

## **BAB IV**

### **PEMBAHASAN**

Pada bab sebelumnya, peneliti telah menyajikan hasil dari wawancara dan penyajian data yang peneliti peroleh dengan melakukan observasi secara langsung, wawancara terhadap informan, dokumentasi, dan studi litelatur. Pada bab ini peneliti akan membahas lebih lanjut mengenai implementasi pengelolaan dan pengembangan objek wisata Lawang Sewu Kota Semarang dan faktor apa saja yang mempengaruhi pengelolaan dan pengembangan tersebut.

#### **4.1 Faktor-faktor Pendukung Implementasi Pengelolaan dan Pengembangan Objek Wisata Lawang Sewu Semarang**

Implementasi menurut Van Meter dan Van Horn membatasi implementasi kebijakan sebagai tindakan-tindakan yang dilakukan oleh individu-individu (atau kelompok-kelompok) pemerintah maupun swasta yang diarahkan untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan dalam keputusan-keputusan kebijakan sebelumnya.

Dalam penelitian ini peneliti mencoba untuk menganalisa faktor-faktor pendukung dalam pelaksanaan terhadap pengelolaan dan pengembangan objek wisata Museum Lawang Sewu yang dimana berisi Manajemen pengelola objek wisata Museum Lawang Sewu beserta bersama dengan lembaga-lembaga terkait dengan kepariwisataan guna mendukung pengelolaan dan pengembangan pariwisata.

Pengelolaan dan pengembangan sebuah pariwisata haruslah mengacu pada prinsip-prinsip pengelolaan yang menekankan pada nilai-nilai kelestarian lingkungan, komunitas lokal, dan nilai-nilai sosial daerah tersebut sehingga wisatawan menikmati kegiatan wisatanya serta bermanfaat bagi kesejahteraan masyarakat sekitar daerah pariwisata.

Keberhasilan dari pengelolaan dan pengembangan objek wisata Museum Lawang Sewu merupakan salah satu faktor yang penting guna menilai apakah kepariwisataan di suatu objek wisata dapat memenuhi tujuan pariwisatanya. Dalam kasus objek wisata Museum Lawang Sewu memiliki tingkat kunjungan wisata yang tinggi, selain itu juga memiliki reputasi yang baik sebagai objek wisata yang baik dalam sistem pengelolaannya dan juga dapat mengakomodir keinginan dari para wisatawan yang berkunjung ke Lawang Sewu. Sehingga dapat dikatakan bahwa pengelolaan dan pengembangan yang dilakukan oleh Pengelola Lawang Sewu di Kota Semarang yang dibantu oleh lembaga-lembaga terkait berhasil.

Sehingga disini peneliti menetapkan fokus penelitian untuk mengetahui faktor-faktor pendukung dari keberhasilan implementasi yang akan dijelaskan berdasarkan model implementasi model Edward III. Indikator implementasi milik Edward III ialah komunikasi, sumber daya, disposisi dan struktur birokrasi.

#### **4.1.1 Komunikasi**

Komunikasi dalam kebijakan merupakan tahap menyampaikan informasi kebijakan dari pembuat kebijakan (policy maker) kepada pelaksana kebijakan (policy implementor) agar isi, tujuan, arah, serta kelompok sasaran (target groups) dapat dimengerti oleh para pelaksana kebijakan sehingga target kebijakan dapat tercapai

dengan baik dan efisien karena adanya persiapan yang telah dilakukan oleh para pelaksana kebijakan sebelumnya. Ada tiga poin yang harus dipenuhi dalam komunikasi kebijakan, yaitu transisi, kejelasan, dan konsistensi.

#### 1. Transisi

Objek wisata Museum Lawang Sewu tidak berada dibawah naungan dinas pariwisata, manajemen pengelola Lawang Sewu bertanggung jawab langsung pada PT. Kereta Api Pariwisata dan komunikasi antara Manajemen Lawang Sewu dengan Dinas Pariwisata telah dilakukan dengan baik. Komunikasi antar organisasi dilaksanakan sesuai dengan alur birokrasi yang ada dan juga berjalan sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya.

