

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Wisata diartikan oleh Undang-Undang Nomor 10 Tahun 2009 tentang Kepariwisata, sebagai kegiatan atau aktivitas perjalanan, yang dilakukan baik secara individu, maupun kelompok dengan mengunjungi destinasi tertentu berdasar tujuan untuk rekreasi, pengembangan pribadi, maupun mempelajari keunikan daya tarik wisata yang dilakukan dalam waktu yang sementara. Undang-undang tersebut juga memuat definisi pariwisata yang diartikan sebagai berbagai macam aktivitas wisata serta ditunjang oleh berbagai macam layanan dan fasilitas yang diadakan pemerintah, pemerintah daerah, pengusaha, dan masyarakat.

Pariwisata itu sendiri merupakan salah satu sektor penting, yang kini terus dikembangkan bagi suatu negara. Pariwisata memiliki peran vital di dalam pembangunan ekonomi di berbagai negara yang ada di dunia. Pitana (dalam Suwena dan Widyatmaja, 2017:4), bahkan mengungkapkan bahwa pariwisata sering kali juga disebut-sebut sebagai "*passport to development*", "*new kind of sugar*", "*tool for regional development*", "*invisible export*", "*non-polluting industry*" dan lain sebagainya.

Pemerintah daerah telah diberikan wewenang oleh pemerintah pusat, untuk mengelola dan mengatur sendiri potensi sumber daya yang ada di setiap daerah, melalui otonomi daerah. Otonomi daerah atau otonomi daerah, menurut Undang-Undang No. 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah adalah hak, wewenang, serta

kewajiban daerah otonomi untuk mengatur, serta mengurus sendiri urusan pemerintah dan kepentingan masyarakat, dalam sistem NKRI. Undang-undang memuat bahwa setiap daerah berhak untuk mengembangkan pariwisatanya secara optimal, demi kemajuan daerah tersebut, sehingga pemerintah daerah dapat membiayai sendiri pembangunan daerahnya tanpa terlalu bergantung kepada pemerintah pusat.

Salah satu kota yang menyimpan potensi dalam sektor pariwisata adalah Kota Semarang. Terdapat beberapa destinasi pariwisata yang dapat dikunjungi di Kota Semarang yang memiliki daya tarik besar baik itu daya tarik alam, daya tarik budaya, maupun daya tarik buatan manusia. Daya tarik pariwisata yang ada di Kota Semarang tersebut dapat dinikmati oleh wisatawan dengan berbagai tujuan, baik itu untuk menikmati perjalanan, kebudayaan, rekreasi, olah raga, dan lain-lain. Data jumlah kunjungan wisatawan di Kota Semarang adalah sebagai berikut.

Tabel 1.1.
Jumlah Wisatawan Kota Semarang
Tahun 2016-2020

Tahun	Wisatawan		Total	Persentase Pertumbuhan
	Domestik	Asing		
2016	4.605.570	55.252	4.660.822	-
2017	4.964.804	29.672	4.994.476	7,1%
2018	5.703.283	66.105	5.769.388	15,5%
2019	7.223.529	82.030	7.305.559	26,6%
2020	2.063.574	5.501	2.069.075	-71,6%

Sumber: Semarang Satu Data, 2021 (diolah)

Jumlah wisatawan di Kota Semarang berdasarkan tabel 1.1. selalu mengalami tren kenaikan, baik wisatawan asing, maupun wisatawan domestik dalam kurun waktu 5 tahun, yaitu pada tahun 2016 hingga 2020. Penurunan secara

drastis terjadi pada tahun 2020 dimana tingkat penurunan mencapai -71% dari tahun sebelumnya. Penurunan secara drastis tersebut disebabkan adanya pandemi Covid-19, yang menyebabkan ditutupnya obyek-obyek pariwisata, sehingga wisatawan tidak bisa berkunjung ke obyek wisata yang ada di Kota Semarang. Hal tersebut menunjukkan bahwa minat wisatawan untuk mengunjungi Kota Semarang cukup baik, sehingga Kota Semarang memiliki potensi untuk menjadi salah satu kota yang mempunyai daya tarik wisata yang besar.

Saat ini pengelolaan pariwisata di Kota Semarang menjadi wewenang dari Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Semarang. Dinas Kebudayaan dan Pariwisata merupakan unsur yang menjalankan berbagai urusan pemerintahan pada bidang kebudayaan serta bidang pariwisata. Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Semarang merupakan instansi pengemban tanggung jawab terhadap pengembangan, peraturan, serta perencanaan dan mengadakan pembinaan terhadap pariwisata di Kota Semarang secara menyeluruh. Kedudukan, susunan organisasi, tugas, dan fungsi, serta tata kerja Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang sendiri diatur dalam Peraturan Walikota Semarang Nomor 80 Tahun 2016.

Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang mengalami beberapa permasalahan yang harus dihadapi di dalam mengelola pariwisata di Kota Semarang. Berdasarkan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Kota Semarang Tahun 2016-2021, Kota Semarang memiliki tiga masalah utama dalam urusan pilihan pariwisata. Permasalahan tersebut adalah usaha pengembangan serta pengelolaan objek dan daya tarik wisata yang belum optimal, kemudian pengembangan destinasi wisata yang belum optimal, lalu yang terakhir

keikutsertaan swasta serta masyarakat yang belum optimal dalam pengembangan pariwisata di Kota Semarang.

Tabel 1.2.
Jumlah Objek Pariwisata dan Lama Kunjungan Wisata Rata-Rata dalam Satu Tahun di Kota Semarang Tahun 2016-2020

Tahun	Jumlah Obyek Wisata	Persentase Pertumbuhan	Lama Kunjungan Rata-Rata	Persentase Pertumbuhan
2016	56	-	32	-
2017	62	10,71%	34	6,25%
2018	89	43,55%	35	2,94%
2019	119	33,70%	34	-2,86%
2020	120	0,84%	34	0%

Sumber: Semarang Satu Data, 2021 (diolah).

Jumlah objek pariwisata di Kota Semarang berdasarkan tabel 1.2. selalu meningkat dalam kurun waktu tahun 2016 hingga 2020. Perlu diketahui bahwa peningkatan tersebut tidak diiringi oleh rata-rata lama kunjungan wisatawan yang pada tahun 2019 dan 2020 justru mengalami penurunan. Tahun 2019 jumlah objek wisata bertambah 30 buah menjadi 119 objek wisata, namun justru lama kunjungan wisatawan menurun dari 35 pada tahun 2018 menjadi 34 pada tahun 2019. Hal ini mengindikasikan bahwa dalam manajemen objek pariwisata di Kota Semarang masih belum optimal.

Salah satu objek pariwisata di Kota Semarang yang dikelola oleh Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang adalah Hutan Wisata Tinjomoyo. Di dalam pengelolaannya, Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang membagikan sebagian pekerjaan kepada Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Tinjomoyo. Hal ini tercantum dalam Pasal 5 Peraturan Walikota Semarang Nomor 122 Tahun 2016 Tentang Pembentukan, Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas

Dan Fungsi, Serta Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis Dinas Tinjomoyo Pada Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Kota Semarang, dimana UPTD Tinjomoyo mempunyai tugas menjalankan sebagian pekerjaan atau kegiatan teknis operasional Dinas Kebudayaan dan Pariwisata, yang meliputi pengelolaan serta pemberian pelayanan obyek wisata Hutan Wisata Tinjomoyo.

Hutan Wisata Tinjomoyo terletak di Kelurahan Sukorejo, Kecamatan Gunung Pati, Kota Semarang, Jawa Tengah. Lokasi tersebut berada sekitar 7 Km dari kawasan Tugu Muda Kota Semarang dan berada berdekatan dengan kampus Universitas Katolik Soegijapranata. Lokasi Hutan Wisata Tinjomoyo cukup mudah untuk ditemukan meskipun jauh dari keramaian. Pengunjung dapat mengunjungi Hutan Wisata Tinjomoyo dengan menggunakan kendaraan pribadi maupun kendaraan umum.

Pada tahun 1985 Hutan Wisata Tinjomoyo merupakan tempat relokasi kebun binatang Kota Semarang. Kemudian pada tahun 2007 satwa-satwa di Hutan Wisata Tinjomoyo tersebut telah dipindahkan lagi ke Kebun Binatang Mangkang dikarenakan adanya banjir di Sungai Kaligarang yang memutus akses ke Tinjomoyo. Kondisi tanah yang berupa tanah gerak juga menjadi faktor dipindahkannya binatang-binatang di Tinjomoyo. Binatang yang lebih sensitif dengan gerakan tanah menyebabkan binatang di Hutan Wisata Tinjomoyo berpotensi *stress*. Oleh karena itu relokasi kebun binatang harus dilakukan. Hal ini mengakibatkan Kebun Binatang Tinjomoyo sempat terbengkalai.

Terbengkalainya Hutan Wisata Tinjomoyo sejak tahun 2007 menyebabkan jumlah kunjungan wisatawan mengalami penurunan. Kurangnya perawatan menyebabkan banyak bangunan yang akhirnya rusak. Praktis hal ini menjadi perhatian bagi pemerintah Kota Semarang.

Tinjomoyo kemudian menjadi kawasan hutan wisata mulai tahun 2009. Hutan Wisata Tinjomoyo kemudian berubah menjadi Wisata Minat Khusus atau *Special Interest Tourism*. Wisata Minat Khusus merupakan wisata yang memerlukan prasarat tertentu dan tidak semua orang dapat tertarik atau mau menjalankan wisata minat khusus tersebut. Wisata minat khusus umumnya berwujud petualangan dan menguji nyali setiap pengunjung (Zaenuri, 2012:64).

Wisatawan kemudian menggunakan Hutan Wisata Tinjomoyo untuk berbagai kegiatan. Kegiatan yang biasa dilakukan oleh wisatawan di Hutan Wisata Tinjomoyo adalah *outbond* ataupun *camping* yang biasanya dilakukan oleh komunitas tertentu. Suasana yang sejuk dengan ditumbuhi pohon yang rimbun serta wilayah yang luas membuat kegiatan *outbond* maupun *camping* cocok untuk dilakukan di Hutan Wisata Tinjomoyo.

Wisatawan juga menggunakan Hutan Wisata Tinjomoyo sebagai lokasi pilihan untuk fotografi. Banyak wisatawan yang memanfaatkan bekas reruntuhan bangunan kebun binatang untuk menjadi latar fotografi. Bahkan Hutan Wisata Tinjomoyo juga digunakan untuk keperluan foto *prewedding* oleh masyarakat.

Keberadaan sungai di Hutan Wisata Tinjomoyo juga memberikan daya tarik tersendiri dimana di situ dapat dilakukan kegiatan susur sungai. Potensi yang ada

pada Hutan Wisata Tinjomoyo ini sangat sayang apabila dilewatkan begitu saja. Hutan Wisata Tinjomoyo pernah direvitalisasi pada tahun 2018. Revitalisasi Hutan Wisata Tinjomoyo ini dilakukan agar dapat menarik minat wisatawan kembali.. Jumlah kunjungan wisatawan Hutan Wisata Tinjomoyo hingga tahun 2020 adalah sebagai berikut.

Tabel 1.3.
Jumlah Wisatawan Hutan Wisata Tinjomoyo
Tahun 2016-2020

Tahun	Jumlah	Persentase Pertumbuhan
2016	8.738	-
2017	9.236	5,6 %
2018	36.500	295,2%
2019	22.620	-38%
2020	5.593	-75%

Sumber : Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang, 2021 (diolah).

Berdasarkan tabel tersebut, dapat dikatakan bahwa jumlah pengunjung Hutan Wisata Tinjomoyo naik turun selama kurun waktu tahun 2016 hingga 2020. Peningkatan secara drastis terjadi setelah dilakukan revitalisasi Hutan Wisata Tinjomoyo pada tahun 2018, dengan tingkat pertumbuhan mencapai 295,2%. Pada tahun berikutnya jumlah pengunjung di Hutan Wisata Tinjomoyo justru selalu mengalami penurunan. Pada tahun 2019 jumlah pengunjung di Hutan Wisata Tinjomoyo mengalami penurunan hingga -38% dari tahun sebelumnya. Khusus tahun 2020 jumlah kunjungan menurun drastis dikarenakan adanya pandemi Covid-19 yang menyebabkan Hutan Wisata Tinjomoyo sempat ditutup untuk wisatawan.

Jumlah kunjungan yang menurun menyebabkan pendapatan retribusi dari obyek wisata Hutan Wisata Tinjomoyo juga semakin sedikit. Dibandingkan dengan obyek wisata lain di Kota Semarang yang dikelola oleh Dinas Kebudayaan dan

Pariwisata Kota Semarang (Goa Kreo, Taman Margasatwa Mangkang, Taman Lele), Hutan Wisata Tinjomoyo memiliki potensi retribusi yang paling rendah.

Tabel 1.4.
Potensi Retribusi Obyek Wisata yang Dikelola Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang

No	Obyek Wisata	Potensi Retribusi	Persentase
1	Tama Margasatwa Mangkang	Rp3.926.876.250	93,74%
2	Goa Kreo	Rp144.682.750	3,45%
3	Taman Lele	Rp114.906.250	2,74%
4	Hutan Wisata Tinjomoyo	Rp2.715.000	0,06%

Sumber: Analisis Potensi Penerimaan Pajak dan Retribusi Daerah dari Sektor Pariwisata Kota Semarang, 2021.

Potensi retribusi yang didapatkan Hutan Wisata Tinjomoyo berdasarkan tabel 1.4. merupakan yang terendah dibandingkan dengan ketiga obyek wisata lain. Persentase potensi retribusi Hutan Wisata Tinjomoyo hanya sebesar 0,06% dibandingkan potensi keseluruhan obyek wisata yang dikelola Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang. Angka tersebut tentu jauh tertinggal dibanding potensi retribusi Taman Margasatwa Mangkang yang sebesar 93,74%, Goa Kreo yang sebesar 3,45%, dan Taman Lele yang sebesar 2,74%. Potensi retribusi dipengaruhi salah satunya oleh jumlah pengunjung. Oleh karena itu, penurunan jumlah pengunjung di Hutan Wisata Tinjomoyo patut menjadi perhatian Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang.

Penurunan jumlah kunjungan wisatawan dapat terjadi karena manajemen pariwisata yang kurang baik. Franch dan Martini (dalam Damanik dan Teguh, 2013:7), menyatakan bahwa manajemen pariwisata dapat didefinisikan sebagai keputusan-keputusan strategis, organisasional dan operasional, yang dilakukan demi

mengelola proses pembuatan, komersialisasi produk, dan promosi pariwisata yang bersumber dari dalam destinasi wisata guna mengalirkan arus masuk wisatawan secara berimbang, berkelanjutan, dan meningkat, sehingga kebutuhan ekonomi pemangku kepentingan di destinasi pariwisata dapat terpenuhi. Berdasarkan pendapat tersebut dapat diketahui bahwa manajemen pariwisata yang dilakukan dengan baik dapat mengalirkan peningkatan arus masuk wisatawan sehingga dapat meningkatkan pendapatan obyek wisata tersebut.

Manajemen pariwisata Hutan Wisata Tinjomoyo masih belum terlepas dari berbagai permasalahan. Berdasarkan pra-survei penelitian, peneliti menemukan adanya beberapa permasalahan dalam manajemen pariwisata Hutan Wisata Tinjomoyo. Permasalahan tersebut di antaranya adalah sebagai berikut.

Pertama, pengorganisasian sumber daya manusia belum tertata dengan baik. Keberadaan Hutan Wisata Tinjomoyo dengan luas lahan mencapai 57,5 hektar yang ditumbuhi oleh pepohonan yang rindang menyebabkan banyak dedaunan yang jatuh. Hal ini mengakibatkan obyek wisata tersebut harus rutin dibersihkan setiap hari agar kebersihannya terjaga. Masalahnya luasnya hutan tersebut menyebabkan beban kerja yang berat bagi pegawai di Hutan Wisata Tinjomoyo. Pegawai terkadang masih kewalahan untuk menangani kebersihan di Hutan Wisata Tinjomoyo karena kurangnya sumber daya manusia yang dimiliki. Masalah lain ada ketika pegawai di Hutan Wisata Tinjomoyo memiliki pembagian *job desk* yang kurang tertata. Masih ditemukan adanya satu pegawai yang merangkap beberapa *job desk* sekaligus. Contohnya petugas loket di Hutan Wisata Tinjomoyo juga bertugas untuk pekerjaan lain sebagai tenaga kebersihan sekaligus sebagai petugas

keamanan. Permasalahan ini juga merupakan masalah manajemen karena pengorganisasian yang baik merupakan salah satu tahap yang harus dipenuhi di dalam manajemen.

Kedua, pengawasan di Hutan Wisata Tinjomoyo yang masih kurang. Terdapat dua jalur untuk memasuki Hutan Wisata Tinjomoyo sedangkan keberadaan loket atau petugas pengawas hanya ada pada satu jalur saja. Hal ini mengakibatkan pengunjung dapat memasuki Hutan Wisata Tinjomoyo melewati jalur lain yang tidak memiliki loket. Hal ini akan berdampak pada kurangnya pendapatan bagi Hutan Wisata Tinjomoyo. Sampai saat ini belum ada rencana khusus untuk mengatasi hal tersebut. Masalah ini menjadi masalah manajemen karena pengawasan merupakan salah satu aspek di dalam fungsi pengendalian.

Ketiga, kurangnya promosi atau penyebaran informasi. Minimnya promosi baik melalui media sosial, papan reklame, maupun media cetak mengakibatkan minimnya masyarakat yang mengetahui keberadaan Hutan Wisata Tinjomoyo. Jalan penunjuk arah untuk membantu wisatawan dalam menuju Hutan Wisata Tinjomoyo bahkan hampir tidak ada. Hal inilah yang juga menyebabkan popularitas Hutan Wisata Tinjomoyo menjadi kurang dibandingkan dengan objek wisata lain di Kota Semarang. Promosi atau penyebaran informasi pariwisata merupakan salah satu faktor irrasional atau faktor yang berasal dari bawah sadar yang mempengaruhi wisatawan untuk berkunjung di suatu destinasi wisata (Isdarmanto, 2017:71).

Kempat, keberadaan toilet umum untuk pengunjung yang kurang memadai. Masih ada toilet umum yang mengalami kerusakan dan tidak nyaman untuk

digunakan oleh pengunjung Hutan Wisata Tinjomoyo. Permasalahan ini perlu diperhatikan karena toilet umum yang bersih merupakan faktor yang menjadi penentu kualitas objek pariwisata yang menjadi salah satu wujud sapta pesona pariwisata (Isdarmanto, 2017:72). Keberadaan toilet umum ini menjadi masalah dalam manajemen, karena keberadaan toilet umum merupakan salah satu amenitas atau fasilitas yang merupakan perwujudan dari fungsi pelaksanaan di dalam manajemen pariwisata.

Kelima, adanya kerusakan fasilitas yang terjadi di area Pasar Semarangan Hutan Wisata Tinjomoyo. Pasar Semarangan merupakan salah satu daya tarik di Hutan Wisata Tinjomoyo yang beroperasi pada bulan Februari 2018. Sangat disayangkan pasar tersebut hanya beroperasi selama sembilan bulan saja karena minimnya minat wisatawan yang membuat pasar tersebut akhirnya tidak beroperasi lagi. Pasca berhenti beroperasinya Pasar Semarangan, akhirnya banyak fasilitas yang telah dibangun akhirnya tidak terkelola. Pada akhirnya terjadi beberapa kerusakan seperti rusaknya *gazebo* dan hilangnya lampu penerangan di area tersebut. Pada akhirnya area tersebut menjadi area yang juga terbengkalai di Hutan Wisata Tinjomoyo. Kerusakan fasilitas juga menunjukkan adanya masalah lain dalam pengembangan amenitas di dalam fungsi pelaksanaan dalam manajemen pariwisata di Hutan Wisata Tinjomoyo.

Gambar 1.1.
Kerusakan Fasilitas di Area Hutan Wisata Tinjomoyo



Sumber : Observasi Peneliti, 2021.

Keenam, tidak adanya tempat parkir khusus untuk pengunjung. