

## BAB V

### KESIMPULAN & SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dibahas pada bab sebelumnya mengenai implementasi kebijakan retribusi wisata di Kebun Raya Mangrove Gunung Anyar Surabaya, maka ditarik kesimpulan bahwa secara keseluruhan kebijakan ini telah berhasil mencapai tujuan fiskal daerah, namun masih menghadapi tantangan substansial pada kualitas layanan publik dan keberlangsungan ekosistem ekonomi lokal. Dengan menerapkan kerangka teori implementasi Edward III, kesimpulan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Aspek komunikasi, transmisi informasi mengenai tarif retribusi baru melalui media sosial (@kebunrayamangrove) dan papan informasi di gerbang masuk telah berjalan efektif bagi pengunjung umum. Namun, komunikasi operasional di loket masih menyisakan celah terkait klasifikasi tarif anak berdasarkan tinggi badan. Selain itu, komunikasi dengan pelaku UKM lokal masih bersifat satu arah (*top-down*) dan mendadak, sehingga aspirasi pedagang mengenai dampak penurunan omzet belum terakomodasi dengan baik.
2. Aspek sumber daya, pada aspek ini ditemukan adanya kesenjangan antara capaian finansial dengan kesiapan fasilitas di lapangan. Secara fiskal, kebijakan ini berhasil meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) dengan akumulasi mencapai Rp1.555.392.000 dalam dua tahun terakhir, di mana realisasi tersebut berhasil memenuhi target yang ditetapkan karena didorong oleh tingginya korelatif volume kunjungan pada akhir pekan (*weekend*) dibandingkan hari

kerja (*weekday*). Meski demikian, dukungan sumber daya fisik masih rentan; tidak adanya energi cadangan (*genset*) melumpuhkan sistem *e-ticketing* dan QRIS saat listrik padam. Fasilitas jembatan kayu serta kenyamanan lingkungan (masalah populasi nyamuk) juga dinilai belum sebanding dengan tarif yang dibayarkan pengunjung.

3. Aspek disposisi, manajemen UPT KRM menunjukkan komitmen dan disiplin yang tinggi dalam mengejar target kontribusi PAD untuk APBD Kota Surabaya. Namun, komitmen ini berdampak pada penurunan omzet pelaku UKM sebesar 50–70% akibat penurunan jumlah pengunjung secara umum. Sikap petugas lapangan yang cenderung permisif terhadap pengunjung yang membawa makanan dari luar juga memperlemah ekosistem ekonomi pedagang lokal di dalam kawasan.
4. Aspek struktur birokrasi, pada aspek ini menunjukkan kepatuhan administratif yang kuat melalui pelaksanaan Standar Operasional Prosedur (SOP) Nomor SOP/KRMS/01/2025 yang menjamin akuntabilitas penyeteroran harian dan penggunaan sistem brankas saat akhir pekan. Meski demikian, masih ditemukan kendala dalam koordinasi lapangan, terutama terkait mekanisme pembelian tiket wahana yang menyebabkan pengunjung merasa bingung akibat informasi yang kurang jelas.

Secara keseluruhan, penerapan kebijakan retribusi di Kebun Raya Mangrove Gunung Anyar Surabaya menunjukkan hasil yang kontradiktif. Di satu sisi, kebijakan ini sangat sukses meningkatkan pendapatan asli daerah (PAD). Namun di sisi lain, kebijakan ini masih lemah dalam hal kualitas pelayanan bagi

pengunjung dan belum berpihak pada keberlangsungan ekonomi para pedagang lokal. Oleh karena itu, diperlukan perubahan manajemen serta perhatian lebih dari pemerintah daerah agar kebijakan retribusi ini tidak hanya mengejar keuntungan finansial semata, tetapi juga mampu memberikan kenyamanan bagi wisatawan dan membawa dampak kesejahteraan bagi masyarakat sekitar.

