

**MODEL KAPABILITAS DINAMIS DAN BAURAN PEMASARAN
MELALUI CO-MANAGEMENT UNTUK KEBERLANJUTAN
KEBUN RAYA MANGROVE KOTA SURABAYA**

DISERTASI

**UNTUK MEMENUHI SEBAGAI PERSYARATAN
MEMPEROLEH GELAR DOKTOR AGRIBISNIS**



Oleh:

RAHMAD KODARIAWAN
NPM. 20 661 030 008

**PROGRAM STUDI DOKTOR AGRIBISNIS
FAKULTAS PERTANIAN
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN" JAWA TIMUR
SURABAYA
2026**

DISERTASI

**MODEL KAPABILITAS DINAMIS DAN BAURAN PEMASARAN
MELALUI CO-MANAGEMENT UNTUK KEBERLANJUTAN
KEBUN RAYA MANGROVE KOTA SURABAYA**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

RAHMAD KODARIAWAN
NPM. 20 661 030 008

**Telah dipertahankan didepan Tim Penguji
pada tanggal 26 Februari 2026 dan dinyatakan telah
memenuhi syarat diterima**

**Tim Promotor,
Promotor**

**Prof. Dr. Drs. Samsul Huda, M.Tp.,
NIP. 19590828 199003 1001**

Ko-Promotor I

Ko-Promotor II

**Prof. Dr. Ir. Sri Tjondro Winarno, MM Prof. Dr. Ir. Hamidah Hendrarini, M.Si
NIP. 19590211 198903 1001 NIP. 19601227 199103 2001**

Mengetahui,

Dekan Fakultas Pertanian

**Koordinator Program Studi
Doktor Agribisnis**

**Prof. Dr. Ir. Wanti Mindari, MP
NIP. 19631208 199003 2001**

**Prof. Dr. Ir. Hamidah Hendrarini, M.Si
NIP. 19601227 199103 2001**

SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Rahmad Kodariawan
NPM : 20 661 030 008
Program : ~~Sarjana (S1)~~ Magister (S2) Doktor (S3)
Program Studi : Doktor Agribisnis
Fakultas : Pertanian

Menyatakan bahwa dalam dokumen ilmiah Tugas Akhir/Skripsi/Tesis/Disertasi* ini tidak terdapat bagian dari karya ilmiah lain yang telah diajukan untuk memperoleh gelar akademik di suatu lembaga Pendidikan Tinggi, dan juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang/lembaga lain, kecuali yang secara tertulis disitasi dalam dokumen ini dan disebutkan secara lengkap dalam daftar pustaka.

Dan saya menyatakan bahwa dokumen ilmiah ini bebas dari unsur-unsur plagiasi. Apabila dikemudian hari ditemukan indikasi plagiat pada Skripsi/Tesis/Desertasi ini, saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya tanpa ada paksaan dari siapapun juga dan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Surabaya, Maret 2026
Yang membuat pernyataan



Rahmad Kodariawan
NPM. 20 661 030 0008

UCAPAN TERIMA KASIH

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas segala limpahan rahmat, taufik, dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan disertasi yang berjudul ***“Model Kapabilitas Dinamis dan Bauran Pemasaran melalui Co-Management untuk Keberlanjutan Kebun Raya Mangrove Kota Surabaya”***.

Disertasi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Doktor pada Program Studi Agribisnis, UPN “Veteran” Jawa Timur. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh urgensi pengembangan agrowisata mangrove yang berkelanjutan melalui pendekatan kapabilitas dinamis, strategi pemasaran, dan penguatan *co-management* guna meningkatkan nilai ekonomi, sosial, dan lingkungan bagi para pemangku kepentingan.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa penyusunan proposal disertasi dapat diselesaikan berkat dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, terima kasih sangat mendalam semua pihak yang ikut terlibat langsung maupun tidak langsung atas selesainya penulisan disertasi ini yaitu kepada:

1. Rektor UPN “Veteran” Jawa Timur, Prof. Dr. Ir. Akhmad Fauzi, M.MT., IPU, yang telah memberikan kesempatan dan dukungan sehingga penulis dapat menempuh pendidikan doktoral dengan baik.
2. Dekan Fakultas Pertanian UPN “Veteran” Jawa Timur, Prof. Dr.Ir. Wanti Mindari, M.P., atas dukungan dan fasilitas yang diberikan dalam penyelesaian pendidikan Program Doktor Ilmu Agribisnis di UPN “Veteran” Jawa Timur.
3. Koordinator Program Studi Doktor Agribisnis, Prof. Dr.Ir. Hamidah Hendrarini, M.Si, dan sekaligus selaku Co-Promotor 2 yang memberikan banyak fasilitasi, arahan dan dorongan untuk menyelesaikan tugas yang diberikan hingga selesainya penulisan disertasi.
4. Prof.Dr.Drs. Samsul Huda, M.TP selaku Promotor, atas bimbingan, masukan, koreksi, dan motivasi yang diberikan selama proses penyusunan disertasi.

5. Prof.Dr.Ir. Sri Tjondro Winarno, M.Si., selaku Co-Promotor 1, yang telah banyak memberikan dukungan luar biasa, wawasan, motivasi, saran, waktu termasuk perbaikan disertasi saat membimbing.
6. Ir. Antiek Sugiharti, M.Si. selaku Kepala Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kota Surabaya, yang telah memberikan ijin, motivasi dan dukungannya untuk segera menyelesaikan studi.
7. Tim Pengelola UPTD Kebun Raya Mangrove Kota Surabaya, yang telah memberikan data dan informasi penting dalam penelitian ini.
8. Kepada kedua orang tua dengan segala kerendahan hati, saya menyampaikan terima kasih yang sedalam-dalamnya, Kepada Ayahanda Laksma (Purn) H. Moch. Munir, atas doa, dukungan, keteladanan, serta semangat yang selalu menguatkan saya dalam menempuh pendidikan hingga tahap ini. Ibunda tercinta Almarhumah Hj. Indra Dewi, atas kasih sayang, pengorbanan, dan nilai-nilai kehidupan yang Ibu wariskan. Semoga Allah SWT menempatkan Ibu pada tempat terbaik di sisi-Nya.
9. Keluarga terkasih istriku Riska Adelita, atas doa, kesabaran, dukungan tanpa henti, serta pendampingan yang menjadi kekuatan utama selama proses penyelesaian disertasi ini, dan tak lupa putra-putraku tersayang M. Naufal Pratama, M. Nizar Riswanda, M. Nazriel Triananda terima kasih atas doa, inspirasi, dan motivasi yang terus mendorong Ayah untuk memberikan yang terbaik.
10. Rekan-rekan angkatan 2020 Program Doktor Agribisnis yang saling mendoakan, saling memotivasi dan mengerjakan tugas bersama saat perkuliahan.

Akhirnya, penulis berharap semoga disertasi ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan serta menjadi rujukan bagi pihak-pihak yang berkepentingan dalam pengelolaan agrowisata mangrove secara berkelanjutan.

Surabaya, Maret 2026

Penulis

RINGKASAN

Rahmad Kodariawan, NPM : 2066 1030 008. Program Doktor Agribisnis, Fakultas Pertanian, Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur. **“Model Kapabilitas Dinamis dan Bauran Pemasaran melalui Co-Management untuk Keberlanjutan Kebun Raya Mangrove Kota Surabaya”**. Promotor: Samsul Huda; Co-Promotor: Sri Tjondro Winarno dan Hamidah Hendrarini.

Keberlanjutan Kebun Raya Mangrove (KRM) Kota Surabaya menghadapi tantangan akibat urbanisasi, peningkatan aktivitas wisata, dan tuntutan ekonomi masyarakat. KRM memiliki peran sebagai kawasan konservasi, penyangga ekologis, destinasi wisata, serta sumber ekonomi lokal. Oleh karena itu, diperlukan model pengelolaan yang mampu mengintegrasikan kapabilitas organisasi, strategi pemasaran, dan tata kelola kolaboratif untuk menjaga keseimbangan antara fungsi konservasi dan pemanfaatan wisata.

Penelitian ini bertujuan menganalisis persepsi pengunjung, penerapan co-management, serta pengaruh kapabilitas dinamis dan bauran pemasaran terhadap co-management dan keberlanjutan KRM. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain explanatory research dan analisis SEM-PLS terhadap 100 responden yang terdiri dari pengunjung, pengelola, masyarakat sekitar, dan pelaku UMKM.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kapabilitas dinamis berpengaruh positif dan signifikan terhadap co-management dan keberlanjutan KRM. Bauran pemasaran berpengaruh positif terhadap co-management, namun tidak signifikan secara langsung terhadap keberlanjutan. Co-management memiliki pengaruh paling kuat terhadap keberlanjutan serta memediasi pengaruh bauran pemasaran terhadap keberlanjutan. Temuan ini menegaskan pentingnya tata kelola kolaboratif dalam mendukung keberlanjutan KRM.

Kata Kunci: Kapabilitas Dinamis; Bauran Pemasaran; Co-Management; Keberlanjutan; Kebun Raya Mangrove Kota Surabaya.

SUMMARY

Rahmad Kodariawan, Student ID: 2066 1030 008. Doctoral Program in Agribusiness, Faculty of Agriculture, University of Pembangunan Nasional Veteran Jawa Timur. February 21, 2026: "Dynamic Capability Model and Marketing Mix through Co-Management for the Sustainability of the Surabaya City Mangrove Botanical Garden." Promotor's: Samsul Huda; Co-Promotor's: Sri Tjondro Winarno and Hamidah Hendrarini.

The sustainability of the Mangrove Botanical Garden (KRM) in Surabaya City faces challenges arising from urbanization, increasing tourism activities, and local economic demands. KRM plays multiple roles as a conservation area, an ecological buffer for the city, a tourism destination, and a source of local economic opportunities. Therefore, an integrated management model is required that combines organizational capabilities, marketing strategies, and collaborative governance to maintain a balance between conservation functions and tourism utilization.

This study aims to analyze visitor perceptions, the implementation of co-management, and the influence of dynamic capabilities and the marketing mix on co-management and the sustainability of KRM. The research employs a quantitative approach with an explanatory research design and utilizes Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS) analysis. The sample consists of 100 respondents, including visitors, management staff, local communities, and small and medium enterprise (SME) actors.

The results indicate that dynamic capabilities have a positive and significant effect on both co-management and the sustainability of KRM. The marketing mix also shows a positive influence on co-management but does not have a significant direct effect on sustainability. Co-management demonstrates the strongest influence on sustainability and mediates the relationship between the marketing mix and sustainability. These findings highlight the critical role of collaborative governance in supporting the long-term sustainability of the Mangrove Botanical Garden in Surabaya.

Keywords: Dynamic Capabilities; Marketing Mix; Co-Management; Sustainability; Surabaya City Mangrove Botanical Garden.

KATA PENGANTAR

Disertasi ini disusun sebagai bentuk kontribusi ilmiah dalam mengembangkan kajian mengenai pengelolaan agrowisata berbasis kapabilitas organisasi, strategi pemasaran, dan tata kelola kolaboratif untuk mewujudkan keberlanjutan Kebun Raya Mangrove. Penelitian ini berangkat dari kebutuhan untuk menghadirkan model konseptual dan empiris yang mampu menjawab tantangan pengelolaan kawasan agrowisata perkotaan, khususnya pada Kebun Raya Mangrove Kota Surabaya, yang memiliki peran strategis sebagai ruang konservasi, edukasi, sekaligus destinasi wisata alam.

Ruang lingkup penelitian berfokus pada pengembangan model Kapabilitas Dinamis dan Bauran Pemasaran, serta bagaimana kedua komponen tersebut berpengaruh terhadap Co-Management dan selanjutnya berdampak Keberlanjutan Kebun Raya Mangrove. Penelitian juga mengkaji persepsi dan preferensi pengunjung terhadap pengalaman berwisata, sehingga hasilnya memberikan gambaran mendalam mengenai faktor-faktor yang mendorong keberhasilan pengelolaan destinasi mangrove.

Melalui pendekatan kuantitatif yang didukung analisis statistik, penelitian ini menguji model hubungan langsung maupun tidak langsung antarvariabel, serta menghadirkan rekomendasi strategis dan manajerial yang dapat digunakan oleh pengelola, pemerintah daerah, serta pemangku kepentingan lainnya. Integrasi konsep kapabilitas organisasi, bauran pemasaran, dan tata kelola kolaboratif disusun sebagai kerangka untuk memperkuat keberlanjutan pengelolaan agrowisata, baik dari perspektif lingkungan, sosial, maupun ekonomi.

Disertasi ini diharapkan tidak hanya memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan ilmu manajemen dan kebijakan pariwisata, tetapi juga menjadi rujukan praktis bagi peningkatan kualitas pengelolaan Kebun Raya Mangrove Kota Surabaya serta kawasan agrowisata mangrove lainnya di Indonesia.

Penulis berusaha menyusun disertasi ini sesuai harapan, oleh karena itu masukan untuk penyempurnaan dari berbagai pihak sangat diperlukan. Semoga

karya ilmiah ini dapat bermanfaat untuk rekomendasi kebijakan keberlangsungan Kebun Raya Mangrove.

Surabaya, Februari 2026

Penulis

DAFTAR ISI

	halaman
DISERTASI	ii
SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI	iii
UCAPAN TERIMA KASIH.....	iv
RINGKASAN	vi
SUMMARY	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I. PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2. Keterbaruan Penelitian.....	15
1.3. Rumusan Masalah.....	18
1.4. Tujuan Penelitian	20
1.5. Manfaat Penelitian	20
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA	22
2.1. Penelitian Terdahulu.....	22
2.2. Kajian Pustaka	25
2.2.1. Kapabilitas Dinamis (Dynamic Capabilities)	25
2.2.2. Bauran Pemasaran (Marketing Mix).....	34
2.2.3. Co-Management.....	48
2.2.4. Pembangunan Berkelanjutan	55
BAB 3. KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS	59
3.1. Kerangka Pemikiran	59
3.2. Hipotesis Penelitian	64
BAB 4. METODE PENELITIAN.....	65
4.1. Tempat dan Waktu Penelitian.....	65
4.2. Tata Laksana Penelitian.....	65
4.3. Populasi dan Sampel.....	67

4.4. Teknik Pengumpulan Data	69
4.5. Analisis Data.....	71
4.6. Definisi Operasional dan Variabel Penelitian.....	83
BAB 5. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	87
5.1. Profil Kebun Raya Mangrove Kota Surabaya	87
5.1.1. Sejarah Berdirinya Kebun Raya Mangrove Surabaya	87
5.1.2. Lokasi Kebun Raya Mangrove Surabaya	88
5.1.3. Ruang Lingkup Kegiatan Kebun Raya Mangrove Surabaya....	89
5.1.4. Standar Layanan di UPTD Kebun Raya Mangrove Surabaya..	91
5.1.5. Waktu Layanan	91
5.1.6. Biaya Pelayanan.....	93
5.1.7. Sarana dan Prasarana	95
5.2. Persepsi Pengunjung untuk Berwisata di Kebun Raya Mangrove	96
5.2.1. Aksesibilitas	97
5.2.2. Atraksi.....	98
5.2.3. Amenities	101
5.2.4. Ancillary	104
5.3. Penerapan Co-Management dalam Pengelolaan Kebun Raya Mangrove.....	107
5.4. Hasil Pengujian Pengaruh Langsung dan Pengaruh Tidak Langsung dari Kapabilitas Dinamis, Bauran Pemasaran, Co-Management dan Keberlanjutan KRM.....	111
5.4.1. Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model).....	111
5.4.2. Evaluasi Model Struktural (Inner Model).....	117
5.4.3. Uji Mediasi (Indirect Effect).....	124
5.4.4. Evaluasi Keseluruhan Model (Goodness of Fit).....	127
5.5. Pembahasan Pengaruh Langsung dan Pengaruh Tidak Langsung dari Kapabilitas Dinamis, Bauran Pemasaran, Co-Management dan Keberlanjutan KRM.....	128
5.6. Rekomendasi Kebijakan dan Manajerial dalam mendukung Keberlanjutan Kebun Raya Mangrove Kota Surabaya.....	137
5.7. Nilai-Nilai Kebaruan	140
5.8. Keterbatasan Penelitian	142
5.9. Implikasi Penelitian	143

BAB 6. SIMPULAN DAN SARAN.....	146
6.1. Simpulan.....	146
6.2. Saran	147
DAFTAR PUSTAKA	149
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	178

DAFTAR TABEL

No	<u>Judul Tabel</u>	Hal
1.1.	Data Deforestasi Kawasan Konservasi di Indonesia Tahun 2023	3
2.1.	Perbedaan Produk dan Jasa.....	36
2.2.	Indikator Triple Bottom Line.....	56
4.1.	Distribusi Kelompok Sampel.....	69
4.2.	Rentang Interpretasi Nilai Mean.....	72
4.3.	Nilai Interval Kelas.....	82
5.1.	Waktu Layanan UPTD Kebun Raya Mangrove	92
5.2.	Sarana dan Prasarana UPTD Kebun Raya Mangrove Surabaya	95
5.3.	Persepsi Pengunjung Berwisata di Kebun Raya Mangrove Berdasar Aksesibilitas.....	97
5.4.	Persepsi Pengunjung Berwisata di Kebun Raya Mangrove Berdasar Atraksi.....	99
5.5.	Persepsi Pengunjung Berwisata di Kebun Raya Mangrove Berdasar Amenities	102
5.6.	Persepsi Pengunjung Berwisata di Kebun Raya Mangrove Berdasar Ancillary	105
5.7.	Penilaian Penerapan Co-Management dalam Pengelolaan KRM	106
5.8.	Nilai Outer Loading.....	112
5.9.	Nilai AVE	113
5.10.	Nilai Cross Loading.....	115
5.11.	Nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability	116
5.12.	Nilai R-Square	117
5.13.	Pengujian Pengaruh Langsung Variabel Laten.....	120
5.14.	Pengujian Pengaruh Tidak Langsung Variabel Laten	124

DAFTAR GAMBAR

No	<u>Judul Gambar</u>	Hal
1.1.	Perkembangan Jumlah Pengunjung KRM Kota Surabaya	5
2.1.	Pencarian Database Penelitian Terdahulu dengan Publish or Perish....	23
2.2.	Tampilan Overlay Visualization VOS Viewer Menunjukkan Kurun Waktu Penelitian Terdahulu	23
2.3.	Pencarian Keterhubungan antar Variabel dengan VOS Viewer.....	24
2.4.	Systematic Literature Review untuk Teori Kapabilitas Dinamis	27
2.5.	Kapabilitas Dinamis dan Rutinitas Terkait.....	31
2.6.	Empat P dalam Bauran Pemasaran	41
2.7.	Elemen Bauran Pemasaran 7P	43
2.8.	Model Bauran Pemasaran 4P.....	45
2.9.	Perbandingan Marketing Mix 4P dan 4C dalam Perspektif Pemasaran Modern.....	46
2.10.	Co-Management memadukan Sistem Manajemen Pemerintahan Daerah dan Terpusat	50
2.11.	Tujuh Revolusi Keberlanjutan.....	56
3.1.	Kerangka Konseptual Penelitian Disertasi.	63
4.1.	Tahapan Analisis Data	74
4.2.	Konseptualisasi Inner Model	74
4.3.	Model Reflektif Variabel Kapabilitas Dinamis	75
4.4.	Model Reflektif Variabel Bauran Pemasaran	76
4.5.	Model Reflektif Variabel Co-Management	76
4.6.	Model Reflektif Variabel Keberlanjutan KRM	76
5.1.	Peta Lokasi Kebun Raya Mangrove Surabaya	89
5.2.	Harga Tiket dan Fasilitas.....	93
5.3.	Berbagai Atraksi yang disediakan di Kebun Raya Mangrove.....	101
5.4.	Berbagai Amenities yang disediakan di Kebun Raya Mangrove	103
5.5.	Ilustrasi untuk penerapan Co-Management KRM	110
5.6.	Evaluasi Model Pengukuran	111
5.7.	Hasil Bootstrapping	120

DAFTAR LAMPIRAN

No	<u>Judul Lampiran</u>	Hal
1.	Kuesioner Penelitian	179