola oleh BKM, terdapat obyek wisata yang sebelumnya menjadi wisata unggulan KWT, sekarang sudah ditutup. Diantaranya adalah zona kawasan organik serta *rafting*. Selain itu, jumlah wisatawan semakin sedikit dari tahun ke tahun.

Grafik 1. Kunjungan Tamu ke Kampung Wisata Tani di Kelurahan Temas



Sumber : Buku Kunjungan Tamu KWT, Pengelola

Berdasarkan grafik 1 di atas, jumlah tamu yang berkunjung ke kampung wisata tani ini dari tahun ke tahun semakin menurun. Pada rentang tahun 2014-2015 jumlah kunjungan tamu mengalami penurunan, namun tidak signifikan. Sedangkan pada bulan Juni-Desember tahun 2016 mengalami penurunan cukup signifikan dibandingkan pada bulan yang sama pada tahun 2015. Pada tahun 2017, kunjungan tamu semakin menurun dibandingkan tahun-tahun sebelumnya.

Selain itu, pencapaian pengembangan fasilitas di kampung wisata tani masih belum mencapai target, sesuai dengan *setplan* yang telah ditetapkan sebelumnya seperti belum adanya pujasera, area selfie, serta kolam renang. Sehingga fasilitas yang tersedia masih terbatas. Selain permasalahan tersebut, sedikitnya, pemasukan yang diterima mengakibatkan terbatasnya perawatan fasilitas yang dilakukan hingga saat ini. Seperti gazebo, gapura, kolam ikan, serta jalan masuk KWT. Padahal keberhasilan pengembangan pariwisata lokal mampu mendorong pertumbuhan ekonomi wilayah setempat serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat sekitarnya (Wearing, 2001), sesuai dengan misi KWT.

Menurut Inskeep (1991) dalam konteks pariwisata, organisasi memiliki peran penting dalam menunjang keberhasilan pariwisata. Maka, dapat diasumsikan bahwa dalam mengembangkan KWT sebagai pariwisata yang berhasil, maka diperlukan sumberdaya manusia yang memiliki kapasitas yang memadai. Organisasi berperan untuk mengatur sumberdaya dan distribusi manfaat dalam meningkatkan potensi pariwisata. Adapun urgensi dari keberadaan organisasi dalam bidang pariwisata adalah organisasi dapat berperan sebagai wadah sekaligus penggerak dalam memfasilitasi dan mengembangkan partisipasi masyarakat (Triambodo dan Damanik, 2015). Oleh karena itu, kapasitas BKM Temas dalam mengelola KWT menjadi tolak ukur, karena merekalah yang memiliki peran kunci dalam mengembangkan KWT. BKM Temas selaku pengelola berinteraksi langsung dengan tamu yang berkunjung ke KWT.

Dari uraian tentang perlunya pengembangan kapasitas untuk mengembangkan pariwisata di destinasi pariwisata yang didukung dengan adanya RIPPARNAS, yang salah satunya menekankan pada pengembangan lembaga baik organisasi maupun SDM secara individu, serta pengembangan desa wisata yang dipengaruhi oleh organisasi sehingga organisasi

merupakan salah satu komponen penting untuk menunjang keberhasilan pariwisata, maka penelitian ini mengambil fokus bagaimana tingkat kapasitas organisasi dalam pembangunan endogen. Peneliti menggunakan konsep pembangunan endogen karena, pembangunan endogen menawarkan asumsi yang sesuai dengan kampung wisata tani, yakni pembangunan pariwisata yang didasarkan pada aspek kearifan lokal.

Dalam penelitian ini, peneliti berusaha memberikan gambaran kapasitas BKM Temas dalam mengembangkan kampung wisata tani. Persoalan ini memiliki nilai penting yakni terkait dengan keberhasilan pariwisata yang berdampak pada peningkatan kualitas kesejahteraan masyarakat setempat berupa peningkatan ekonomi, serta persoalan lingkungan hidup. Sesuai dengan misi kampung wisata tani, salah satunya adalah meningkatkan kesejahteraan masyarakat, maka diharapkan dalam beberapa tahun ke depan dapat menjadi desa yang mandiri. Perekonomian dapat meningkat melalui pendapatan wisata sehingga tidak hanya mengandalkan aspek pertanian, serta pengelolaan pertanian dengan cara yang tidak merusak lingkungan sehingga dapat tercipta keberlanjutan lingkungan.

Adapun tujuan dilakukannya penelitian ini adalah untuk mengetahui serta memberikan gambaran kapasitas Badan Keswadayaan Masyarakat Temas dalam mengembangkan Kampung Wisata Tani di Kelurahan Temas, Kecamatan Batu, Kota Batu. Hasil penelitian ini bermanfaat secara akademis, terkait pengembangan ilmu administrasi negara, khususnya pada mata kuliah teori dan perilaku organisasi serta sebagai perbandingan dalam penelitian dan pengembangan lebih lanjut. Selain itu, penelitian ini berkontribusi pada saran kebijakan dalam pengembangan organisasi BKM Temas dan Dinas Pariwisata Kota Batu, sehingga dapat menjadi bahan masukan informasi, serta pertimbangan dalam melaksanakan kegiatan, dan kontribusi secara menyeluruh dan bermanfaat bagi instansi-instansi maupun organisasi lain dalam mengelola Kampung Wisata Tani Kelurahan Temas Kota Batu. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan bagi instansi terkait lainnya untuk terus meningkatkan kinerjanya dalam melaksanakan pembangunan terutama pada sektor pariwisata khususnya dalam pengembangan kapasitas stakeholder pariwisata setempat.

