

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sektor pariwisata merupakan salah satu bidang yang mendorong pertumbuhan pembangunan ekonomi nasional karena sektor ini menjadi bidang yang menyumbang sumber devisa negara dengan skala besar. Banyak negara di seluruh dunia telah mengalami perkembangan pesat dalam industri pariwisata, perkembangan ini disebabkan oleh peningkatan jumlah wisatawan domestik dan internasional, yang menguntungkan sektor perhotelan, industri terkait pariwisata, termasuk transportasi, maupun restoran. Industri pariwisata tidak hanya menghasilkan pendapatan dalam jumlah besar, tetapi juga bermanfaat bagi ekonomi lokal dengan mendorong perdagangan, menghasilkan lebih banyak pendapatan dan pendapatan pajak, serta menciptakan lapangan kerja baru. Selain manfaat ekonomi, pariwisata juga memiliki peran penting dalam mempromosikan kekayaan budaya, alam, dan sejarah suatu daerah kepada para wisatawan. Indonesia, sebagai contoh, memiliki keindahan alam yang melimpah serta warisan budaya yang menarik, yang menjadi daya tarik bagi wisatawan baik dari dalam negeri maupun mancanegara (Rahmawati, 2020).

Melalui sejumlah program dan usaha pembangunan yang berkelanjutan, Indonesia dapat meningkatkan daya tarik wisata dan mencapai manfaat ekonomi yang lebih besar dari sektor pariwisata. Pemerintah Indonesia berkomitmen untuk terus mengembangkan industri pariwisata dan meningkatkan kualitas infrastruktur

serta layanan yang terkait. Pemerintah Indonesia secara aktif melakukan upaya untuk meningkatkan sektor pariwisata dengan meluncurkan berbagai program dan inisiatif. Tujuannya adalah untuk meningkatkan daya tarik destinasi wisata, memperbaiki fasilitas infrastruktur seperti jalan, bandara, dan pelabuhan, serta meningkatkan kualitas layanan yang diberikan kepada para wisatawan. Selain itu, pemerintah juga berupaya untuk menjaga keberlanjutan pariwisata dengan memperhatikan dampak lingkungan dan sosial. Langkah-langkah dilakukan untuk melestarikan dan menjaga keindahan alam serta kekayaan budaya Indonesia (Handoyo, 2017). Melalui upaya ini, Indonesia berharap dapat memperkuat sektor pariwisata sebagai salah satu pilar utama dalam perekonomian negara, memberikan manfaat ekonomi yang lebih besar, serta meningkatkan kepuasan wisatawan yang berkunjung ke Indonesia. Berikut data terbaru kunjungan wisatawan Indonesia sembilan tahun terakhir dari tahun 2013-2022:

Gambar 1.1 Grafik Wisatawan Indonesia



Sumber: BPS Data 2023

Berdasarkan data grafik 1.1 capaian wisatawan mancanegara tahun 2022 meningkat sebesar 251,19% dari tahun 2021, peningkatan tersebut mencapai 3.912.470 wisatawan, jumlah tersebut masih berbeda cukup drastis dibandingkan sebelum adanya pandemi Covid 19 yang berdasarkan data tahun 2013-2022 tertinggi mencapai 16.106.954 pada tahun 2019, namun jumlah tersebut sudah menunjukkan tren yang positif dan memberikan kabar optimis bahwa ekonomi 2022-2023 pemulihan pariwisatanya tetap terjaga. Letak geografis wilayah Indonesia yang dilewati garis khatulistiwa menjadikan Indonesia beriklim tropis, yaitu suatu iklim yang memiliki suhu rata rata di atas 18 derajat celcius dengan curah hujan yang tinggi selama setengah tahun, dengan iklim tropis tersebut yang membuat wilayah Indonesia disinari oleh matahari yang cukup, hal tersebut menimbulkan sumber daya alam berupa keanekaragaman hayati, flora dan fauna, serta sejarah maupun budaya.

Potensi alam yang dimiliki Indonesia sangat beragam, dengan pengelolaan yang baik melimpahnya sumber daya alam yang dimiliki Indonesia dapat meningkatkan pertumbuhan ekonomi, namun kegagalan pengelolaan sumber daya alam menyebabkan terbuangnya waktu serta materi akibat pemanfaatan sumber daya alam yang tidak baik. Iklim tropis Indonesia membawa berbagai macam keragaman dan potensi alam seperti hutan hujan tropis, pantai, laut, gunung, serta keanekaragaman suku budaya yang sangat potensial sebagai modal dasar daerah tujuan wisata yang dapat dikenal bahkan sampai dengan turis mancanegara. Pertumbuhan pariwisata Indonesia berkembang dengan baik, dengan keanekaragaman hayati dan non-hayati yang dimiliki negara ini dengan cepat

menarik perhatian wisatawan untuk datang ke Indonesia. Indeks daya saing pariwisata dan perjalanan atau *Travel and Tourism Competitiveness Index (TTCI)* 2021 yang dirilis oleh *World Economic Forum* menunjukkan peringkat Indonesia yang sebelumnya ada di level 44 naik 12 peringkat hingga berada pada posisi 32. Nilai devisa pariwisata pada 2022 data sementara sudah mencapai USD 4,26 miliar naik signifikan dari 2021 yang hanya US\$0,49 miliar (Kemenparekraf, 2022).

Berdasarkan Peraturan Menteri Pariwisata dan Ekonomi Kreatif/Kepala Badan Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Nomor 9 Tahun 2021 tentang Pedoman Destinasi Pariwisata Berkelanjutan, kepariwisataan harus diselenggarakan secara sistematis, terencana, terpadu, berkelanjutan, dan bertanggung jawab untuk menjaga nilai-nilai agama, budaya masyarakat, kualitas dan kelestarian lingkungan, serta kepentingan nasional karena pariwisata merupakan komponen penting dalam pembangunan nasional. Secara umum, pertumbuhan industri pariwisata memiliki banyak keuntungan, tidak hanya dari segi ekonomi karena dapat meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD), menciptakan lapangan kerja, meningkatkan pendapatan keluarga dan masyarakat, serta mendorong pembangunan daerah. Ini juga memiliki keuntungan dari segi sosial budaya. Untuk mencapai hasil yang sesuai dengan perencanaan secara ekonomis maupun dalam segi sosial maka pengembangan pariwisata perlu melakukan perencanaan serta promosi agar dapat bersaing dengan daerah lain hingga negara berkembang lainnya (Putri, 2020).

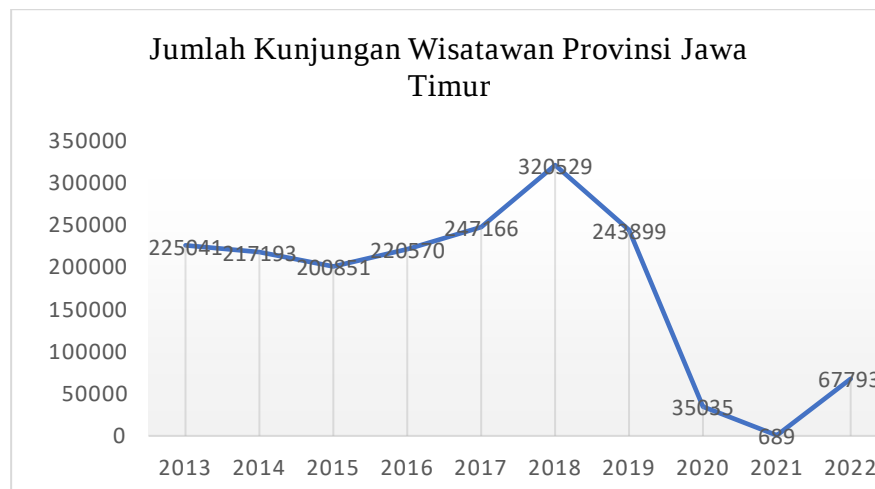
Penyelenggaraan secara sistematis, terencana, terpadu, berkelanjutan, dan bertanggung jawab pada sektor pariwisata yang berperan sebagai komponen penting dalam pembangunan nasional sebaiknya dilakukan demi terjaganya norma

pada budaya masyarakat, nilai-nilai pada agama, kualitas dan kelestarian lingkungan, serta kepentingan nasional. Berbagai manfaat keuntungan yang didapatkan dari dari sektor pariwisata seperti pada segi ekonomi, yaitu terbukanya lapangan pekerjaan, meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD), meningkatkan pendapatan keluarga dan masyarakat, serta mendorong pembangunan daerah, tidak hanya dari segi ekonomi, sektor pariwisata juga bermanfaat dari segi sosial budaya. Ada banyak alasan mengapa orang memilih untuk berwisata, seperti keinginan untuk melihat tempat baru dan mempelajari hal baru, keinginan untuk menghindari cuaca atau musim yang panas, keinginan untuk melakukan sesuatu yang tidak mungkin dilakukan di rumah, kebutuhan akan waktu luang ataupun relaksasi. Elemen yang dihasilkan oleh alam seperti iklim, pemandangan, vegetasi, fauna, sumber air mineral, dan lain-lain berperan penting dalam komponen ini. Selain itu, terdapat unsur-unsur yang merupakan hasil kreativitas manusia, seperti adat istiadat setempat, sejarah, artefak sejarah, serta tarian dan upacara adat masyarakat. Oleh karena itu, pemerintah harus menyediakan objek wisata yang menjadi daya tarik utama bagi wisatawan (Rois, 2023).

Secara umum, Indonesia memiliki banyak kekayaan alam dan budaya yang dapat dikembangkan dalam sektor pariwisata dan berpotensi menjadi tujuan wisata papan atas. Salah satunya adalah Provinsi Jawa Timur, salah satu provinsi dengan luas wilayah terbesar dari enam provinsi di Pulau Jawa menurut data statistik. Jawa Timur memiliki luas total 47.922 km² dan jumlah penduduk menurut data terbaru dari BPS, yaitu sebanyak 41.416.407 jiwa pada tahun 2023. Provinsi ini memiliki populasi terbesar kedua di Indonesia setelah Jawa Barat (BPS, 2020). Provinsi Jawa

Timur menyajikan potensi wisata alam yang beragam jenis, yaitu pantai, gunung, gua, dan air terjun merupakan beberapa dari banyaknya pesona alam yang ditawarkan Jawa Timur. Setiap kabupaten atau kota di Jawa Timur memiliki daya tarik wisata yang khas.