#### 2. Kejelasan

Manager pengelola Lawang Sewu memaparkan bahwa komunikasi di jalankan langsung oleh beliau sendiri selaku Manajer pengelola Lawang Sewu, beliau sendiri lah yang terjun langsung berkoordinasi dengan pihak Dinas Pariwisata tetapi dan juga PT Kereta Api Pariwisata tentang apa-apa saja kerjasama yang harus dilakukan terkait dengan pengelolaan dan pengembangan objek wisata Museum Lawang Sewu di Kota Semarang.

#### 3. Konsistensi

Konsistensi terhadap kebijakan terkait pengelolaan dan pengembangan objek wisata Museum Lawang Sewu. Mewujudkan kinerja yang baik dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan regulasi dan juga kebijakan. Cara yang telah dilakukan manajemen pengelola lawang sewu ialah dengan konsistensi dalam melaksanakannya dilihat dari pihak manajemen lawang sewu yang selalu

menjalankan tiap rencana dan juga kebijakan yang telah di tetapkan oleh PT. Kereta Api Pariwisata terhadap pengelolaan dan pengembangan lawang sewu.

Berdasarkan penjelasan diatas dari segi komunikasi yang dilakukan dalam pengelolaan dan mengembangkan objek wisata Museum Lawang Sewu sudah berjalan dengan baik. Namun juga perlu peningkatan dalam penggunaan teknologi seperti website dan beberapa media sosial lainnya agar penyampain kepada masyarakat dapat optimal.

Hubungan antar organisasi. Dalam sebuah program atau kebijakan perlunya dukungan dan juga koordinasi dari pihak-pihak lain yang dilakukan agar kebijakan tersebut dapat berjalan sesuai dengan yang telah di rencanakan. Seperti hubungan antara manajemen pengelola lawang sewu dengan PT. Kereta Api Indonesia Daerah Operasi IV Kota Semarang dan juga dengan Dinas terkait yang berperan dalam proses pelaksanaan pengelolaan dan pengembangan objek wisata Museum Lawang Sewu.

Dengan demikian dapat disimpulkan jika hubungan yang baik antar organisasi yang dapat membantu proses pelaksanaan implementasi dari sebuah kebijakan yang telah ditetapkan.

#### **4.1.2 Sumber Daya**

Dalam faktor atau variabel ini Edward III menjelaskan bahwa faktor sumber daya juga memiliki peran yang besar di dalam sebuah implementasi. Edward III juga menegaskan bahwa ”bagaimanapun jelas dan konsistennya ketentuan-ketentuan atau aturan-aturan, serta bagaimanapun akuratnya penyampaian ketentuan-

ketentuan atau aturan-aturan tersebut, jika para pelaksana kebijakan atau implementator yang bertanggung jawab untuk menjalankan ataupun mengimplementasikan sebuah kebijakan tetapi kurang dalam hal sumber-sumber daya untuk menjalankan atau melaksanakan pekerjaan secara efektif dan baik, maka implementasi dari sebuah kebijakan tersebut tidak akan efektif. Selanjutnya peneliti akan menjabarkan temuan yang ada di lapangan terkait implementasi pengelolaan dan pengembangan objek wisata Museum Lawang Sewu di Kota Semarang.

#### 1. Sumber daya manusia

Sumber daya manusia atau staf pengelola yang ada di objek wisata Museum Lawang Sewu berdasarkan temuan peneliti memang masih sangat kurang. Pengelola objek wisata Museum Lawang memiliki peran penting untuk keberhasilan dari kegiatan wisata di Kota Semarang khususnya di objek wisata Museum Lawang Sewu. Kurangnya sumber daya manusia yang bekerja di objek wisata Museum Lawang Sewu menjadi salah satu faktor utama penghambat pengelolaan dan pengembangan pada Museum Lawang Sewu.

Hal tersebut terjadi karena belum adanya proses penerimaan pegawai yang dilakukan oleh PT. Kereta Api Indonesia pada sektor pariwisatanya, sehingga membuat Pengelola objek wisata Museum Lawang Sewu merasa keberatan jika mengurus dua objek wisata sekaligus, selain mengelola objek wisata Museum Lawang Sewu, Pengelola objek wisata tersebut juga mengelola objek wisata Museum Kereta Api Ambarawa dibawah kepemimpinan PT. Kereta Api Wisata.

Sumber daya manusia yang dibutuhkan pengelola objek wisata Museum Lawang Sewu Kota Semarang saat ini adalah sumber daya manusia yang berkompeten di bidang kepariwisataan guna lebih memperbaiki kualitas pelayanan wisata juga pengelolaan dan pengembangan yang ada di objek wisata tersebut.

## 2. Sarana dan prasarana

Sumber daya yang berkaitan dengan sarana prasarana atau fasilitas yang ada di objek wisata Museum Lawang Sewu sudah cukup lengkap dan memadai. Sesuai dengan temuan yang ada di lapangan dan penjelasan dari informan yang dirasa sudah cukup. Seperti ketersediaan ruang istirahat bagi para wisatawan yang berkunjung yang memiliki AC dan juga CCTV, loket, alat pemeriksa tiket yang sudah di komputerisasi, Komputer untuk petugas, toilet bagi para wisatawan, mini museum, tv untuk wisatawan lawang sewu tau tentang bagaimana sejarah dan juga informasi tentang lawang sewu, contoh kereta api di masa colonial.

### Gambar 4.1

#### Sarana dan Prasarana di Objek wisata Museum Lawang Sewu



Tiket objek wisata Lawang Sewu



Papan Informasi



Loket Lawang Sewu

Sumber: Dokumentasi Pribadi



CFC

### Gambar 4.2

### Lawang Sewu Setelah direnovasi



Tampak gedung A dari gedung B



bangkai lokomotif yang diperbaharui



Tampak Gedung A

Sumber: Dokumentasi pribadi



Toilet objek wisata Lawang Sewu

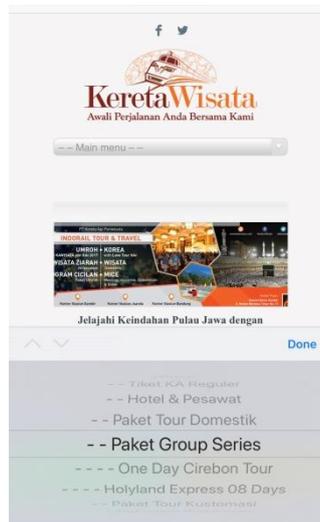
Adanya sarana prasarana seperti toilet dan lokasi Museum Lawang Sewu yang bersih juga menambah nilai positif bagi para wisatawan yang berkunjung ke objek wisata tersebut, adanya mini museum dan perpustakaan yang dimiliki oleh Museum Lawang Sewu juga mendorong wisatawan untuk mengetahui lebih lanjut tentang bagaimana sejarah dari objek wisata itu sendiri.

Selain itu objek wisata Lawang Sewu merupakan salah satu objek wisata yang ramah wisatawan yang menyandang disabilitas, pengelola Museum Lawang Sewu menyediakan kursi roda bagi penyandang disabilitas agar bisa menikmati objek wisata lawang sewu dengan nyaman. Hal tersebut membuat rasa nyaman bagi wisatawan yang berkunjung ke objek wisata Lawang Sewu.

PT. Kereta Api Pariwisata selaku pengelola objek wisata Museum lawang Sewu memiliki situs resmi guna memberikan pelayanan pariwisata bagi wisatawan untuk memberikan informasi tentang objek apa saja yang ada dalam naungan PT. Kereta Api Pariwisata itu <http://indorailtour.com/> . Situs yang dimiliki PT. Kereta Api Wisata memberikan beberapa informasi tentang kereta wisata itu sendiri, destinasi kereta wisata, cara memesan kereta wisata, dan beberapa hal lain yang bersangkutan dengan kereta api wisata. Sehingga hal tersebut dinilai masih belum mengakomodasi kebutuhan wisatawan yang akan datang ke objek wisata Museum Lawang Sewu itu Sendiri.

### Gambar 4.3

#### Situs resmi info wisata yang dimiliki PT. Kereta Api Pariwisata



Sumber : Dokumentasi Pribadi

Situs resmi yang dimiliki oleh PT. Kereta Api Pariwisata kurang menunjang informasi pariwisata tentang Museum Lawang Sewu itu sendiri. Hanya terdapat informasi tentang beberapa objek wisata yang dikelola oleh PT. Kereta Api Pariwisata, informasi kereta api wisata yang ada di beberapa kota di Indonesia, bagaimana cara memesan kereta wisata tersebut, dan layanan pengaduan yang ada di situs tersebut.

Dinas Pariwisata Kota Semarang juga meluncurkan situs resmi untuk memandu para wisatawan yang akan mengunjungi kota Semarang yaitu <http://infowisata.semarangkota.go.id/> dan juga situs tentang wisata Semarang <http://infowisata.ukm.semarangkota.go.id/>. Dalam situs resmi tersebut ada beberapa informasi tentang informasi wisata yang ada di Kota Semarang, acara yang akan berlangsung di Kota Semarang. Namun sayangnya masih ada beberapa substansi situs tersebut yang belum dapat diakses sehingga wisatawan

yang akan datang ke Kota Semarang tidak dapat mengaksesnya. Seperti daftar seni dan budaya yang tidak bisa diakses oleh wisatawan sehingga wisatawan akan bingung jika ingin mengetahui seni dan budaya apa saja yang ada di Kota Semarang.

**Gambar 4.4**

**Situs resmi informasi wisata Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang**



Sumber : dokumentasi pribadi

Selain itu Pemerintah Kota Semarang memiliki aplikasi tentang Kota Semarang, dari sektor pariwisata hingga lalu lintas yang ada sekarang di Kota Semarang, namun sayangnya aplikasi hanya bisa diunduh oleh orang yang menggunakan operasi Android, untuk iOS masih dalam pengembangan dan diharapkan akan dapat segera diluncurkan dan dapat dinikmati oleh seluruh pengguna internet. Selain itu sosialisasi tentang adanya situs wisata tersebut kurang didengar oleh masyarakat. Masih banyaknya masyarakat yang tidak tau bahwa Kota Semarang memiliki situs resmi guna mempermudah masyarakat untuk mengetahui objek wisata apa saja yang ada di Kota Semarang. Hal ini

menjadi tugas bagi Pemerintah Kota Semarang untuk mensosialisasikan situs-situs resmi yang dimiliki oleh Pemerintah Kota Semarang guna mempermudah masyarakat maupun wisatawan sendiri tentang informasi Kota Semarang itu sendiri.

### 3. Anggaran

Minimnya anggaran yang dimiliki Pemerintah Kota Semarang maupun PT. Kereta Api Indonesia Kota Semarang dan juga Manajemen Pengelola Lawang Sewu dimana untuk mengelola objek wisata sebesar lawang sewu memakan biaya yang cukup besar, pihak dari pengelola objek wisata juga tidak bisa bergantung pada pemerintah, manajemen Objek Wisata Museum Lawang Sewu juga melakukan revisi anggaran dan juga melakukan koordinasi.

#### **4.1.3 Disposisi**

Pada penelitian ini kecenderungan respon pelaksana dalam melaksanakan kebijakan adalah menerima dan mendukung penuh. Selain untuk kemajuan objek wisata, para pelaksana mendukung karena pelaksanaan kebijakan tersebut sesuai dengan tugas dan fungsinya. Para pelaksana di manajemen pengelola objek wisata Museum Lawang Sewu yang menjadi pelaku utama pelaksana kebijakan pariwisata dengan PT. Kereta Api Pariwisata cukup aktif mengoordinasi semua hal teknis terkait implementasi yang melibatkan elemen pelaksana lainnya.

Dari hasil wawancara dengan narasumber penelitian, diperoleh gambaran bahwa manajemen pengelola objek wisata Museum Lawang Sewu dengan PT. Kereta Api Pariwisata perihal arahan dan pelaksanaan kerja sudah seimbang, antara apa yang di arahkan dan apa yang dikerjakan tentu sesuai karna selaku manajemen

lawang sewu hanya menjalankan rencana dan juga kebijakan yang telah ditetapkan oleh pusat dan juga sesuai dengan SOP (standard operating system) yang telah ditetapkan.

Pada penelitian ini disposisi ataupun sikap yang ditunjukkan oleh para pengelola objek wisata Museum Lawang Sewu terlihat positif. Hal ini terlihat dari kedisiplinan para implementor terutama pada Unit Pelaksanaan Teknis yang selalu menjalankan tugas mereka diberbagai obyek wisata yang sudah menjadi tanggung jawab mereka.

#### **4.1.4 Struktur Birokrasi**

Dalam sebuah implementasi perlu adanya struktur birokrasi yang jelas serta sesuai dengan tugas dan fungsinya maka dari itu PT. Kereta Api Indonesia menurunkan wewenangnya terkait pengelolaan dan pengembangan terhadap objek wisata yang dimiliki kepada PT. Kereta Api Pariwisata agar lebih fokus dalam pengelolaan dan pengembangannya dibidang pariwisata.

Kegiatan Kerja sama yang dilakukan oleh Pengelola objek wisata Museum Lawang Sewu dan Pemerintah Kota Semarang adalah pelatihan tour guide yang ada di objek wisata Museum Lawang Sewu. Pemerintah Kota Semarang melalui Dinas Pariwisata melakukan pelatihan terhadap seluruh pemandu wisata yang ada di Kota Semarang. Bukan hanya di objek wisata Lawang Sewu. Kota Semarang memiliki Bus Wisata yang siap mengantarkan wisatawan untuk mengunjungi beberapa objek wisata yang ada di Kota Semarang. Pemandu wisata yang ada di Kota Semarang diberikan pelatihan bagaimana cara menjamu wisatawan dengan baik dan benar. Selain itu pemandu wisata juga diberikan wawasan tentang sejarah Kota Semarang,

sejarah tentang objek-objek wisata yang ada di Kota Semarang. Sehingga pada saat memandu wisatawan yang datang ke Kota Semarang, pemandu wisata dapat menjelaskan secara detail bagaimana sejarah dari objek wisata yang ada di Kota Semarang.

Dengan adanya kerjasama perihal pelatihan bagi para pemandu wisata yang ada di Kota Semarang, pengelola Lawang Sewu merasa teringankan bebannya. Selain itu terdapat pula petugas kebersihan, petugas loket dan petugas keamanan yang menjadi sumber daya manusia yang menjadi salah satu faktor pendukung dari pengelolaan dan pengembangan objek wisata Museum Lawang Sewu. Seluruh sumber daya manusia yang bekerja di objek wisata Museum Lawang Sewu juga dituntut untuk selalu ramah kepada wisatawan yang berkunjung ke objek wisata tersebut. Dengan pelayanan yang ramah dapat memberikan rasa nyaman dan aman kepada para wisatawan yang berlibur ke Lawang Sewu dan diharapkan juga dapat menarik wisatawan lebih banyak lagi untuk datang ke objek wisata Museum Lawang Sewu yang ada di Kota Semarang.