Organisasi Masyarakat

Organisasi masyarakat mengambil peran dalam berbagai hal seperti memberikan pelayanan pada masyarakat, otoritas publik maupun bisnis. Pada beberapa negara, organisasi masyarakat memiliki peran kunci dalam hal pemenuhan layanan sosial, budaya dan kesejahteraan, baik sebagai organisasi mandiri maupun organisasi yang bekerjasama dengan pemerintah. Dengan demikian, maka organisasi masyarakat terlibat

dalam misi publik yang akan menghadapi tantangan baru. (Bence, 2012 dalam Desse, 2012).

Organisasi masyarakat yang berbasis komunitas merupakan bentuk organisasi yang berdasarkan pada solidaritas, sumberdaya serta pembangunan masyarakat. Pada umumnya yang menjadi wilayah intervensinya adalah pembangunan. Sejalan dengan pengertian tersebut Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2017 mendefinisikan organisasi kemasyarakatan sebagai organisasi yang dibentuk oleh masyarakat secara sukarela berdasarkan kesamaan aspirasi, kehendak, kebutuhan untuk berpartisipasi dalam pembangunan demi tercapainya tujuan.

Sehingga, secara umum dapat diketahui bahwa organisasi masyarakat merupakan organisasi yang dibentuk oleh masyarakat yang didasarkan pada kebutuhan, kepentingan serta solidaritas dalam rangka mencapai tujuan pembangunan.

Kapasitas Organisasi

Beberapa penelitian telah mendefinisikan apa yang dimaksud kapasitas organisasi. Bryan (2011), dalam disertasinya yang berjudul *Exploring the Dimensions of Organizational Capacity for Local Social Service Delivery Organizations Using a Multi-Method Approach* mengutip beberapa pendapat ahli terkait dengan definisi kapasitas organisasi, diantaranya adalah Yu-Lee (2002) yang mendefinisikannya sebagai kemampuan untuk bekerja, serta Gargan (1980) mendefinisikan kapasitas sebagai kemampuan organisasi untuk melakukan apa yang ingin dilakukan. Sementara itu, Eisinger (2002) berpendapat bahwa kapasitas organisasi merupakan kesatuan atribut yang digunakan organisasi untuk mencapai tujuannya. Berbagai perbedaan definisi tersebut, kemudian dikelompokkan oleh Bryan (2011) menjadi 3 perspektif yakni sumberdaya, kapabilitas, dan kompetensi.

1. Sumberdaya

Kapasitas dipahami sebagai *input* dalam proses produksi organisasi yang menjadi kemampuan dasar organisasi untuk melakukan fungsinya. Sumber daya dapat bersifat berwujud maupun tidak berwujud serta mengambil sumber daya dari lingkungan (manusia, keuangan, kemampuan teknis, pengetahuan).

2. Kapabilitas

Kapasitas dipahami sebagai kemampuan organisasi untuk memanfaatkan dan memobilisasi sumber daya dengan cara tertentu yang menghasilkan kemampuan organisasi. Memiliki dasar “mengetahui dan bagaimana” sumberdaya dimanfaatkan. Serta mentransformasi sumberdaya ke dalam bentuk *output*.

3. Kompetensi

Kapasitas dipahami sebagai sumberdaya serta kemampuan organisasi yang terkait dengan efektifitas organisasi. *Output* didasarkan pada

pemahaman atas kapasitas. Dengan asumsi bahwa organisasi dapat mengakses kapasitasnya dengan melihat apa yang dimiliki oleh organisasi secara positif yang berdampak pada kinerja organisasi. Selain itu, memahami terkait dengan pengelolaan atau biasa disebut dengan kapasitas mengelola.

Suatu kapasitas organisasi memiliki atribut-atribut untuk mengoperasionalkannya. Adapun atribut yang dimaksud menurut Mwiya Mundia (*Working Paper*, 2009) adalah (1) Strategi yang berkaitan dengan visi, misi, (2) praktek manajerial, (3) sumber daya manusia yang mencakup kebijakan pekerja dan pelatihan, (4) komponen finansial yang mencakup aset, model pendanaan, dan peningkatan pendanaan, (5) kelompok sasaran seperti kegiatan pelayanan serta (6) hubungan eksternal dengan stakeholder lain.

Sementara itu, McKinsey dan Tim (*Project Report*, 2001) berpendapat bahwa terdapat tiga komponen fundamental yang lain meliputi sistem dan infrastruktur, sumber daya manusia, serta struktur organisasi, serta komponen kapasitas yang terakhir adalah budaya organisasi. Adapun ketujuh elemen tersebut didefinisikan sebagai berikut.

1. Aspirasi

Aspirasi dicerminkan melalui misi, visi serta keseluruhan tujuan organisasi, dimana hal-hal tersebut diartikulasikan sebagai pedoman dalam mencapai tujuan. Dalam suatu organisasi yang baik, tiga konsep tersebut mendefinisikannya secara jelas, dengan menggunakan kalimat yang singkat, terdapat tujuan yang hendak dicapai.