Gambar 1.2 Grafik Wisatawan Provinsi Jawa Timur



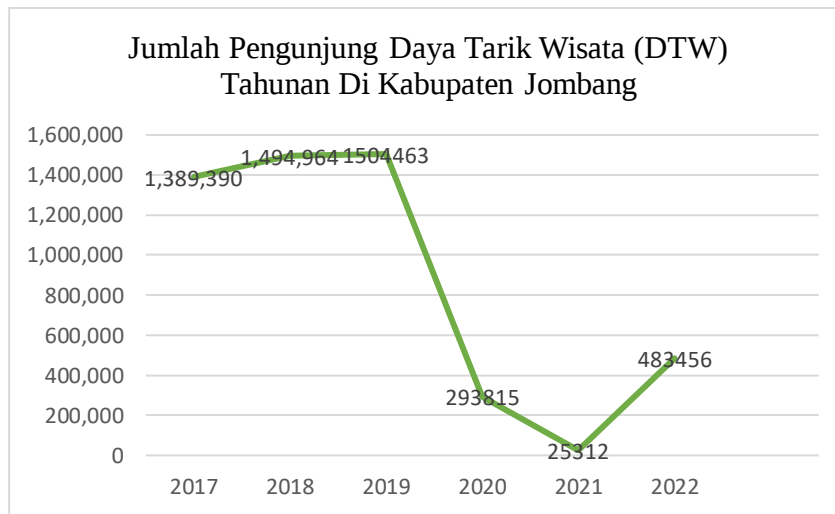
Sumber: BPS Data, 2022

Berdasarkan data grafik 1.2 dapat dilihat bahwa kunjungan wisatawan ke Provinsi Jawa Timur pada tahun 2022 meningkat sebesar 9.739% dari tahun 2021, peningkatan tersebut mencapai 678.050 wisatawan dalam kurun waktu satu tahun, jumlah tersebut sudah menunjukkan kebangkitan sektor pariwisata di Provinsi Jawa Timur meskipun masih jauh dari jumlah wisatawan sebelum adanya pandemi. Berdasarkan data dari Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Provinsi Jawa Timur tahun 2022, daerah tujuan wisata di Jawa Timur mencapai 1.316, 449 di antaranya berbasis alam, 513 DTW buatan, dan 354 DTW berbasis budaya, jumlah tersebut meningkat 35,8% dari tahun 2021 yang hanya berjumlah 969 DTW. Banyaknya DTW di Jawa Timur ini ditunjang dengan 3.364 unit hotel, 7.889 rumah

makan/restoran, 1.743 *homestay*, dan 1.792 usaha *travel agent*. Salah satu kabupaten di Provinsi Jawa Timur yang memiliki tempat wisata menarik adalah Kabupaten Jombang. Kabupaten Jombang merupakan Kabupaten yang terletak di tengah Provinsi Jawa Timur. Kabupaten Jombang memiliki luas 1.159,50 km² berjarak 79 kilometer dari arah barat daya Kota Surabaya.

Menurut Peraturan Daerah Kabupaten Jombang Nomor 2 Tahun 2021 Tentang Penyelenggaraan Kepariwisata, bahwa pariwisata merupakan bagian integral dari pembangunan nasional dan daerah yang dilakukan secara sistematis, terencana, terpadu, berkelanjutan, dan bertanggung jawab dengan tetap memberikan perlindungan terhadap nilai-nilai agama, budaya yang hidup dalam masyarakat, kelestarian dan mutu lingkungan hidup, serta kepentingan nasional dan daerah. Upaya pemerintah Kabupaten Jombang untuk mendongkrak pariwisata didasarkan pada hak dan kewenangan daerah serta mematuhi peraturan perundang-undangan yang telah ditetapkan. Kabupaten Jombang memiliki banyak potensi yang berhubungan dengan wisata, termasuk wisata religi, alam, dan budaya. Keindahan alam dan wisata religi Kabupaten Jombang harus dapat dimanfaatkan oleh pemerintah kabupaten sebagai obyek wisata yang dapat menarik pengunjung (Bramana, 2018).

Gambar 1.3 Pengunjung DTW Kab. Jombang



Sumber: Diskominfo, 2022

Berdasarkan grafik 1.3 dapat dilihat bahwa peningkatan jumlah wisatawan di Kabupaten Jombang selaras dengan peningkatan pengunjung pariwisata di Provinsi Jawa Timur. Pada 2022 pasca pandemi terjadi peningkatan sebesar 1.809% dari tahun 2021, yaitu bertambah sebanyak 458.144 wisatawan dalam kurun waktu satu tahun. Salah satu daerah dengan potensi wisata terbesar di Kabupaten Jombang, yaitu Kecamatan Wonosalam yang merupakan daerah unggulan. Kecamatan Wonosalam memiliki potensi wisata alam maupun wisata buatan yang sangat besar. Hal ini dibantu oleh lokasi Kecamatan Wonosalam yang berada di dataran tinggi pada kaki Gunung Anjasmara, yaitu 500–600 meter di atas permukaan laut. Kecamatan Wonosalam terletak 35 km sebelah tenggara Kabupaten Jombang, luas Kecamatan Wonosalam adalah 121.63 km² terdiri atas 9 desa, 48 dusun, 61 Rukun Warga dan 198 Rukun Tetangga dan menjadi kecamatan terluas di Wilayah Kabupaten Jombang (BPS, 2022).

Kecamatan Wonosalam mempunyai suhu yang lebih sejuk, yaitu dengan suhu rata rata 20°C dibandingkan Kecamatan di Jombang lainnya karena lokasinya yang berada di lereng Gunung Anjasmoro. Wonosalam dikelilingi oleh pemandangan alam yang menakjubkan dan suhu udara yang menyegarkan. Kecamatan Wonosalam adalah salah satu daerah penghasil durian terbesar di Jawa Timur. Setiap tahun di kecamatan ini diadakan tradisi Kenduren Wonosalam. Tradisi ini sebagai bentuk wujud syukur penduduk Wonosalam atas hasil panen durian. Selain itu kawasan Wonosalam juga memiliki potensi pariwisata yang besar, khususnya agrowisata karena mayoritas mata pencaharian penduduknya adalah petani. Selain durian, di kawasan Wonosalam juga merupakan penghasil cengkih, kopi, salak dan pisang (BPS, 2022).

Berkembangnya jumlah objek wisata alam di Kecamatan Wonosalam menimbulkan persaingan yang ketat, pemilihan strategi untuk mengelola, menumbuhkan, dan mempertahankan objek wisata juga harus tepat agar objek wisata berhasil dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat. Air Terjun Tretes merupakan salah satu destinasi wisata alam di Kecamatan Wonosalam yang saat ini sedang dalam pengembangan untuk menarik perhatian wisatawan. Air terjun tretes dengan ketinggian 170 meter terletak di Gunung Juruk Guah termasuk dalam komplek Gunung Anjasmoro memiliki pemandangan panorama alam yang indah yang merupakan salah satu destinasi unggulan di Kecamatan Wonosalam. Kawasan Taman Hutan Raya (TAHURA) Raden Soerjo dikelilingi dengan keanekaragaman hayati serta berbagai flora fauna yang tersebar ke seluruh kawasan hutan. Kawasan Air Terjun Tretes masuk dalam wilayah administrasi pemerintah

Kabupaten Jombang, tepatnya pada Dusun Pengajaran, Desa Galengdowo, Kecamatan Wonosalam, Kabupaten Jombang pada $7^{\circ} 46' 20,867'' - 7^{\circ} 46' 41,543$ LS dan $112^{\circ} 23' 39,485'' - 112^{\circ} 24' 23,804''$ BT. Air Terjun Tretes merupakan hulu sungai Sumber Watu Bonakah.

Letak Air terjun tretes yang berada di kawasan Taman Hutan Raya Raden Soerjo merupakan perwujudan dari pemanfaatan kawasan hutan raya tersebut, sehingga Air Terjun Tretes dikelola oleh UPT Taman Hutan Raya Raden Soerjo, di bawah naungan Dinas Kehutanan Provinsi Jawa Timur. Dengan ketinggian ± 170 m, menjadikan Air Terjun Tretes sebagai salah satu air terjun tertinggi ke dua di Jawa Timur. Air Terjun Tretes mempunyai cerita tradisional (folklor) dipercaya sebagai tempat pertemuan dua pasangan, yakni Pengeran Barongkusumo dari Gunung Anjasmara dan Dewi Anjarwati dari Gunung Lawu. Bahkan, dulunya air terjun ini konon digunakan sebagai tempat pemandian Mahapatih Gajah Mada.

Air Terjun Tretes mempunyai beragama flora fauna, keberagaman tersebut didukung oleh letaknya yang masih dalam kawasan Taman Hutan Raya Raden Soerjo menjadikan lokasi Air Terjun Tretes dikelilingi pemandangan alam yang memanjakan mata, pemandangan berupa pegunungan, perkebunan, sungai mengalir dan kicauan burung. Air Terjun Tretes menjadi objek wisata yang digemari oleh kelompok pecinta alam dengan *track* dan pesona yang cocok untuk kelompok yang memiliki minat khusus terhadap wisata alam.

Tabel 1.1 Tabel Pengunjung Air terjun Tretes

Jumlah Wisatawan Air Terjun Tretes Tahura Raden Soerjo		
Bulan	2021	2022
Januari	498	560
Februari	46	269
Maret	29	466
April	161	86
Mei	135	480
Juni	528	209
Juli	0	344
Agustus	0	318
September	213	274
Oktober	771	368
November	333	221
Desember	331	275
Total	3.045	3.870

Sumber: UPT TAHURA, 2023

Berdasarkan tabel 1.1 dapat diketahui bahwa jumlah pengunjung objek wisata Air Terjun Tretes pada 2022 meningkat sebesar 27% dari tahun 2021 mencapai 825 pengunjung dalam kurun waktu satu tahun. Jika dibanding dengan air terjun lain di Jawa Timur salah satunya, yaitu Air Terjun Madakaripura yang juga merupakan salah satu air terjun tertinggi di Jawa Timur, terletak di Kabupaten Probolinggo dengan ketinggian mencapai ± 200 meter, jumlah pengunjung Air Terjun Tretes masih jauh tertinggal, menurut data BPS tahun 2020 terdapat total 4.985 pengunjung Air Terjun Madakaripura pertahunnya. Perbandingan juga dapat dilihat pada Air Terjun Watuondo di Kabupaten Mojokerto yang juga merupakan salah satu perwujudan dari pemanfaatan kawasan Taman Hutan Raya Raden Soerjo, menurut data jumlah kunjungan dari tahun 2016-2020, terdapat perbedaan

jumlah pengunjung Air Terjun Watuondo mencapai 94.978 dan Air Terjun Tretes hanya mencapai 35.285 dalam kurun 5 tahun terakhir, perbedaan tersebut karena *track* jalur menuju Air Terjun Watuondo dari tempat parkir hanya cukup berjalan menuruni anak tangga sekitar 200-400 meter. Berbeda dengan Air Terjun Tretes yang harus menyusuri jalanan setapak berlapis tanah dengan jarak sekitar $\pm$ 3,5 kilometer (Supriyono, 2021).

Tabel 1.2 Tabel Retribusi Air terjun Tretes 1

Rincian Penerimaan Retribusi Daerah UPT Tahura Raden Soerjo	
Tahun	Total
2021	Rp. 30.450.000
2022	Rp. 38.700.000

Sumber: UPT TAHURA, 2023

Berdasarkan tabel 1.2 dapat diketahui bahwa jumlah retribusi yang didapatkan dari Air Tejun Tretes, yaitu dalam dua tahun terakhir sebanyak Rp. 30.450.000 pada tahun 2021, kemudian pada tahun 2022 meningkat 27% sebanyak Rp. 38.700.000, peningkatan jumlah retribusi tersebut sesuai dengan peningkatan jumlah wisatawan yang berkunjung di Air Terjun Tretes selama dua tahun terakhir.

Gambar 1.4 Kondisi jalan menuju Air Terjun Tretes



Sumber: Dokumentasi Penulis

Gambar 1.5 Kondisi jalan setelah hujan menggunakan ojek gunung

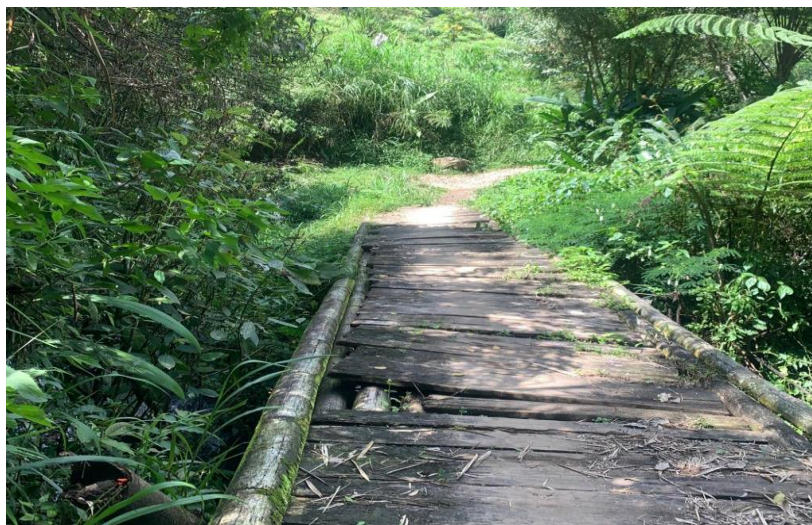


Sumber: Dokumentasi Penulis

Untuk menuju lokasi Air Terjun dari parkir dilalui dengan jalan setapak, medan yang naik turun dengan jalanan yang masih berbatu dan saat musim hujan jalanan menjadi becek dan licin, kawasan Air Terjun Tretes dengan curah hujan cukup tinggi berkisar 5.856 mm/tahun apabila wisatawan tidak ingin berjalan kaki, pengunjung bisa menyewa ojek gunung yang disediakan warga setempat. Ongkos untuk ojek gunung, yaitu Rp. 20.000 dan pengunjung sudah bisa sampai di Pos

Tahura, namun dengan jalanan yang masih berlapis tanah ojek juga harus berhati hati karena jalanan yang sempit dan tidak ada tiang pembatas pada pinggiran yang langsung menuju lereng jurang. Berdasarkan pola relief topografi, Kecamatan Wonosalam masuk dalam geofomologikal perbukitan vulkan. Secara bentang alam, Kecamatan Wonosalam masuk dalam kelas kemiringan 2 – 5 %. Sehubungan dengan tingkat kemiringan tersebut Kecamatan Wonosalam adalah daerah yang paling rawan longsor. Jarak Pos Tahura dengan lokasi air terjun kurang lebih 1,2 km yang juga dengan akses jalan setapak. Total perjalanan dari parkir menuju Air Terjun kurang lebih dapat ditempuh sejauh 3,5 km (Pemkab Jombang, 2022).

Gambar 1.6 Kondisi jembatan menuju Air Terjun Tretes



Sumber: Dokumentasi Penulis

Untuk menuju lokasi Air Terjun, pengunjung melewati beberapa jembatan yang terbuat dari kayu dan bambu, namun kondisinya sudah rentan berlumut dan bahkan ada yang berlubang sehingga pengunjung harus lebih berhati hati saat melewati jembatan jembatan tersebut. Untuk fasilitasnya tersedia toilet, mushala, aula dan spot foto dengan pemandangan hutan dan sungai dengan aliran air yang

bening. Selama ini wisata Air Terjun Tretes belum bisa berkembang optimal karena terkendala akses jalan. Air terjun tretes merupakan objek wisata yang memiliki berbagai keunggulan, oleh karena itu dibutuhkan pengembangan pariwisata.

Berdasarkan topografi dan lingkungan alam yang terurai di atas maka kawasan Air Terjun Tretes menarik dikembangkan sebagai wisata minat khusus (*special interest tourism*) sehingga tidak semua orang akan suka karena alasan jarak dan medan yang ditempuh untuk menuju ke objek wisata. Potensi Air Terjun Tretes sebenarnya sangat luar biasa jika dikelola dengan baik, terlebih lagi apabila ada investor dari pihak swasta yang turut andil dalam pengelolaan, wisata ini bisa menjadi daya dorong untuk menggerakkan perekonomian masyarakat, yang pada ujungnya juga mendongkrak pendapatan daerah. Selama ini pengelolaan wisata Air Terjun Tretes masih sangat sederhana yang dilakukan Karang Taruna Desa Galengdowo dan UPT TAHURA. Berkaitan dengan studi Ilmu Administrasi Publik, yaitu bagaimana UPT TAHURA Dinas Kehutanan Provinsi Jawa Timur berperan penting sebagai perencana, pelaksana, dan fasilitator untuk menjamin pelaksanaan pembangunan pariwisata. Kabupaten Jombang sampai saat ini yang terkenal adalah wisata religi yang sangat tersohor, yaitu makam Gus Dur yang merupakan mantan presiden Indonesia ke empat, sementara wisata alam seperti Air Terjun Tretes ini belum begitu dilirik dan masih perlu dikembangkan oleh pemerintah daerah. Berdasarkan uraian permasalahan tersebut maka penelitian ini mengangkat judul “Strategi Pengembangan Objek Wisata Air Terjun Tretes Kec. Wonosalam, Kab. Jombang”.

1.2 Identifikasi Masalah

1. Belum adanya strategi pengembangan pada objek wisata Air Terjun Tretes
2. Belum adanya fasilitas keamanan
3. Kurangnya dukungan infrastruktur sarana prasarana yang memadai
4. Sulitnya akses

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dijelaskan tersebut maka rumusan masalah dalam penelitian adalah sebagai berikut :

1. Bentuk strategi apa yang digunakan untuk pengembangan Objek Wisata Air Terjun Tretes, Kecamatan Wonosalam, Kabupaten Jombang?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah penelitian yang telah disebutkan tersebut maka tujuan dalam penelitian adalah sebagai berikut :

1. Merumuskan strategi pengembangan pariwisata Objek Wisata Air Terjun Tretes, Kecamatan Wonosalam, Kabupaten Jombang.
2. Merekomendasikan strategi pengembangan pariwisata Objek Wisata Air Terjun Tretes, Kecamatan Wonosalam, Kabupaten Jombang.

1.5 Kegunaan dan Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang telah disebutkan tersebut maka manfaat dalam penelitian adalah sebagai berikut:

1. Akademis: hasil penelitian ini diharapkan memiliki nilai sebagai sebuah karya ilmiah yang dapat berkontribusi pada perkembangan ilmu pengetahuan. Penelitian ini dapat menjadi sumber referensi dan bahan studi

bagi para peneliti maupun pihak lain yang tertarik dalam bidang penelitian yang sama. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman baru, menambah wawasan, dan memperluas pengetahuan.

2. **Praktis:** dalam penelitian ini manfaat praktis yang ingin di sampaikan adalah untuk mengetahui langkah apa saja yang akan dilakukan atau direncanakan oleh UPT TAHURA Raden Soerjo Dinas Kehutanan Provinsi Jawa Timur dalam pengembangan objek wisata Air Terju Tretes.

1.6 Kerangka Teori

1.6.1 Penelitian Terdahulu

Pertama, penelitian yang dilakukan oleh Mirayani, dkk (2023) menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan judul Strategi Pengembangan Desa Wisata Kerta Kabupaten Gianyar Provinsi Bali dalam *New Normal Era*. Fokus kajian pada penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi strategi pengembangan Desa Wisata Kerta sebagai upaya pemulihan ekonomi masyarakat di masa *new normal*. Hasil penelitian ini diketahui bahwa berdasarkan temuan data yang diperoleh, dirancang empat strategi utama yang dapat digunakan dalam pengembangan Desa Wisata Kerta. Pertama, strategi pengembangan aspek kualitas daya tarik dengan mengoptimalkan pengembangan potensi pertanian dan budaya. Kedua, strategi pengembangan produk industri pariwisata dengan menyediakan akomodasi dan fasilitas berbasis masyarakat setempat. Ketiga, strategi untuk mengembangkan aspek pemasaran pariwisata dengan meningkatkan penggunaan media sosial dan mengoptimalkan kolaborasi triple helix. Keempat, strategi pengembangan aspek pengelolaan desa wisata dengan meningkatkan kapasitas SDM pariwisata dan perhotelan untuk mendukung pariwisata era pasca pandemi dan optimalisasi penerapan protokol kesehatan di Desa Wisata Kerta.

Kedua, penelitian yang dilakukan oleh Amsori, dkk (2022) yang berjudul Strategi Pengembangan Pariwisata di Kabupaten Ngawi, Jawa Timur. Fokus kajian dari penelitian ini adalah Mengetahui strategi pengembangan pariwisata dan faktor apa saja yang memengaruhi strategi pengembangan pariwisata oleh Dinas Pariwisata, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Ngawi. Penelitian ini menggunakan

metode deskriptif kualitatif. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa strategi pengembangan pariwisata di Kabupaten Ngawi dilakukan melalui branding/promosi, pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM), dan perbaikan dan pengelolaan sarana dan prasarana. Selain itu, terdapat faktor pendukung pengembangan wisata Ngawi, yaitu kualitas dan kuantitas pegawai yang cukup, adanya banyak event, adanya dukungan dari pihak lain, dan dana yang mencukupi, sementara keberadaan wisata di daerah lain menjadi tantangan dalam pengembangan wisata Ngawi.

Ketiga, penelitian yang dilakukan oleh Musafa dan Irwansyah (2022) dengan judul Strategi Pengembangan Objek Wisata Graha Melati Sebagai Wisata Tirta di Kota Bandung. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Fokus kajian pada penelitian ini adalah mengetahui Strategi Pengembangan Objek Wisata Kolam Renang Graha Melati di Cikadut, Kelurahan Karangpamulang, Kecamatan Mandalajati, Kota Bandung. Berdasarkan penelitian didapatkan hasil, yaitu berdasarkan hasil IFAS dan EFAS dan berdasarkan hasil posisi diagram SWOT, kolam renang Graha Melati berada di kuadran I yang di mana artinya objek wisata tersebut memiliki kekuatan yang besar dengan memanfaatkan peluang yang ada sehingga strategi yang pengembangan yang tepat adalah strategi S-O di antaranya: 1). Meningkatkan atau menambahkan fasilitas yang baru dan menarik untuk dikunjungi guna meningkatkan kunjungan wisatawan; 2). Mengembangkan dan Meningkatkan akses lokasi serta melengkapi prasarana yang ada; 3). Meningkatkan hubungan kerja sama baik itu kerjasama kemitraan, Pemerintah daerah maupun masyarakat guna lebih mengoptimalkan pengembangan kolam

renang Graha Melati; 4). Memperbaiki dan meningkatkan kondisi sapta pesona yang ada guna menarik dan memberikan rasa kenyamanan bagi pengunjung wisatawan

Keempat, penelitian yang dilakukan oleh Bahri (2019) dengan judul Strategi Pengembangan Kawasan Pulau Pieh Dan Laut Sekitarnya Sebagai Taman Wisata Perairan(Twp) Di Sumatera Barat. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Fokus kajian pada penelitian ini adalah mengkaji strategi pengembangan Tawan Wisata Perairan (TWP) Pulau Pieh dan laut di sekitarnya di Sumatera Barat. Berdasarkan penelitian didapatkan hasil, bahwa TWP pulau pieh berada dalam kategori pertumbuhan yang dikonsentrasikan kepada integrasi vertikal. Di mana dalam kondisi tersebut pengelola TWP Pulau Pieh harus mengoptimalkan potensi wisata dengan mengintegrasikan seluruh potensi dan *stakeholder* yang terkait. Di samping itu pula, pengelola TWP Pulau Pieh dan sekitarnya melakukan deliniasi baik pada kawasan perairan maupun pada pulaunya sehingga akan terlihat aktivitas-aktivitas wisata apa saja yang dapat dilaksanakan di kawasan TWP Pulau Pieh dan sekitarnya.