## 5.2 Saran

Berdasarkan hasil temuan dan simpulan di atas, peneliti merumuskan saran-saran guna mengoptimalkan implementasi kebijakan retribusi di Kebun Raya Mangrove Gunung Anyar Surabaya sebagai berikut:

1. Sosialisasi dan Ruang Dialog Publik. Pengelola perlu mengintensifkan sosialisasi yang lebih persuasif kepada pengunjung terkait aturan klasifikasi batas tinggi badan anak di loket utama. Selain itu, pengelola wajib membuka forum dialog dua arah secara berkala dengan para pedagang UKM lokal agar kebijakan operasional yang diambil lebih adaptif terhadap keberlangsungan ekonomi mereka.
2. Penguatan Fasilitas Utama dan Pelatihan Pegawai. Manajemen harus memprioritaskan alokasi anggaran hasil retribusi untuk pengadaan genset otomatis guna menjaga stabilitas sistem pembayaran elektronik saat listrik padam, melakukan pemeliharaan rutin jembatan kayu, serta sanitasi lingkungan untuk mengendalikan nyamuk. Bersamaan dengan itu, perlu diadakan pelatihan pelayanan (*hospitality*) bagi pegawai dan petugas lapangan secara berkala demi meningkatkan mutu pelayanan, keramahan, dan profesionalisme saat menghadapi komplain pengunjung.

3. Pemberlakuan Tarif Kompetitif dan Penegakan Aturan. Disarankan kepada pengelola untuk meninjau kembali regulasi tarif agar lebih kompetitif atau menerapkan skema diskon khusus pada hari kerja (*weekday*) guna memulihkan volume kunjungan harian yang berimplikasi pada bangkitnya pendapatan UKM lokal. Di sisi lain, petugas loket dan lapangan harus bersikap tegas serta memperketat pengawasan terhadap larangan membawa makanan dari luar demi menghidupkan usaha para pedagang di dalam lokasi wisata.
4. Sinkronisasi Birokrasi Pelayanan. Diperlukan integrasi sistem pelayanan tiket (*one-gate integrated ticketing system*) yang menyinkronkan loket utama dengan unit wahana permainan agar tidak terjadi kebingungan prosedural bagi pengunjung akibat informasi yang tidak sinkron antar-unit.
5. Perluasan Aksesibilitas Jalan. Pemerintah Kota Surabaya bersama instansi terkait perlu melakukan perbaikan dan perluasan akses jalan menuju destinasi Kebun Raya Mangrove Gunung Anyar guna mempermudah mobilitas dan meningkatkan daya tarik kunjungan wisatawan, mengingat jalur akses saat ini masih relatif sempit dan terbatas untuk kendaraan besar.
6. Penataan dan Pengaturan Tempat Parkir Warga. Perlu dilakukan koordinasi eksternal yang sinergis dengan dinas terkait dan tokoh masyarakat untuk melakukan pengaturan serta penataan tempat parkir yang dikelola oleh warga sekitar. Penataan ini penting agar tata ruang aktivitas ekonomi warga selaras dengan estetika jalur wisata, mencegah kemacetan, namun tetap menghidupkan mata pencaharian masyarakat lokal.

7. Optimalisasi Potensi Wisata Alam oleh Pemerintah Kota. Mengingat karakteristik wilayah Kota Surabaya yang sangat minim akan destinasi wisata alam, Pemerintah Kota Surabaya harus memberikan perhatian lebih (intervensi kebijakan dan dukungan anggaran makro) dalam pengelolaan Kebun Raya Mangrove Gunung Anyar. Pemkot tidak boleh memandang destinasi ini sekadar sebagai instrumen pengejar target fiskal/PAD, melainkan harus memaksimalkan potensi ekologis, edukasi, dan pariwisatanya secara optimal sebagai salah satu ikon ekowisata unggulan kota melalui investasi infrastruktur hijau yang berkelanjutan.