2. Strategi

Strategi merupakan seperangkat tindakan yang koheren serta program yang ditujukan untuk mencapai tujuan organisasi. Strategi merupakan bagaimana cara untuk mencapainya. Hal tersebut tercermin melalui bagaimana memprioritaskan alokasi sumber daya, serta menentukan titik perbedaan keunikannya.

3. Ketrampilan Organisasi

Ketrampilan organisasi adalah keseluruhan kapabilitas organisasi, termasuk hal-hal seperti pengukuran kinerja, perencanaan, manajemen sumberdaya, serta membangun hubungan dengan pihak eksternal.

4. Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan kapabilitas kolektif, pengalaman, potensi dan komitmen dari anggota organisasi, manajemen tim, staff dan sukarelawan.

5. Sistem dan infrastruktur

Sistem dan infrastruktur yakni rencana organisasi, pembuatan keputusan, manajemen ketrampilan serta sistem administrasi, serta aset fisik dan teknologi yang mendukung organisasi. Dalam konteks kerangka kapasitas, sistem merupakan suatu proses, baik formal maupun non formal. Di sisi lain, infrastruktur, menggambarkan aset-aset yang mendukung organisasi, baik fisik maupun teknologi.

6. Struktur Organisasi

Struktur organisasi yang merupakan kombinasi perintah, desain organisasi, koordinasi antar fungsional serta pembebanan kerja individu yang membentuk organisasi secara legal serta struktur manajemen.

7. Budaya

Budaya adalah sesuatu yang dapat mengikat organisasi untuk tetap bersama-sama, termasuk di dalamnya adalah nilai-nilai bersama serta norma perilaku dan yang terpenting adalah orientasi organisasi pada kinerja.

Sementara itu, menurut Heather Baser dan Peter Morgan, et al (*Study Report*, 2008) mengidentifikasi bahwa terdapat lima kapasitas yang dapat membantu organisasi untuk melaksanakan fungsinya dan dapat bertahan di lingkungan yang kompleks. Kelima komponen kapasitas tersebut sebagai berikut.

1. Komitmen dan Keterlibatan

Hampir semua diskusi terkait pentingnya "ownership" atau rasa untuk memiliki dalam organisasi serta motivasi yang sangat mempengaruhi komitmen dan keterlibatan dalam organisasi. Dalam organisasi harus terdapat kemauan dan kesadaran akan keberadaan organisasi di masyarakat, sehingga perlu komitmen dan keterlibatan anggota dalam organisasi dalam setiap kegiatan yang dilakukan. Kemampuan ini berkaitan dengan manusia, sosial, dan organisasional.

2. Daya dukung teknis, pelayanan dan fungsi logistik.

Pada umumnya, organisasi seharusnya dapat memberikan pelayanan, melaksanakan fungsinya, merumuskan kebijakan, mengatur kegiatan, ataupun hal lainnya. Untuk melakukan hal-hal tersebut, maka organisasi harus melakukan tugas teknis atau logistik seperti analisis program, manajemen keuangan, manajemen proyek, advokasi, dan lain sebagainya. Maka dari itu, organisasi perlu didukung dengan kapasitas teknis. Kemampuan ini biasanya terkait dengan pelayanan, manajemen dan rencana strategis, serta manajemen keuangan.

3. Kemampuan untuk menjalin relasi guna menarik sumber daya dan dukungan.

Kemampuan ini terkait dengan kemampuan untuk berhubungan dan bertahan dalam konteks kerjasama dengan pihak ketiga. Organisasi juga harus mampu mengolah, mengelola dan mempertahankan hubungan yang dibutuhkan organisasi. Realitasnya adalah organisasi perlu menarik dukungan untuk mendapatkan hubungan yang menghasilkan sumber pendanaan, staff maupun pembelajaran. Kemampuan ini biasanya terkait dengan kemampuan mendapatkan kredibilitas dan legitimasi serta mendapatkan kepercayaan orang lain.

4. Beradaptasi dan memperbaharui diri

Perubahan yang cepat seperti saat ini, menuntut organisasi untuk terus beradaptasi pada perubahan

serta memperbarui diri dengan meningkatkan kapasitas organisasi. Kemampuan ini biasanya berkaitan dengan kemampuan untuk memposisikan ulang dan mengkonfigurasi ulang organisasi, serta melakukan inovasi.

5. Menyeimbangkan keragaman dan koherensi
Organisasi harus menghadapi tantangan bagaimana menyeimbangkan keadaan dan menyatukan tindakan. Dalam hal ini, organisasi membutuhkan kemampuan serta minat yang dapat mencakup semua bidang dan identitas yang khas untuk diri mereka. Namun, pada saat yang bersamaan juga harus menemukan cara untuk mencegah kehilangan sumber daya tersebut. Hal tersebut berkaitan dengan kepentingan anggota organisasi. Sehingga mereka membutuhkan cara untuk menyeimbangkan keragaman dan koherensi.

Pembangunan Endogen

Pembangunan endogen merupakan salah satu pendekatan pembangunan yang mengakumulasi potensi yang ada dalam suatu pembangunan melalui inisiatif, serta pada beberapa kasus, dikelola oleh masyarakat lokal. Pendekatan ini cenderung berfokus pada kebutuhan lokal dan partisipasi masyarakat dalam pembangunan. Pembangunan Endogen tidak hanya terkait dengan masalah ekonomi saja, melainkan kesejahteraan, sosial, dan budaya masyarakat lokal. Maka dari itu, pendekatan pembangunan ini ditujukan untuk meningkatkan produksi baik pertanian, industri ataupun jasa, serta mengenalkan sosial dan budaya lokal (Barquero, 2002:1).

Dalam pendekatan pembangunan endogen, dimana pembangunan yang bersumber dari sumberdaya lokal sebagai inputnya, maka aktivitas ekonomi lokal menjadi basis kegiatan ekonomi. Ray (2000 dalam Margarian, 2011) berpendapat bahwa adanya potensi budaya lokal serta bagaimana masyarakat di dalamnya memanfaatkannya untuk mempromosikan pariwisata daerah, dapat memberikan nilai tambah bagi mereka. Selain itu wilayah yang memiliki sumberdaya alam yang mendukung dapat menarik orang lain untuk berkunjung. Di sisi lain, konsep pembangunan endogen beranggapan bahwa pengembangan sumberdaya manusia merupakan hal yang penting untuk menciptakan individu yang inovatif, karena konsep ini meyakini akan kemampuan masyarakat lokal.

Melalui prinsip endogenitas yang diungkapkan oleh Ray sendiri, yakni gagasan kepemilikan sumberdaya lokal serta pilihan bagaimana mengelola sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan, maka masyarakat lokal memiliki kontrol atas perekonomiannya dengan cara yang berbeda. Cara pertama yakni melalui komoditas unggulan daerah tersebut yang kemudian dijadikan suatu produk lokal ataupun jasa. Yang kedua, menciptakan suatu image bagi daerah mereka.

Dari berbagai penjelasan tentang pembangunan endogen di atas, maka dapat diambil

suatu gambaran umum bahwa pembangunan endogen adalah pendekatan pembangunan yang menitikberatkan pada aspek lokal baik alam maupun sumberdaya manusianya, serta dimanfaatkan untuk kesejahteraan lokal.

Pembangunan Endogen Pada Sektor Pariwisata

Pendekatan pembangunan ini, mengasumsikan bahwa keunggulan internal yang ada di daerah perlu dikelola oleh masyarakat setempat secara langsung seperti otoritas atau kewenangan lokal yang harus ikut terlibat. Dapat diasumsikan bahwa antara sumber daya yang ada dengan masyarakat tidak dapat dipisahkan. Selain itu, sektor publik atau pemerintah dalam hal ini bertindak sebagai stimulan. Sehingga tugas pengelola pariwisata setempat adalah membangun sesuai dengan kearifan lokal, tanpa mengabaikan promosi, dan infrastruktur teknis. Namun yang lebih utama adalah terkait dengan infrastruktur dan lingkungan sosial. (Butowski, 2010)

Pariwisata endogen bertujuan untuk membangun pariwisata yang ada di daerah dengan melibatkan masyarakat setempat. (Apostolopoulos dan Sonmez, 1999). Hal tersebut bertujuan untuk memberikan pengalaman baru bagi wisatawan. Pariwisata yang berdasarkan konsep pembangunan endogen bermaksud untuk mengubah perilaku dan pola pikir wisatawan, dengan mempromosikan nilai sosial seperti saling pengertian antara masyarakat setempat dengan wisatawan. Selain itu, juga dapat menambah pengalaman wisatawan melalui atraksi budaya serta keramahan masyarakat setempat dan lingkungan setempat.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan tipe penelitian deskriptif. Teknik penentuan informan yang digunakan adalah teknik *Purposive*. Lokasi penelitian di Kampung Wisata Tani Kelurahan Temas, Kecamatan Batu Kota Batu. Dalam memberikan gambaran terkait kapasitas BKM dalam mengembangkan kampung wisata tani, maka digunakan empat komponen kapasitas organisasi yakni:

- a) Kepemimpinan yang ditinjau dari kemampuan pemimpin untuk bekerjasama dengan anggotanya dan efektivitas pribadi serta interpersonal pemimpin.
- b) Struktur organisasi yang ditinjau dari bagaimana organisasi mengambil keputusan, pemenuhan posisi, dan pembagian pekerjaan individu dalam mengelola kampung wisata tani itu sendiri.
- c) Kemampuan membangun hubungan dan promosi yang ditinjau dari bagaimana kemitraan yang pernah dijalin dalam mengelola kampung wisata tani dan bagaimana organisasi memasarkan kampung wisata tani kepada pihak luar.
- d) Sumber daya pendukung organisasi yang dilihat dari beberapa aspek yakni (1) sumber daya finansial yang ditinjau melalui dua sub yakni model

pendanaan dan kegiatan untuk meningkatkan pendapatan, (2) sumber daya manusia yang ditinjau dari komposisi dan komitmen anggota organisasi, serta sumber daya non fisik seperti (3) infrastruktur teknologi yang ditinjau dengan apakah organisasi memanfaatkan website, (4) strategi yang digunakan organisasi, (5) partisipasi yang mendukung pengelolaan Kampung Wisata Tani yang ditinjau dari respon masyarakat terkait kehadiran organisasi dan keterlibatan masyarakat Temas dalam organisasi.

Pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Analisis data dilakukan dengan mereduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan. Serta uji keabsahan data dengan menggunakan triangulasi sumber data.

Pembahasan

Untuk mengetahui dan menggambarkan kapasitas BKM dalam mengembangkan kampung wisata tani, maka peneliti menjabarkannya ke dalam empat komponen kapasitas organisasi seperti yang telah dijelaskan sebelumnya.

1) Kepemimpinan

Pemimpin dapat merangkul semua anggota BKM untuk bersama-sama memahami permasalahan yang dihadapi melalui pertemuan-pertemuan yang dilakukan. Pemimpin juga menyampaikan secara berkala setiap perkembangan yang terjadi, serta menerima masukan-masukan dari anggota BKM yang lain terkait bagaimana jalan keluar terbaik menurut BKM. Selain itu, pemimpin juga memberikan kesempatan kepada siapa saja yang ingin berpartisipasi untuk mengembangkan kampung wisata tani ini. Baik dari unsur organisasi maupun masyarakat. Temuan tersebut menunjukkan bahwa pemimpin memiliki sikap proaktif dan mudah untuk membangun hubungan serta mendapatkan kepercayaan dari anggota BKM.

Pada aspek efektivitas pribadi dan interpersonal, didapatkan bahwa pemimpin merupakan orang yang dihormati serta dicari untuk meminta saran. Hal tersebut didukung dengan respon baik dari para anggota BKM lainnya atas perubahan positif yang terjadi selama pengelolaan kampung wisata tani. Keaktifan pemimpin dalam mengelola kampung wisata tani, mempengaruhi yang lainnya untuk turut serta membantu baik dalam hal gagasan maupun tenaga. Selain itu, perubahan apapun yang terjadi dalam pengelolaan kampung wisata tani diterima oleh pemimpin. Hal-hal tersebut dapat menunjukkan bahwa kepemimpinan pemimpin dalam membangun kampung wisata tani ini baik atau berada pada tingkat menengah.

2) Struktur Organisasi

Secara struktur, dalam mengelola kampung wisata tani ini telah mengalami

perubahan. Saat ini tugas pengelolaan langsung kampung wisata tani dilakukan oleh dua orang, yakni pemimpin dan pengurus harian, yang merupakan anggota BKM, dengan dibantu bagian kebersihan, serta keamanan dari masyarakat. Terjadi perubahan pengelolaan yang lebih baik, meskipun tidak cukup signifikan dalam membangun kampung wisata tani ini.

Sementara anggota BKM yang lain, melakukan tugasnya di wilayahnya masing-masing sebagai fasilitator ataupun penyambung aspirasi masyarakat. Namun, semuanya berkoordinasi satu sama lain untuk menyelesaikan suatu masalah. Selain itu, anggota BKM yang lain juga turut memberikan masukan pada saat pertemuan atau rapat diadakan.

Dalam hal pengisian posisi untuk peran penting sudah ada seperti ketua dan pengurus harian, namun untuk posisi yang lain masih belum jelas. Selain itu tugas ketua pengelola dan pengurus harian juga telah dideskripsikan. Selain itu, dalam mengelola kampung wisata tani ini masih terdapat tumpang tindih pekerjaan. Diakui oleh mereka bahwa dalam mengelola kampung wisata tani ini, sangat membutuhkan tambahan pengurus.

Dalam hal pengambilan keputusan, anggota BKM memiliki posisi yang sama dalam pengambilan keputusan. Proses pengambilan keputusan dilakukan secara adil yakni terbuka atas argumen maupun saran atau masukan. Kemudian dilakukan pemilihan bersama untuk menentukan kesepakatan bersama. Namun dalam keadaan tertentu biasanya keputusan diambil oleh dua orang yakni ketua pengelola dan pengurus harian. Maka dapat diketahui bahwa komponen struktur organisasi dalam membangun kampung wisata tani ini masih rendah.

3) Kemampuan Membangun Hubungan dan Promosi

BKM pernah bermitra dengan pihak luar terkait dengan fasilitas *rafting*. Dalam kerjasama *rafting* tersebut mencakup tujuan untuk berbagi sumber daya serta ide dan informasi. Namun tidak berjalan cukup baik. Hal tersebut dipicu oleh pembagian hasil yang dirasa kurang jika dibandingkan dengan fasilitas yang disediakan oleh BKM. Selain itu, dari pembagian hasil juga tidak dapat menutup biaya operasional. Selain itu, juga pernah ada yang menawarkan kembali jasa kerjasama *rafting* dengan turut serta melibatkan beberapa masyarakat untuk belajar mengelola *rafting* seperti menjadi *guide*, namun hal tersebut juga tidak berjalan dikarenakan mendapatkan protes dari beberapa pihak.

Selanjutnya, hingga saat ini tidak ada kemitraan yang dilakukan oleh BKM. Hal tersebut juga dipicu karena rasa takut BKM akan pengambil alihan kampung wisata tani. Padahal banyak yang ingin bekerjasama untuk membangun kampung wisata tani. Sehingga dapat

diketahui bahwa dalam membangun hubungan kemitraan dan pengembangan aliansi masih sangat diperlukan peningkatan kapasitas.