Kelima, penelitian yang dilakukan oleh Marhendi, dkk (2021) dengan judul Analisis Strategi Pengembangan Kepariwisata Kabupaten Jepara. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Fokus kajian pada penelitian ini adalah mengetahui strategi pengembangan kepariwisataan di Kabupaten Jepara. Berdasarkan penelitian didapatkan hasil, yaitu dari hasil perhitungan *Internal Strategic Factors Analysis Summary* dan *Eksternal Strategic Factors Analysis Summary* diperoleh informasi penting bahwa posisi kuadran I. Posisi kuadran ini

menghasilkan rekomendasi strategi progresif, menandakan bahwa kepariwisataan Kabupaten Jepara dalam kondisi yang prima dan berpeluang untuk melakukan ekspansi, mengembangkan serta memajukan sektor pariwisata di Kabupaten Jepara.

Keenam, penelitian yang dilakukan oleh Mabururin dan Adikampana (2021) dengan judul Air Terjun Lider Sebagai Daya Tarik Wisata Alam Di Desa Sumber Arum, Kecamatan Songgon, Kabupaten Banyuwangi, Jawa Timur. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Fokus kajian pada penelitian ini adalah mengidentifikasi potensi daya tarik wisata Air Terjun Lider, Kabupaten Songgon. Berdasarkan penelitian didapatkan hasil, yaitu kondisi objek wisata yang ditinjau melalui komponen daya tarik wisata saat ini Air Terjun Lider memiliki daya tarik utama berupa air terjun, berkuda, jip *offroad*, trail dan sepeda ontel. Aksesibilitas menuju air terjun mudah dijangkau, fasilitas di sekitar air terjun sudah memadai dan dikelola oleh Pokdarwis. Intinya komponen daya tarik wisata di Air Terjun Lider sudah terealisasi dengan sangat baik. Oleh karena itu, pemeliharaan yang berkelanjutan harus menjadi fokus karena pariwisata bukan untuk saat ini tetapi lebih memikirkan masa depan alam dan untuk generasi selanjutnya

Ketujuh, penelitian yang dilakukan oleh Raharja, dkk (2019) dengan judul Strategi Pengembangan Pariwisata Perdesaan Di Lebakmuncang, Kabupaten Bandung Jawa Barat. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Fokus kajian pada penelitian ini adalah mengidentifikasi poin-poin penting dari pengembangan pariwisata perdesaan Lebakmuncang. Berdasarkan penelitian didapatkan hasil enam elemen pariwisata tersebut, yaitu atraksi atau obyek, aksesibilitas, fasilitas, paket yang tersedia, kegiatan, dan layanan tambahan telah

terpenuhi. Dengan mengacu kepada elemen-elemen penting pengembangan pariwisata perdesaan, dapat disimpulkan bahwa pariwisata perdesaan Lebak muncang saat ini telah berkembang dengan baik, meskipun masih ada beberapa aspek yang harus dibenahi. Disarankan agar pariwisata perdesaan Lebakmuncang menyusun strategi pengembangan pariwisata perdesaan yang lebih baik.

Kedelapan, penelitian yang dilakukan oleh Ariyani dan Fauzi (2022) dengan judul *A Policy Framework For Sustainable Tourism Development Based On Participatory Approaches: A Case Study In The Kedung Ombo Tourism Area-Indonesia*. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Fokus kajian pada penelitian ini adalah menemukan alternatif kerangka kebijakan pengembangan pariwisata Kedung Ombo-Indonesia. Berdasarkan penelitian didapatkan hasil, yaitu kebijakan pengembangan kelembagaan yang didukung oleh program pembangunan tata kelola yang baik merupakan kebijakan terbaik dalam skenario terintegrasi, sedangkan kebijakan pengembangan pariwisata yang didukung dengan pengembangan fasilitas umum, kenyamanan wisata, minat wisata, pemasaran dan promosi, serta kualitas pelayanan merupakan kebijakan terbaik dalam skenario individual.

Kesembilan, penelitian yang dilakukan oleh Kurniawan dan Abidin (2019) dengan judul *Strategi Pengembangan Wisata Kampoeng Durian Desa Ngrogung Kecamatan Ngebel Ponorogo melalui Analisis Matrik IFAS Dan EFAS*. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Fokus kajian pada penelitian ini adalah untuk melakukan pemetaan terhadap keunggulan yang dimiliki oleh wisata Kampoeng Durian menggunakan pendekatan matriks IFAS dan EFAS. Matriks

EFAS (*External Factor Analysis Summary*) digunakan untuk menganalisis faktor-faktor eksternal suatu usaha, yang mana terdiri dari peluang dan ancaman yang dihadapi. Matriks IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*) digunakan untuk menganalisis faktor-faktor internal, berupa kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh suatu usaha. Berdasarkan penelitian didapatkan hasil, dari pengurangan nilai kekuatan dan kelemahan bernilai negatif artinya posisi berada pada sisi kiri (kuadran III) dan hasil pengurangan nilai peluang dengan ancaman bernilai positif artinya posisi di atas kiri (kuadran II). Jadi dapat disimpulkan bahwa strategi yang dibutuhkan oleh Kampoeng Durian Desa Ngrogung Ngebel Ponorogo adalah “Ubah Strategi”, yaitu dengan meminimalkan kelemahan untuk mencapai peluang yang ada. Adapun strategi yang dirumuskan, yaitu perlu produk lain yang dapat mendukung operasional di lokasi wisata agar tetap dapat beroperasi ketika tidak, perlunya pengembangan dalam penambahan destinasi wisata lain untuk dapat beroperasi di luar musim buah durian, Perlu peningkatan pengetahuan untuk dapat memberikan kesadaran yang tinggi kepada para petani dalam merawat pohon durian. Diperlukan program pelatihan budidaya pohon durian kepada kelompok petani durian dan pengetahuan dalam perawatannya secara rutin dan berkesinambungan agar ketrampilan para petani dapat meningkat sehingga meningkat pula pada kualitas durian yang akan dihasilkan.

Kesepuluh, penelitian yang dilakukan oleh Millenia, dkk (2021) dengan judul Strategi Pengembangan Wisata Mangrove Desa Sedari Berbasis Analisis 4A (*Attraction, Accessibility, Amenities, Ancillary Services*). Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Fokus kajian dalam penelitian ini adalah

untuk mengeksplorasi strategi pengembangan wisata hutan mangrove Desa Sedari berdasarkan pada kondisi 4 A. Pengembangan wisata hutan mangrove Desa Sedari, Kabupaten Karawang memiliki kendala terkait seperti daya tarik terbatas, jalan yang sempit, sarana yang rusak dan sebagainya. Kondisi ini memerlukan strategi yang efektif agar pariwisata tetap berkembang. Oleh karena itu, penelitian Strategi Pengembangan Wisata Mangrove Desa Sedari Berbasis Analisis 4A (*Attraction, Accessibility, Amenities, Ancillary Services*) ini dilakukan. Berdasarkan penelitian didapatkan hasil, nilai *strength opportunity* (SO) sebesar 4,11, strategi *weakness opportunity* (WO) sebesar 3,75, strategi *strength threats* (ST) sebesar 2,68 dan strategi *weaknesses threats* (WT) sebesar 2,52. Wisata Mangrove Desa Sedari mendahulukan menggunakan strategi SO, yaitu bekerjasama dengan pihak akademisi dan ahli mangrove untuk pengembangan dan pengelolaan mangrove, merancang dan mengadakan program pelatihan pengolahan mangrove menjadi produk, menciptakan peluang pendapatan ekonomi dengan meningkatkan produksi Desa Sedari yang berbasis mangrove dan menjaga ekowisata wisata mangrove dengan tetap memperhatikan daya dukung kawasan.

1.6.2 Administrasi Publik

Administrasi publik, menurut Chandler dan Plano (dalam Keban, 2008:4) adalah proses di mana sumber daya dan personel publik diorganisir dan dikoordinasikan untuk memformulasikan, mengimplementasikan dan mengelola keputusan-keputusan dalam kebijakan publik. Selain itu, Keban juga menyatakan bahwa istilah Administrasi Publik menunjukkan bagaimana pemerintah berperan sebagai agen tunggal yang berkuasa atau sebagai regulator, yang aktif dan selalu

berinisiatif dalam mengatur atau mengambil langkah dan prakarsa, yang menurut mereka penting atau baik untuk masyarakat karena diasumsikan bahwa masyarakat adalah pihak yang pasif, kurang mampu, dan harus tunduk dan menerima apa saja yang diatur pemerintah (Keban, 2008:4). Menurut Pasolong (2011:3) Administrasi adalah rangkaian kegiatan yang dilakukan oleh sekelompok orang dalam bekerjasama untuk mencapai tujuan atas dasar efektif, efisien dan rasional. Selanjutnya ia menyatakan administrasi mempunyai dua dimensi, yaitu dimensi karakteristik dan dimensi unsur-unsur.

Teori Administrasi menjelaskan upaya-upaya untuk mendefinisikan fungsi universal yang dilakukan oleh pimpinan dan asas-asas yang menyusun praktik kepemimpinan yang baik. Henry Fayol (1841-1925) menggunakan pendekatan atas manajemen administrasi, yaitu suatu pendekatan dari pimpinan atas sampai pada tingkat pimpinan terbawah. Fayol menggunakan pendekatan berdasarkan atas *administrative management* (manajemen administrasi). Manajemen administrasi ialah suatu pendekatan dari pimpinan atas sampai pada tingkat pimpinan yang terbawah. Yang dimaksud *operative management* ialah pendekatan dari bawah ke atas. Titik beratnya ialah efisiensi dan produktivitas para pelaksanaannya yang terdapat pada tingkat bawah. Fayol melahirkan tiga sumbangan besar bagi administrasi dan manajemen, yaitu (1) aktivitas organisasi, (2) fungsi atau tugas pimpinan, (3) prinsip-prinsip administrasi atau manajemen (Muluk, 2020).

Salah satu konsep paradigma administrasi publik yang terkenal adalah konsep paradigma dari Nicholas Henry (dalam Muluk 2020) yang mengungkapkan

tentang enam paradigma yang dikelompokkan berdasarkan kepentingan fokus dan locus masing-masing. Keenam paradigma tersebut lebih lanjut dijelaskan sebagai berikut:

A. Dikotomi Politik-Administrasi (1900-1926)

Paradigma ini memfokuskan pada pemisahan urusan politik dan urusan administrasi di dalam fungsi utama pemerintahan. Paradigma ini menekankan pada penekanan bahwa urusan politik berkaitan dengan masalah-masalah pemerintahan, politik, serta kebijakan. Urusan administrasi memiliki fokus terhadap masalah-masalah yang berkaitan dengan organisasi, kepegawaian, penyusunan anggaran di dalam sebuah birokrasi. *Locus* politik di dalam paradigma ini meliputi lembaga-lembaga negara baik eksekutif, legislatif, yudikatif maupun lembaga negara lain di dalam sebuah negara. Administrasi sendiri memiliki *locus*, yaitu lembaga-lembaga negara beserta ketatalaksanaanya dalam menjalankan proses administrasi. Paradigma dikotomi administrasi menyatakan bahwa manajemen merupakan hal yang penting dalam menjalankan administrasi sehingga pemerintahan sekalipun tidak bisa dipisahkan dari proses manajemen.

B. Prinsip-Prinsip Administrasi (1927-1937)

Di dalam paradigma prinsip-prinsip administrasi dijelaskan bahwa *focus* menjadi hal yang paling penting dengan menyampingkan *locus*. Dengan kata lain permasalahan yang ada dapat diimplementasikan di semua lembaga atau instansi tanpa terikat oleh struktur, badan, budaya organisasi, ataupun visi dan misi dari lembaga tersebut. Sebagai sebuah ilmu, administrasi negara memandang prinsip sebagai hal yang mutlak ada. Terdapat tujuh prinsip administrasi POSDCORB

(*Planning, Organizing, Staffing, Directing, Coordinating, Reporting, dan Budgeting*).

C. Administrasi Publik sebagai Ilmu Politik (1950-1970)

Munculnya paradigma ini menggambarkan situasi kembalinya administrasi publik ke dalam ilmu politik. Hal tersebut didasari pada ruang lingkup administrasi negara yang pada dasarnya adalah kekuasaan baik kepada administrasi negara itu sendiri maupun kepada masyarakat. Dengan kembalinya administrasi negara kepada induk atau bisa disebut ilmu politik maka terjadi pembaruan *locus*, yaitu birokrasi pemerintahan namun dengan *focus*nya kembalinya administrasi publik kepada ilmu politik. Perkembangan yang terjadi pada paradigma ini berfungsi untuk mengurangi ketegangan di berbagai pihak yang merasa menganut perbedaan antara ilmu administrasi negara dengan ilmu politik.

D. Administrasi Publik sebagai Ilmu Administrasi Publik (1956-1970)

Pada paradigma ini ditekankan bahwa adanya *focus* menjadi hal penting dan *locus* bukan menjadi permasalahan utama. Anggapan bahwa ilmu manajemen penting dalam administrasi mulai dipraktikkan secara langsung disertai dengan teknik organisasi. Pada periode paradigma ini keorganisasian berkembang sangat pesat serta melibatkan peran para ilmuwan dalam menganalisa bentuk negara di mana mereka mulai berfikir secara filosofis mengenai makna dari sebuah negara.

E. Administrasi Publik sebagai Ilmu Administrasi Publik (1970an)

Dalam hubungan ini, *locus* administrasi bukan hanya terbatas pada bidang administrasi, tetapi mulai merambah kepada teori organisasi. Fokus administrasi pun berkembang kepada teori administrasi yang lebih mempersoalkan bagaimana

seharusnya suatu organisasi berjalan, orang-orang berperilaku, dan keputusan-keputusan diambil. Pada paradigma ini, administrasi publik kemudian banyak berorientasi kepada teori dan teknik-teknik administrasi, manajemen modern, politik-ekonomi, serta proses pembuatan, analisis, dan metode pengukuran hasil-hasil kebijaksanaan publik (Anwaruddin, 2004).

F. Administrasi Publik sebagai Administrasi Publik Baru atau Governance (1997)

Paradigma ini memfokuskan pada usaha pengorganisasian, penggambaran, atau pembuatan sebuah organisasi yang di dalamnya terkandung nilai-nilai kemanusiaan yang dikembangkan bersamaan sebuah sistem yang demokratis serta lebih responsif dan melibatkan partisipasi masyarakat.. Paradigma ini menggeser fokus dari model birokrasi tradisional yang hierarkis ke pendekatan yang lebih kolaboratif, fleksibel, dan berbasis jejaring, sesuai dengan dinamika modern yang menuntut efisiensi, partisipasi, dan transparansi dalam pengelolaan publik. merupakan salah satu tonggak penting dalam evolusi teori administrasi publik. Paradigma ini menggeser fokus dari model birokrasi tradisional yang hierarkis ke pendekatan yang lebih kolaboratif, fleksibel, dan berbasis jejaring, sesuai dengan dinamika modern yang menuntut efisiensi, partisipasi, dan transparansi dalam pengelolaan publik. (Nurlaela dan andriani, 2022).

Konsep demokrasi yang coba diusung oleh paradigma ini membawa perubahan posisi dalam masyarakat sehingga masyarakat memiliki peran yang lebih besar. Administrator negara bukan lagi sebagai perantara pelayanan publik tetapi menjadi server atau pelayan publik. Administrator ditekan untuk menjadi lebih responsif terhadap kebutuhan masyarakat sehingga nantinya terjadi

peningkatan kualitas pelayanan publik. Warga negara diposisikan sebagai pemilik pemerintahan (*owners of government*) dan mampu bertindak secara bersama-sama mencapai sesuatu yang lebih baik. Kepentingan publik tidak lagi dipandang sebagai agregasi kepentingan pribadi melainkan sebagai hasil dialog dan keterlibatan publik dalam mencari nilai bersama dan kepentingan bersama. Di dalam paradigma ini, masyarakat diposisikan sebagai publik bukan sebagai pelanggan atau *customer* dan memiliki peran yang vital dalam sebuah organisasi.

Administrator dituntut untuk tanggap terhadap kebutuhan masyarakat untuk meningkatkan kesejahteraan negara. Selain itu, di dalam paradigma ini ketulusan sebagai seorang pelayanan sangat dibutuhkan guna membedakan dengan paradigma sebelumnya yang menganggap bahwa masyarakat sebagai pihak yang akan memberikan keuntungan. Hal menarik dalam paradigma ini bahwa terdapat adanya penghargaan kepada manusia yang tinggi atau bisa dikatakan dengan *value people, not just productivity* di mana produktivitas bukan merupakan tujuan utama karena semuanya terjadi dalam sebuah proses sehingga proses semua anggota patut dihargai.

Penelitian ini lebih relevan dengan paradigma keenam yaitu Administrasi Publik sebagai *Governance* (1990), yang sering dikaitkan dengan *New Public Management* (NPM). Administrasi publik tidak hanya berfokus pada pemerintah, tetapi juga melibatkan sektor swasta dan masyarakat dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaan kebijakan. Hal ini sejalan dengan perencanaan strategis yang sering melibatkan pemangku kepentingan dalam menentukan arah yang dilakukan dalam jangka panjang untuk mencapai tujuan bersama. Pendekatan dalam

penelitian ini menekankan analisis lingkungan, formulasi strategi, dan implementasi kebijakan berbasis hasil, yang semuanya merupakan fokus utama paradigma ini.

1.6.3 Manajemen Publik

Manajemen publik menurut Lairance J. O'toole Jr (2017) merupakan serangkaian proses dalam organisasi publik untuk pencapaian tujuan-tujuan organisasi yang dilakukan oleh tiap individu dalam organisasi, tujuan tersebut termasuk perencanaan pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, dan evaluasi. Manajemen publik mempunyai beberapa tujuan, beberapa di antaranya, yaitu untuk pengambilan keputusan yang efektif, penyelenggaraan layanan publik, akuntabilitas terhadap *stakeholder*, serta dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Penerapannya melibatkan prinsip-prinsip manajemen yang baik dalam pengelolaan organisasi publik di antaranya, yaitu partisipasi, transparansi, inovasi, serta keadilan. Menurut Ghofur (2014) manajemen publik berguna untuk melakukan perencanaan, pengorganisasian, pengontrolan terhadap pelayanan kepada masyarakat, manajemen publik bisa diartikan sebagai manajemen pemerintah. Menurut Donova dan Jackson (dalam Hendri, 2019) mengartikan manajemen publik sebagai suatu kegiatan yang dilakukan berdasarkan keterampilan atau skill. Manajemen publik merupakan studi interdisipliner dari aspek-aspek umum organisasi dan merupakan gabungan antara fungsi manajemen seperti *planning*, *organizing*, dan *controlling* di satu sisi, dengan sumber daya manusia, keuangan, fisik, dan informasi, di sisi lain terdapat juga fungsi manajemen berupa politik.

Berdasarkan pendapat beberapa ahli tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen publik merujuk pada proses proses seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi. Manajemen publik bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi, yaitu menyediakan pelayanan publik yang efektif, efisien dan berkualitas, manajemen melibatkan pengelolaan berbagai aspek termasuk keuangan, teknologi, waktu, SDM, dll.

A. Fungsi manajemen

Menurut teori manajemen Henry Fayol (dalam Wijaya dan Rifa'i, 2016) terdapat lima fungsi penting manajemen untuk mencapai tujuan organisasi. Berikut beberapa fungsi tersebut, beserta penjelasannya:

1. Perencanaan (*Planning*): Perencanaan merupakan proses dalam menentukan, merumuskan dan mengidentifikasi tindakan untuk mencapai tujuan organisasi, tujuan yang dimaksud merupakan tujuan dalam jangka panjang maupun jangka pendek. Dalam tahap ini meliputi identifikasi terkait sumber daya yang dibutuhkan serta pengembangan rencana kerja organisasi.
2. Pengorganisasian (*Organizing*): Pengorganisasian merupakan proses yang memiliki kaitan dengan pengelompokan serta pengaturan sumber daya yang tersedia di organisasi. Proses ini mencakup pengalokasian wewenang dan tanggung jawab, pembentukan struktur organisasi, pengelompokan tim kerja yang efektif serta pembagian *jobdesc*.

3. Pengarahan (*Leading*): Pengarahan merupakan suatu proses memengaruhi dan memberikan motivasi kepada anggota organisasi agar bekerja secara efektif dalam mencapai tujuan organisasi. Proses ini meliputi komunikasi yang efektif, pembinaan bawahan, serta kepemimpinan yang baik.
4. Pengendalian (*Controlling*): Pengendalian merupakan proses yang memiliki kaitan dengan pemantauan kinerja organisasi agar sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Proses ini mencakup pengambilan tindakan korektif apabila ditemukan penyimpangan serta pengukuran kinerja.
5. Koordinasi (*Coordinating*): Koordinasi merupakan proses yang mencakup integrasi pada fungsi organisasi dan berbagai bagian agar berjalan secara selaras dan terkoordinasi untuk mencapai tujuan bersama. Proses ini mencakup komunikasi antar bagian, penyelesaian konflik, kolaborasi antar tim kerja, serta penyesuaian kegiatan.

1.6.4 Manajemen Strategi

Manajemen strategi menurut Susanto (2014) adalah proses dalam penentuan arah serta pemilihan metode yang dilakukan dalam jangka panjang untuk mencapai tujuan organisasi. Pemilihan metode melalui formulasi dan implementasi strategi yang terencana secara sistematis. Manajemen strategi juga memiliki arti sebagai suatu seni dan pengetahuan yang digunakan untuk mencapai tujuan organisasi melalui proses perumusan, implementasi serta evaluasi yang menekankan pada pengamatan peluang serta ancaman yang timbul pada lingkungan dengan mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan organisasi.

Dua elemen manajemen strategi, yaitu formulasi dan implementasi strategi. Organisasi menentukan arah strategi, visi misi, strategi dan sasaran dalam formulasi strategi sementara dalam implementasi strategi merupakan penetapan sistem organisasi, SDM, dan struktur sehingga semua elemen harus dilandasi oleh kepemimpinan dan budaya yang sesuai dengan organisasi. David (2011) mengatakan bahwa untuk mencapai tujuan organisasi dibutuhkan manajemen strategi sebagai seni dan ilmu perumusan, penerapan, evaluasi dan keputusan strategis. Perce II dan Robinsin (dalam Susanto, 2014) mengartikan manajemen strategik sebagai sebuah keputusan maupun tindakan yang dirancang guna mencapai tujuan organisasi dan menghasilkan sebuah rumusan dan penerapan rencana.

Berdasarkan pendapat berbagai ahli yang telah terurai di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen strategis didefinisikan sebagai suatu seni dan ilmu dalam melakukan tahapan tahapan keputusan lintas fungsional guna memudahkan pencapaian tujuan organisasi, manajemen strategi berfokus pada mengintegrasikan pemasaran, produksi, manajemen, penelitian dan pengembangan serta sistem informasi untuk mencapai keberhasilan dalam organisasi.