Sedangkan dalam memasarkan kampung wisata tani, BKM melakukan promosi sebagian besar dengan cara-cara mereka sendiri. Seperti misalnya melalui brosur yang dicetak, serta melakukan promosi melalui mulut ke mulut. Namun, BKM juga bekerjasama dengan tim *marketing* dari pemerintah kota Batu untuk memasarkannya. Selain dari pada itu, BKM tidak melakukan kerjasama dengan pihak lain untuk melakukan promosi. Dari hal tersebut, maka kemampuan promosi yang dimiliki masih sangat perlu untuk ditingkatkan kapasitasnya.

Berdasarkan pemaparan di atas, dapat disimpulkan bahwa komponen kemampuan untuk menjalin hubungan dan promosi dalam membangun kampung wisata tani ini masih sangat perlu peningkatan kapasitas. Terutama perlunya ketrampilan *marketing*, karena dalam memajukan bidang pariwisata juga perlu strategi *marketing* yang baik.

4) Sumber Daya Pendukung Organisasi

Sumber daya pendukung dari aspek finansial yang ditinjau dari model pendanaan diketahui bahwa, model pendanaan yang pernah dilakukan oleh BKM ini bergantung pada satu penyumbang dana yakni pemerintah. Hal tersebut ditunjukkan melalui dana yang didapat pada awal pembangua kampung wisata tani melalui PNPM Mandiri. Selain itu, ditinjau dari kegiatan dalam peningkatan pemasukan diketahui bahwa tidak ada kegiatan lain yang bersifat menambah pemasukan selain dari pemasukan utama.

Pada komponen partisipasi yang ditinjau melalui kehadiran dan keterlibatan masyarakat dalam organisasi, diketahui bahwa keberadaan organisasi sebagian besar diakui dimasyarakat dan membawa dampak positif dengan membantu meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui simpan pinjam. Namun, terdapat pula masyarakat yang tidak mengetahui apa itu BKM. Keterlibatan masyarakat sendiri dalam organisasi sudah diwakilkan dengan adanya perwakilan setiap RW pada BKM. Selain itu, masyarakat juga dapat berpartisipasi melalui sumbangsih gagasan yang disampaikan kepada perwakilan BKM di wilayahnya masing-masing.

Pada komponen strategi, diketahui bahwa strategi BKM untuk kampung wisata tani saat ini adalah membenahi fasilitas serta menambah fasilitas di kampung wisata tani. Namun hal tersebut sulit terealisasi karena tidak adanya dana serta ketakutan anggota BKM untuk melakukan mitra.

Komponen sumber daya manusia yang ditinjau melalui komposisi serta komitmen yang dimiliki tiap anggota, diketahui bahwa latar belakang ketrampilan anggota cukup beragam.

Hal tersebut dilihat dari profesi yang digeluti. Sedangkan komitmen yang dimiliki cukup baik, hal tersebut ditunjukkan dengan kehadiran anggota pada pertemuan-pertemuan yang dilakukan. Namun, tidak semua anggota ikut terlibat secara langsung. Mereka ikut terlibat melalui gagasan atau ide maupun penyalur aspirasi masyarakat. Namun untuk terlibat langsung pada pengelolaan pembangunan sebagian besar tidak berkenan. Hal tersebut dikarenakan tidak adanya waktu dan menilai bahwa kampung wisata tani tidak menghasilkan uang bagi mereka.

Infrastruktur merupakan salah satu sumber daya yang diperlukan untuk menjalankan fungsi organisasi. Dalam bidang pariwisata, diperlukan web bagi organisasi untuk memasarkan produk unggulannya. Selain itu, juga membuka akses bagi masyarakat terutama investor yang ingin menanamkan modalnya untuk melihat perkembangan organisasi. pengelolaan web site dapat mencerminkan bagaimana organisasi tersebut berjalan. Berdasarkan hasil penelitian di atas, BKM Temas tidak memiliki *website* sendiri.

Berdasarkan hal-hal yang dipaparkan di atas, dapat diketahui bahwa sumber daya pendukung BKM Temas masih rendah. Hal tersebut sesuai dengan identifikasi McKinsey. Berikut ini ditunjukkan tabel identifikasi komponen sumber daya pendukung organisasi masih perlu ditingkatkan. Namun pada sub komponen kehadiran organisasi serta keterlibatan masyarakat dalam organisasi menunjukkan cukup baik.

Peran Lembaga Lain di Kelurahan Temas dalam Mengembangkan Kampung Wisata Tani

Pembangunan endogen merupakan pendekatan pembangunan merupakan pendekatan pembangunan yang dikelola oleh masyarakat lokal. Sehingga, partisipasi masyarakat merupakan salah satu hal penentu keberhasilan pembangunan. Maka dari itu, keterlibatan masyarakat dapat didorong melalui lembaga-lembaga yang ada di masyarakat. Dalam studi kasus pada kampung wisata tani, lembaga masyarakat seperti BKM, LPMK, PKK, serta Karang Taruna memiliki peran untuk pengembangan kampung wisata tani. Baik melalui tenaga maupun pikiran.

Semakin banyak elemen masyarakat yang turut berpartisipasi maka akan lebih baik. Namun, tindakan nyata juga dibutuhkan dalam suatu pembangunan. Banyaknya elemen yang ikut berperan dalam mengembangkan kampung wisata tani, maka dapat mendorong pembentukan network, serta menumbuhkan kepercayaan dan mekanisme yang berbasis pada aspirasi. Semakin banyak masyarakat yang terlibat secara nyata, maka akan tersampaikan aspirasi mereka. Hal tersebut dapat berimplikasi pada arah pembangunan yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Selain itu, kontrol lokal terhadap

pengembangan wisata tani juga dapat berjalan optimal. Seperti pada kasus dimana pada saat awal pengelolaan dinilai berantakan oleh masyarakat, sehingga perlu adanya pergantian atas usul serta kesepakatan bersama.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil temuan dilapangan mengenai kapasitas BKM Temas dalam mengembangkan kampung wisata tani, maka dapat disimpulkan bahwa dari 4 komponen kapasitas organisasi yang diteliti, hanya 1 komponen masuk pada kategori menengah, yaitu kepemimpinan. Hal tersebut ditunjukkan dengan mudahnya pemimpin untuk membangun hubungan dan kepercayaan pada anggota lainnya, serta mendukung anggota yang lain untuk bekerja dengan cara mereka. Selain itu, dari efektivitas pribadi dan interpersonal menunjukkan bahwa pemimpin memiliki respek yang baik teradap anggota yang lain. Dalam menghadapi permasalahan yang terjadi, pemimpin merupakan salah satu tokoh yang diminta untuk memberikan pertimbangan. Selain itu, pemimpin juga selalu berusaha untuk mengembangkan diri melalui pelatihan yang diberikan oleh dinas.

Selanjutnya, terdapat 3 komponen yang dapat dikatakan masih rendah, yaitu :

1. Struktur organisasi yang masih rendah. Dalam hal pengisian posisi, sebagian posisi penting terisi, yakni ketua pengelola pengurus harian. Ketua pengelola memiliki tugas utama untuk mengatur manajemen penegelolaan, sementara pengurus harian memiliki tugas utama untuk mengkondisikan kampung wisata tani. Sementara itu, untuk posisi penting seperti sekretaris dan bendahara belum terisi. Hal tersebut mengakibatkan adanya tumpang tindih pekerjaan, serta menunjukkan bahwa desain pekerjaan individu masih rendah. Namun, dalam hal pengambilan keputusan, semua anggota BKM memiliki hak yang sama. Setiap anggota memberikan gagasannya pada permasalahan yang dihadapi dan membuat kesepakatan bersama untuk menyelesaikannya.
2. Kemampuan membangun hubungan dan promosi, yang disimpulkan bahwa organisasi masih memiliki kemampuan yang sangat rendah dalam membangun kemitraan serta *public relation* dan *marketing*. BKM merasa cukup untuk melakukan promosi melalui cara-cara yang telah mereka lakukan. Dengan mengandalkan anggota BKM sendiri. Sementara itu, sedikitnya kemitraan yang pernah terjalin maupun terjalin hingga saat ini dan terbatasnya kegiatan promosi yang dilakukan oleh BKM. Untuk kemitraan, BKM hanya bekerjasama dengan dinas pariwisata kota Batu Terkait dengan konsep pembangunan endogen, hal tersebut dapat menghambat kemajuan dalam mengembangkan kampung wisata tani yang perlu dukungan finansial serta pengetahuan dan ketrampilan dari pihak eksternal. Dimana pihak eksternal (swasta) dapat melengkapi kekurangan yang ada dalam mengembangkan kampung wisata tani.

3. Komponen sumber daya pendukung organisasi, yang terdiri dari pendanaan, kehadiran organisasi dan keterlibatan masyarakat dalam organisasi, strategi yang digunakan, komposisi dan komitmen anggota organisasi serta pemanfaatan teknologi berupa *website*, dapat disimpulkan bahwa sumber daya pendukung organisasi masih rendah. Dari aspek pendanaan sendiri masih sangat minim pemasukan. Pada komponen kehadiran organisasi masih rendah. Keberadanaan BKM dianggap positif bagi yang mengetahui terkait BKM. Namun pada komponen komitmen dari anggota sendiri masih rendah untuk ikut mengelola secara langsung. Namun, dalam hal rapat kehadiran anggota cukup baik. Menunjukkan adanya peningkatan daripada sebelumnya. Selain itu, adanya kemajuan teknologi seperti internet belum dimanfaatkan secara maksimal.

Peran lembaga lain yang ada di Kelurahan Temas, yakni LPMK, PKK, dan Karang Taruna memiliki kontribusi dalam pengembangan kampung wisata tani, melalui gagasan atau ide yang diberikan maupun tenaga. Keterlibatan kelembagaan lain dalam mengembangkan kampung wisata tani, berarti bahwa terdapat sinergi antara BKM sebagai pengelola kampung wisata tani dengan lembaga lain di Kelurahan.

Saran

Berdasarkan hasil pembahasan dan kesimpulan, peneliti dapat memberikan saran kepada Badan Keswadayaan Masyarakat sebagai berikut:

- a. Melibatkan anggota BKM yang lain untuk melakukan pengelolaan secara langsung kampung wisata tani.
- b. Memberikan kepercayaan kepada pihak ketiga (eksternal) untuk melakukan kerjasama dalam rangka mengembangkan kampung wisata tani.
- c. Melakukan promosi yang lebih intens meskipun tidak pada hari libur.
- d. Memanfaatkan teknologi seperti website, instagram, facebook untuk melakukan promosi.
- e. Menyiapkan strategi yang lebih realistis, sehingga lebih mudah untuk dilakukan. Misalnya, pembangunan kampung wisata tani terhambat dengan adanya keterbatasan dana. Organisasi perlu melakukan inovasi untuk menambah pemasukan kampung wisata tani. Seperti dengan menggunakan dana swadaya melakukan kegiatan kecil yang dapat menarik wisatawan untuk berkunjung ke kampung wisata tani.
- f. Anggota organisasi perlu sadar diri untuk ikut terlibat langsung dalam pengelolaan kampung wisata tani. Hal tersebut dapat dilakukan dengan setiap hari libur kerja, dapat diadakan kerja bakti atau terdapat petugas piket. Mengingat biasanya kampung wisata tani terdapat tamu pada saat hari sabtu atau minggu.

- g. Membuat website yang berisi informasi organisasi seperti visi, misi, serta kegiatan BKM Temas dan terus diupdate secara berkala. Hal tersebut dapat membantu organisasi untuk mencari chaneling dari pihak luar. Selain itu juga dapat digunakan sebagai sarana promosi kampung wisata tani sehingga dapat meningkatkan wisatawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Apostolopoulos, Yiorgos dan Sevil F. Sonmez. 1999. From Farmers and Sheperds to Shopkeepers and Hoteliers: Constituency-Differentiated Experiences of Endogenous Tourism in the Greek Island of Zakynthos. *International Journal of Tourism Research*. Res.1 Halaman 413-427.
- Barquero, Antonio Vazquez. 2002. *Endogenous Development: Networking, Innovation, Institutions and Cities*. New York: Routledge.
- Baser, Heather dan Peter Morgan, et al. 2008. *Capacity, Change and Performance*. European Centre for Development Policy Management (ECDPM). Report Paper
- Bryan, Tara Kolar. 2011. *Exploring The Dimensions of Organizational Capacity for Local Social Service Delivery organizations using a Multi-Method Approach*. Disertasi. Virginia: Virginia Polytechnic Institute and State University.
- Butowski, Leszek. 2010. *Tourism As A Development Factor In The Light of Regional Development Theories*. (Diakses pada tanggal 18 Agustus 2017 pukul 20.43 WIB). https://www.researchgate.net/publication/240797777_Tourism_as_a_development_factor_in_the_light_of_regional_development_theories
- Desse, Fabrice. 2012. *The Role and Structure of Civil Society Organizations in National and Global Governance Evolution and Outlook Between Now and 2030*. Challenges for. AUGUR. Collaborative Project.
- Dewi, Made Henry Urmila, Chafid Fandeli dan M. Baiquni. 2013. *Pengembangan Desa Wisata Berbasis Partisipasi Masyarakat Lokal di Desa Wisata Jatiluwih, Tabanan, Bali*. *Kawistara* Vol. 3 No. 2. Halaman 129-139.
- Inskip, Edward. 1991. *Tourism Planning: an integrated and sustainable development approach*. Van Nostrand Reeinhold
- Margarian, Anne. 2011. *Endogenous Rural Development: Empowerment or Abandonment?*. Paper presented at the 4th International Summer Conference in Regional Science.
- McKinsey. 2001. *Effective Capacity Building in Nonprofit Organizations*. (Diakses pada tanggal 10 Agustus 2017 pukul 18.54) www.neh.gov
- Millar, David. 2014. *Endogenous Development: Some Issues of Concern*. *Development in practice*. Vol. 24. No. 5-6. Halaman 637-647.
- Mundia, Mwiya. 2009. *Organisational Capacity Assessment: An Introduction to a Tool*. Kapa's Working Paper No. 26
- Noho, Yumanraya. 2014. *Kapasitas Pengelolaan Desa Wisata Religius Bongo Kabupaten Gorontalo*. *Jurnal Nasional Pariwisata*. Vol. 6 No. 1. Halaman 8-21
- Razzaq, Abdul Rasid, Moh. Zaid Mustafa, Ali Suradin, dan Razali Hassan. 2012. *Community Capacity Building for Sustainable Tourism Development: Experience from Miso Walai Homestay*. *Business and Management Review*. Vol. 2 No. 5. Halaman 10-19.
- Soekadijo, R.G. 1996. *Anatomi Pariwisata: Memahami Pariwisata Sebagai System Linkage*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Sukmaratri, Myrna dan Maya Damayanti. 2016. *Diversifikasi Produk Wisata Sebagai Strategi Pengembangan Daya Saing Wisata Kota Batu*. *Jurnal Pembangunan Wilayah dan Kota*. Vol. 12 No. 3. Halaman 325-335.
- Triambodo, S. Dan Damanik, J. 2015. *Analisis Strategi Penguatan Kelembagaan Desa Wisata Berbasis Ekonomi Kreatif (Studi di Desa Wisata Kerajinan tenun Dusun Gamplang, Desa Sumberrahayu, Kecamatan Moyudan, Kabupaten Sleman, DIY)*. Yogyakarta: Universitas Gajah Mada.
- Wearing, Stephen dan Matthew McDonald. 2002. *The development of Community Based Tourism: Re Thinking The Relationship Between Tour Operators and Development Agents as Intermediaries in Rural and Isolated Area Communities*. *Journal of Sustainable Tourism*. Vol. 10. No. 3. Halaman 191-206.