Menurut Grant (dalam Juliansyah, 2017), strategi memiliki 3 peranan penting dalam mengisi tujuan manajemen:

- a) Strategi sebagai pendukung untuk pengambilan keputusan: Strategi sebagai suatu elemen untuk mencapai sukses. Strategi merupakan suatu bentuk atau tema yang memberikan kesatuan hubungan antara keputusan – keputusan yang diambil oleh individu atau organisasi.

- b) Strategi sebagai sarana koordinasi dan komunikasi: Sebagai salah satu peranan penting strategi sebagai sarana koordinasi dan komunikasi adalah untuk memberikan kesamaan arah bagi perusahaan.
- c) Strategi sebagai target: Konsep strategi akan digabungkan dengan misi dan visi untuk menentukan di mana perusahaan berada dalam masa yang akan datang. Penetapan tujuan tidak hanya dilakukan untuk memberikan arah bagi penyusunan strategi, tetapi juga untuk membentuk aspirasi bagi perusahaan. Dengan demikian, strategi juga dapat berperan sebagai target perusahaan.

1.6.5 Perencanaan Strategis

Perencanaan strategis adalah suatu upaya yang didisiplinkan untuk membuat keputusan yang membentuk dan mengarahkan apakah suatu organisasi itu, apa yang dilakukan, dan mengapa organisasi tersebut melakukan itu (Bryson, 2003). Perencanaan berkaitan dengan masa depan yang tidak dapat dipastikan karena senantiasa terjadi perubahan yang cepat. Oleh karena itu, perencanaan tidak dapat dipastikan karena akan selalu terjadi perubahan. Segala hal yang dilakukan oleh suatu organisasi harus dikembalikan pada alasan pembentukan organisasi tersebut agar apa yang dilakukan organisasi tetap berada pada arah yang benar. Perencanaan strategis dipandang sebagai metode untuk mengelola perubahan yang tidak dapat dihindari sehingga dapat juga disebut sebagai metode untuk berurusan dengan kompleksitas lingkungan yang seringkali erat hubungannya dengan kepentingan organisasi. Akan tetapi ia juga suatu metode untuk mengambil

komplektisitas lingkungan internal yang ditimbulkan oleh bermacam-macam kebutuhan oleh setiap unit kerja dalam organisasi.

Taylor (dalam Ramli, 2017) mengatakan bahwa perencanaan strategis adalah cara untuk mengelola perubahan sehingga organisasi dapat bertahan di lingkungan yang selalu berubah. Hal ini dapat digunakan untuk mengatasi kompleksitas lingkungan internal yang disebabkan oleh kebutuhan masing-masing unit kerja yang beragam. Jadi perencanaan strategis merupakan serangkaian proses perumusan tindakan kebijakan mendasar dalam jangka panjang yang dilakukan untuk mempermudah pencapaian tujuan organisasi.

Berdasarkan pendapat berbagai ahli yang telah terurai di atas, dapat disimpulkan bahwa perencanaan strategis adalah suatu keputusan fundamental yang akan mengarahkan organisasi pada pencapaian-pencapaian strategis sesuai visi organisasi di masa depan. Perencanaan strategis berkaitan dengan apa visi, misi, tujuan, sasaran dan pencapaian organisasi di masa depan serta berkaitan dengan bagaimana organisasi bisa menggerakkan sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan tersebut.

Menurut Bryson (2003) beberapa tahapan proses perencanaan strategis, yaitu:

1. Memprakarsai dan menyepakai suatu proses perencanaan strategis
2. Mengidentifikasi mandat organisasi
3. Memperjelas misi dan menilai organisasi
4. Menilai lingkungan eksternal : peluang dan ancaman
5. Menilai lingkungan internal : kekuatan dan kelemahan

6. Mengidentifikasi isu strategis yang dihadapi organisasi
7. Merumuskan strategi untuk mengelola isu-isu

Penelitian ini menggunakan teori Bryson didasarkan pada pertimbangan bahwa teorinya diperuntukkan bagi organisasi sosial / organisasi non profit / instansi pemerintah. Selain itu, kajian Bryson juga mempersiapkan langkah strategis untuk instansi pemerintah serta memberikan tahapan sederhana dan jelas untuk mulai mempelajari dan mempertimbangkan lingkungan eksternal organisasi. Sesuai dengan tujuh langkah diatas, perencanaan strategis merupakan hasil kerja kolektif. Akan tetapi, mengingat bahwa penelitian ini merupakan hasil kerja individu, maka ke tujuh tahap tersebut tidak akan dilakukan analisis seluruhnya, melainkan hanya beberapa tahap saja antara lain :

a) Identifikasi Misi dan Mandat Organisasi.

Mandat organisasi adalah apa yang telah ditetapkan dalam legislasi atau undang-undang yang menjadi dasar yuridis bagi keberadaan organisasi publik. Dalam perencanaan strategis, pemahaman terhadap mandat merupakan hal yang sangat penting agar keputusan yang dibuat tidak menyimpang dari mandat. Sedangkan misi merupakan pernyataan tentang tujuan organisasi yang akan diwujudkan dalam bentuk program atau pelayanan yang diberikan. Misi digunakan untuk mengetahui alasan dibentuknya suatu organisasi serta tujuan yang ingin diwujudkan dengan dibentuknya organisasi tersebut.

b) Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal

Tahap selanjutnya adalah melakukan analisis terhadap lingkungan internal dan eksternal. Dengan melakukan analisis ini, maka suatu organisasi akan dapat menyusun strategi yang sesuai dengan kondisi lingkungannya.

a. Analisis lingkungan internal

Analisis terhadap lingkungan internal berguna untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan serta aspek-aspek yang membantu atau merintangi pencapaian misi dan mandat organisasi. Analisis lingkungan internal dapat dilakukan terhadap hal-hal berikut (Bryson, 2018):

a) Visi dan Misi Organisasi

Visi dan misi menjadi dasar untuk menentukan arah organisasi dan tujuan yang ingin dicapai, yang mendasari perencanaan strategis. Visi dan misi yang jelas dan inspiratif dapat memberikan arah yang pasti bagi organisasi, membantu semua anggota bergerak ke arah yang sama. Menjadi pedoman yang kuat dalam pengambilan keputusan dan perencanaan jangka panjang, hal hal tersebut dapat menjadi kekuatan organisasi, sementara jika visi dan misi tidak relevan atau terlalu umum, mereka dapat mengarah pada kebingungan, ketidak fokusan, dan ketidak efektifan dalam pelaksanaan. Kurangnya pemahaman dan keselarasan antara visi misi dengan para anggota organisasi bisa menurunkan motivasi dan komitmen. Hal tersebut dapat menjadi kelemahan bagi organisasi.

b) Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM)

Sumber daya manusia yang berkualitas dan jumlah yang memadai memungkinkan organisasi untuk mencapai tujuan strategis dengan lebih efisien. SDM yang terlatih, memiliki keterampilan tinggi, dan berpengalaman dapat meningkatkan produktivitas dan inovasi. Jumlah tenaga kerja yang memadai memastikan bahwa operasional organisasi berjalan lancar dan dapat memenuhi kebutuhan berbagai proyek atau tugas. Sementara, jika SDM kurang terlatih atau tidak cukup jumlahnya, kualitas kerja dapat menurun, dan beban kerja yang berlebihan bisa menyebabkan stres dan kegagalan operasional. Jumlah SDM yang memadai dan berkualitas akan sangat menentukan aktivitas atau kinerja organisasi.

c) Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana yang baik mendukung kelancaran operasional dan meningkatkan kemampuan organisasi untuk memenuhi kebutuhan pasar. Sarana dan prasarana mencakup semua fasilitas fisik dan infrastruktur yang mendukung kegiatan operasional organisasi, termasuk peralatan dan fasilitas fisik lainnya. Infrastruktur yang baik meningkatkan efisiensi dan memungkinkan inovasi dalam operasional. Kekurangan atau ketidakcukupan sarana prasarana (misalnya, peralatan yang ketinggalan zaman atau fasilitas yang rusak) dapat memperlambat atau bahkan menghambat operasional.

d) Anggaran

Anggaran yang mencukupi adalah dasar yang penting untuk memastikan bahwa strategi yang direncanakan dapat dilaksanakan dengan

efektif. Anggaran adalah dana yang dialokasikan untuk operasional dan kegiatan lainnya dalam organisasi. Anggaran yang cukup memberikan keleluasaan untuk melaksanakan berbagai program, memastikan keberlanjutan dan stabilitas organisasi. Pengelolaan anggaran yang efisien memungkinkan organisasi untuk memaksimalkan hasil. Kekurangan dana atau ketidakmampuan dalam pengelolaan anggaran dapat menghambat kegiatan dan rencana organisasi. Pengelolaan yang buruk atau tidak efektif bisa menimbulkan ketidakefisienan dan kerugian finansial.

b. Analisis Lingkungan Eksternal (Peluang dan Ancaman)

Analisis lingkungan eksternal dilakukan terhadap lingkungan eksternal organisasi. Lingkungan ini dapat berupa peluang yang dimiliki oleh organisasi dan ancaman yang harus dihadapi oleh organisasi. Analisis ini meliputi identifikasi terhadap kecenderungan perkembangan faktor politik, ekonomi, sosial dan teknologi serta pengaruh dari kolaborator. Analisis lingkungan internal dapat dilakukan terhadap hal-hal berikut (Bryson, 2018):

a) Ekonomi Masyarakat

Kondisi ekonomi, seperti daya beli masyarakat memengaruhi apakah organisasi dapat memanfaatkan peluang atau harus menghadapi ancaman dalam pasar. Kondisi ekonomi masyarakat mencakup faktor-faktor seperti pendapatan, daya beli, dan kondisi perekonomian yang lebih luas, seperti inflasi atau resesi. Kondisi ekonomi yang baik atau pertumbuhan ekonomi

dapat menciptakan peluang pasar yang lebih besar, di mana permintaan terhadap produk atau layanan organisasi meningkat. Kestabilan ekonomi memungkinkan lebih banyak konsumen atau klien yang memiliki daya beli yang kuat. Ketidakstabilan ekonomi atau resesi dapat mengurangi daya beli masyarakat dan memengaruhi permintaan terhadap layanan.

b) Regulasi

Penjelasan mengenai regulasi, yaitu mencakup peraturan dan kebijakan pemerintah yang mengatur bagaimana organisasi beroperasi. Perubahan dalam regulasi, seperti undang-undang baru atau revisi peraturan yang ada, dapat menciptakan tantangan atau peluang. Organisasi harus mematuhi peraturan tersebut, dan ketidakpatuhan bisa berisiko hukum dan finansial. Di sisi lain, kebijakan yang mendukung tentu bisa memperkuat organisasi.

c) Politik

Kebijakan politik dan stabilitas pemerintah memiliki dampak besar terhadap operasional dan perencanaan strategis suatu organisasi, baik dari sisi peluang maupun ancaman. Faktor politik meliputi kebijakan pemerintah, regulasi, serta stabilitas politik yang memengaruhi cara organisasi berjalan. Stabilitas politik menciptakan lingkungan yang aman dan prediktif untuk perencanaan jangka panjang. Sementara, ketidakstabilan politik, perubahan mendadak dalam kebijakan atau regulasi, atau kebijakan yang kurang mendukung dapat menghambat operasional organisasi.

d) Sosial dan Budaya

Perubahan dalam nilai-nilai sosial dan budaya dapat membuka peluang baru atau menghadirkan tantangan bagi organisasi yang tidak responsif terhadap perubahan tersebut. Sosial dan budaya mencakup norma, nilai, dan perilaku masyarakat serta perubahan dalam pola kehidupan sosial yang dapat memengaruhi kebutuhan dan ekspektasi terhadap organisasi. Perubahan sosial yang mendukung organisasi, seperti peningkatan kesadaran terhadap isu lingkungan atau sosial, dapat membuka peluang baru untuk program atau pelayanan yang sesuai dengan nilai masyarakat. Kesadaran budaya yang berkembang dapat meningkatkan minat masyarakat. Namun, jika layanan organisasi dengan nilai sosial atau budaya tidak selaras, maka dapat menciptakan konflik dengan masyarakat.

e) Partisipasi Masyarakat

Partisipasi masyarakat sangat penting dalam memastikan keberhasilan program, menciptakan dukungan, dan meningkatkan legitimasi organisasi. Partisipasi masyarakat merujuk pada keterlibatan aktif masyarakat dalam kegiatan, proyek, atau program organisasi. Tingginya partisipasi masyarakat dapat mempercepat pencapaian tujuan organisasi, meningkatkan keberhasilan program, dan memperkuat ikatan sosial di dalam komunitas, sementara rendahnya partisipasi masyarakat dapat mengurangi efektivitas program yang dilaksanakan, bahkan penolakan dari masyarakat dapat menghalangi keberhasilan tujuan organisasi.

f) Faktor Teknologi

mencakup perkembangan teknologi yang dapat memengaruhi operasional organisasi. Inovasi teknologi yang cepat dapat menciptakan peluang baru untuk meningkatkan efisiensi dan daya saing, seperti penggunaan teknologi digital, otomatisasi, dan analitik data. Namun, teknologi yang berkembang pesat juga dapat menimbulkan ancaman jika organisasi tidak beradaptasi dengan perubahan tersebut, seperti tertinggal dalam hal inovasi atau operasional yang menjadi usang.

g) Keterlibatan *Stakeholder*

Keterlibatan *stakeholder* memungkinkan organisasi mendapatkan wawasan yang berharga dan dukungan yang memperkuat pelaksanaan strategi. *Stakeholder* adalah individu atau kelompok yang memiliki kepentingan atau terpengaruh oleh aktivitas organisasi, seperti pemerintah, masyarakat, mitra bisnis, dan pelanggan. Keterlibatan *stakeholder* yang aktif dapat memperkuat program dengan memberikan dukungan finansial, sumber daya, atau keahlian.

1.6.6 Analisis SWOT Sebagai Alat Perencanaan Strategi

SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) adalah suatu kerangka analisis strategis yang digunakan untuk mengidentifikasi faktor-faktor internal dan eksternal yang memengaruhi kesuksesan suatu organisasi, proyek, atau inisiatif. SWOT digunakan untuk mengevaluasi kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*) internal organisasi serta peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) eksternal yang ada di sekitarnya. Ferrell and Hartline (2008)

menyatakan bahwa SWOT adalah suatu kerangka kerja yang digunakan untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi faktor-faktor internal dan eksternal yang memengaruhi kinerja organisasi. Ini membantu organisasi dalam merencanakan strategi dan mengambil keputusan yang tepat. SWOT membantu organisasi untuk memahami posisi relatif mereka dalam lingkungan internal dan eksternal. Dengan memanfaatkan kekuatan mereka, mengatasi kelemahan, memanfaatkan peluang, dan mengatasi ancaman, organisasi dapat merumuskan strategi yang lebih baik, mengambil keputusan yang informasional, dan meningkatkan kinerja mereka secara keseluruhan. Menurut Rangkuti (2016:10), SWOT adalah suatu alat analisis strategis yang digunakan untuk mengidentifikasi kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*) dalam suatu organisasi atau situasi bisnis. SWOT memungkinkan organisasi untuk memahami kondisi internal dan eksternalnya dan membantu dalam merumuskan strategi yang efektif.

Berdasarkan pendapat berbagai ahli di atas dapat disimpulkan bahwa analisis SWOT adalah suatu metode analisis strategis yang digunakan untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi faktor-faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan eksternal (peluang dan ancaman) yang memengaruhi kesuksesan suatu organisasi atau proyek. Dengan menganalisis SWOT, organisasi dapat memahami posisi organisasi, mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi kinerja organisasi, dan merumuskan strategi yang sesuai untuk mencapai tujuan organisasi.

Elemen SWOT menurut Rangkuti (2016:10), yaitu :

1. Kekuatan (*Strengths*): Merupakan faktor-faktor positif yang dimiliki oleh organisasi, seperti sumber daya, kompetensi, dan keunggulan yang membedakan organisasi dari pesaingnya.
2. Kelemahan (*Weaknesses*): Merupakan faktor-faktor negatif atau keterbatasan yang ada dalam organisasi, seperti kekurangan sumber daya, keterbatasan kompetensi, atau kelemahan dalam infrastruktur.
3. Peluang (*Opportunities*): Merupakan faktor-faktor positif yang ada di lingkungan eksternal organisasi, seperti perubahan pasar, perkembangan teknologi, atau kebijakan pemerintah yang dapat dimanfaatkan oleh organisasi.
4. Ancaman (*Threats*): Merupakan faktor-faktor negatif atau risiko yang ada di lingkungan eksternal organisasi, seperti persaingan ketat, perubahan regulasi, atau perubahan tren konsumen yang dapat memengaruhi kinerja organisasi.

Tabel 1.3 Matriks SWOT 1

IFAS (Internal Faktor Analysis Summary)	<i>STRENGTHS</i> (S) Tentukan 5-10 Faktor-faktor Kekuatan internal	<i>WEAKNESS</i> (W) Tentukan 5-10 Faktor-faktor kelemahan internal
EFAS(External Factor Analysis Summary)		
<i>OPPORTUNITIES</i> (O) Tentukan 5-10 Faktor-faktor peluang eksternal	STRATEGI SO Strategi menggunakan kekuatan memanfaatkan peluang	STRATEGI WO Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
<i>THREATS</i> (T) Tentukan 5-10 Faktor-faktor ancaman eksternal	STRATEGI ST Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	STRATEGI WT Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Sumber: Rangkuti (2016:10)

Keterangan:

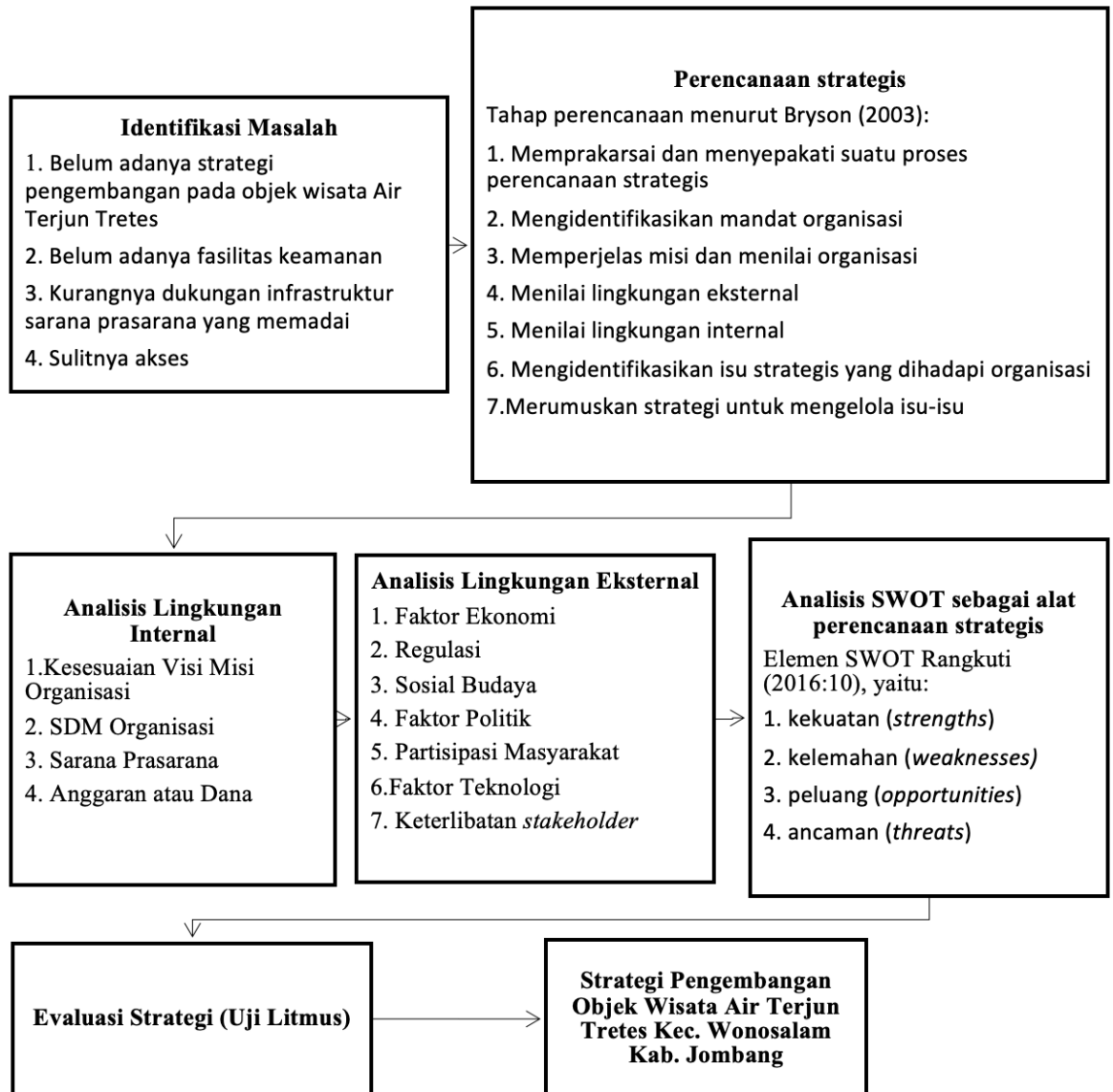
- Strategi SO: Strategi ini dibuat sejalan dengan visi organisasi dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk mendapat peluang sebesar besarnya.
- Strategi ST: Strategi ini dibuat untuk mengatasi ancaman organisasi dengan memaksimalkan kekuatan yang dimiliki organisasi.
- Strategi WO: Strategi ini diterapkan dengan meminimalkan kelemahan yang ada dan memanfaatkan peluang yang dimiliki organisasi.
- Strategi WT: Strategi ini diterapkan dengan usaha meminimalkan kelemahan serta menghindari ancaman yang ada berdasarkan kegiatan yang bersifat defensif.

Dalam lingkup organisasi, analisis SWOT digunakan untuk proses identifikasi faktor internal dan eksternal dengan memanfaatkan berbagai elemen yang dapat dianalisis dalam ruang lingkup organisasi. Penyeimbangan kondisi organisasi baik kondisi internal berupa kekuatan dan kelemahan serta kondisi

eksternal berupa kesempatan dan ancaman yang datang dari lingkungan eksternal merupakan fungsi dari analisis SWOT. Analisis SWOT dimaksudkan untuk memperjelas semua kekuatan dan kelemahan yang dapat diidentifikasi guna memberikan suatu rekomendasi pengembangan berdasarkan potensi-potensi yang tersedia.

1.7 Kerangka Pemikiran Teoritis

Gambar 1.7 Kerangka Pemikiran



1.8 Operasionalisasi Konsep

Strategi pengembangan objek wisata Air Terjun Tretes merupakan hal yang dilakukan oleh Dinas Kehutanan Provinsi Jawa Timur dalam pengembangan objek wisata Air Terjun Tretes. Strategi pengembangan pariwisata adalah upaya yang dilakukan untuk meningkatkan potensi pariwisata yang ada di suatu kawasan, cara yang dilakukan dapat berupa melakukan perbaikan terhadap infrastruktur yang ada baik itu secara fisik maupun nonfisik sehingga semua itu bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat yang berada di sekitar tujuan daerah wisata. Dalam penelitian ini menggunakan teori perencanaan strategis di mana terdapat beberapa tahapan dalam perencanaan strategis menurut Bryson (2003):

1. Memprakarsai dan menyepakai suatu proses perencanaan strategis
2. Mengidentifikasi mandat organisasi
3. Memperjelas misi dan menilai organisasi
4. Menilai lingkungan eksternal
5. Menilai lingkungan internal
6. Mengidentifikasi isu strategis yang dihadapi organisasi
7. Merumuskan strategi untuk mengelola isu-isu

Dalam perencanaan strategis terdapat tahapan analisis lingkungan strategis, yaitu proses menyusun asumsi-asumsi strategis:

Lingkungan internal (Kekuatan dan Kelemahan):

- a. Kesesuaian Visi Misi Organisasi
- b. Sumber Daya Manusia Organisasi
- c. Sarana Prasarana

- d. Anggaran atau Dana

Lingkungan eksternal (Peluang dan Ancaman):

- a. Faktor Ekonomi
- b. Regulasi
- c. Sosial dan Budaya
- d. Faktor Politik
- e. Partisipasi masyarakat
- f. Faktor Teknologi
- g. Keterlibatan *stakeholder*

Selanjutnya, dalam perencanaan strategis menggunakan SWOT sebagai alat perencanaan strategis, menurut Rangkuti (2016:10) elemen SWOT, yaitu:

1. Kekuatan (*strengths*)
2. Kelemahan (*weaknesses*)
3. Peluang (*opportunities*)
4. Ancaman (*threats*)

1.9 Metode Penelitian

1.9.1 Tipe Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode campuran atau yang biasa dikenal dengan *mixed method* ialah metode yang menggabungkan antara metode kualitatif dan kuantitatif. Menurut Sugiyono (2014) definisi dari metode penelitian kombinasi (*mixed methods*) merupakan suatu metode penelitian yang menggabungkan atau mengkombinasikan antara metode kuantitatif dengan metode kualitatif untuk digunakan secara bersama-sama dalam suatu penelitian sehingga data yang diperoleh lebih komprehensif, valid dan objektif. Menurut Creswell (dalam Vebrianto, dkk 2020) terdapat enam desain penelitian *mixed method* yang digunakan, yaitu *the convergent parallel designs*, *the explanatory sequential design*, *the exploratory sequential design*, *the embedded design*, *the transformative design*, dan *the multhiphase design*. Pada penelitian ini menggunakan *the exploratory sequential design*. Metode ini diawali dengan melakukan pengumpulan serta analisis data melalui pendekatan kualitatif yang selanjutnya dianalisis dengan pendekatan kuantitatif berdasarkan temuan pada tahap pertama (Rosmitha, 2018). Penelitian ini menggunakan metode campuran untuk mendapatkan hasil yang akurat karena dalam penelitian ini menggunakan dua alat analisis, yaitu analisis SWOT yang merupakan pendekatan kualitatif serta *uji litmus* yang merupakan pendekatan kuantitatif.

1.9.2 Situs Penelitian

Penelitian ini dilakukan di UPT Taman Hutan Raya Raden Soerjo Dinas Kehutanan Provinsi Jawa Timur yang bertempat di Jl. Simpang Panji Suroso No.144, Arjosari, Kec. Blimbing, Kota Malang, Jawa Timur. Serta pada kawasan objek wisata Air Terjun Tretes yang terletak di Dusun Pengajaran, Desa Galengdowo, Kecamatan Wonosalam, Kabupaten Jombang. Alasan pemilihan lokus tersebut karena Air Terjun Tretes memiliki potensi menjadi destinasi unggulan namun masih belum berkembang dan belum banyak diketahui oleh masyarakat.

1.9.3 Subjek penelitian

Penelitian mengenai strategi pengembangan objek wisata Air Terjun Tretes memerlukan informan yang memiliki pemahaman yang berkaitan langsung dengan masalah penelitian guna memperoleh data dan informasi yang lebih akurat. Subjek penelitian dalam tulisan ini berguna untuk mengumpulkan data. Informan yang akan penulis wawancarai adalah sebagai berikut:

1. UPT TAHURA Raden Seorjo Dinas Kehutanan Provinsi Jawa Timur
2. Koordinator polisi hutan Manggala Agni
3. Polisi Hutan Manggala Agni
4. Karang Taruna Desa Galengdowo
5. Pelaku Usaha

1.9.4 Jenis dan Sumber Data

Berdasarkan pada penelitian strategi pengembangan objek wisata Air Terjun Tretes Kecamatan Wonosalam Kabupaten Jombang, jenis data yang didapat

oleh peneliti, yaitu terdapat dua data yang berbeda hal tersebut karena peneliti menggunakan tipe penelitian campuran sehingga menghasilkan dua data, kualitatif dan kuantitatif. Data kualitatif didapatkan dari hasil dokumentasi, wawancara, dan data tertulis lainnya, sedangkan data kuantitatif didapat dari tes *uji litmus*.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Yang dimaksud dengan sumber data dalam penelitian adalah dari mana data dapat diperoleh. Pengertian data primer menurut Sugiyono (2015) adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data sekunder menurut Sugiyono (2015) merupakan sumber informasi yang tidak memberikan data secara langsung kepada peneliti. Dalam penelitian ini penulis menggunakan dua sumber data, yaitu :

1. Sumber data primer, yaitu data yang langsung dikumpulkan oleh peneliti dari sumbernya. Peneliti mendapatkan data primer melalui proses wawancara yang dilaksanakan dengan pihak-pihak yang bersangkutan dengan pengembangan objek wisata Air Terjun Tretes Kec. Wonosalam Kab. Jombang.
2. Sumber data skunder, yaitu data yang diperoleh secara tidak langsung dari sumbernya. Dapat juga dikatakan data yang tersusun dalam bentuk dokumen-dokumen. Dalam penelitian ini studi literatur dan penelitian terdahulu merupakan sumber data sekunder.

1.9.5 Teknik Pengumpulan Data

Menurut Sugiyono (2015), teknik pengumpulan data dapat dilakukan dalam berbagai seting, berbagai sumber, dan berbagai cara. Teknik pengumpulan data adalah teknik atau cara yang digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data atau informasi serta fakta pendukung yang ada di lapangan untuk keperluan penelitian. Teknik pengumpulan dalam penelitian ini adalah:

a. Observasi

Observasi adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui suatu pengamatan, dengan disertai pencatatan-pencatatan terhadap keadaan atau perilaku objek sasaran. Oleh karena itu, penulis melakukan observasi di tempat yang berkaitan dengan proses penelitian, yaitu observasi di kawasan objek wisata Air Terjun Tretes Kec. Wonosalam Kab. Jombang.

b. Wawancara

Wawancara adalah teknik pengumpulan data melalui proses tanya jawab lisan yang berlangsung satu arah, artinya pertanyaan datang dari pihak yang mewawancarai dan jawaban diberikan oleh narasumbernya. Teknik wawancara atau interview merupakan cara yang digunakan untuk mendapatkan data dengan cara mengadakan wawancara secara langsung dengan informan. Proses wawancara dapat dilakukan secara terstruktur maupun tidak terstruktur, juga dapat dilakukan melalui tatap muka (*face to face*) maupun dengan menggunakan telepon. Dalam proses pengumpulan data pada penelitian ini, penelitian menggunakan metode wawancara terstruktur. Penulis akan melakukan wawancara kepada pihak informan yang telah disebutkan di atas dengan berlandaskan pada pedoman wawancara

(wawancara terstruktur) serta wawancara tidak terstruktur digunakan jika sewaktu-waktu penulis dihadapkan pada kegiatan accidental.

c. Dokumentasi

Teknik ini dapat diartikan sebagai cara pengumpulan data dengan cara memanfaatkan dokumen-dokumen yang mendukung penelitian, seperti lampiran foto atau video selama melakukan kegiatan penelitian.

d. Studi Pustaka

Studi pustaka merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui literatur dan pencarian referensi terdahulu yang berkaitan dengan permasalahan yang sedang diteliti.

1.9.6 Analisis dan Interpretasi Data

Menurut Sugiyono (2015) analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi dengan cara mengorganisasikan data ke dalam masing-masing kategori, membagi ke dalam aspek-aspek terpisah, penyusunan data dalam pola tertentu, pemilihan elemen-elemen yang relevan untuk ditelaah, serta penyusunan kesimpulan agar data tersebut menjadi lebih mudah dipahami oleh peneliti sendiri maupun orang lain. Dalam penelitian ini digunakan analisis data berbasis kualitatif dan kuantitatif yang melibatkan beberapa tahapan, di antaranya sebagai berikut:

1. Reduksi data

Reduksi data adalah proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak, untuk itu perlu ditulis secara teliti dan rinci. Semakin lama peneliti ke lapangan maka jumlah data akan semakin banyak, kompleks dan rumit. Untuk itu perlu segera dilakukan analisis data melalui reduksi data. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya dan mencarinya bila diperlukan.

2. Penyajian data

Penyajian data merupakan gabungan informasi yang telah direduksi dan disusun kembali sehingga memudahkan untuk melihat apa yang sedang terjadi, apakah kesimpulan sudah tepat atau sebaliknya melakukan analisis kembali.

3. Penarikan kesimpulan

Penarikan kesimpulan dilakukan peneliti sehingga hasil data di lapangan mendapatkan kesimpulan yang spesifik. Penarikan kesimpulan didasarkan pada reduksi data, sementara penyajian data merupakan jawaban atas masalah yang diteliti dalam sebuah penelitian.

Penelitian ini menggunakan analisis kualitatif dan kuantitatif. Alat analisis kualitatif dalam pengambilan keputusan, dilakukan analisis SWOT untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dihadapi oleh

organisasi. Hasil analisis SWOT nantinya akan digunakan untuk menentukan isu strategis dan untuk mengukur tingkat kestrategisan dari isu-isu yang sudah ditentukan, dilakukan dengan menjawab pertanyaan-pertanyaan Tes Uji *Litmus* yang merupakan alat analisis kuantitatif. Uji *litmus* berguna untuk mengembangkan seberapa ukuran tentang bagaimana strategisnya isu tersebut. Uji *litmus* digunakan untuk menyaring isu-isu strategis sehingga isu-strategis tersebut dapat digunakan untuk mengetahui dan menghitung isu yang benar-benar strategis adalah isu yang memiliki skor tinggi pada semua dimensi, sedangkan isu yang operasional adalah isu dengan skor rendah dalam semua dimensi.

1.9.7 Kualitas Data

Dalam penelitian ini menggunakan metode triangulasi data untuk menguji kualitas data. Menurut Sugiyono (2015) triangulasi data merupakan teknik pengumpulan data yang sifatnya menggabungkan berbagai data dan sumber yang telah ada. Triangulasi data merupakan teknik pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu sehingga terdapat triangulasi sumber, triangulasi teknik pengumpulan data dan triangulasi waktu. Teknik triangulasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah triangulasi sumber, yaitu pada pihak UPT TAHURA Raden Seorjo, Polisi Hutan Manggala agni, Karang Taruna Desa Galengdowo, Pelaku usaha serta Pengunjung Air Terjun Tretes.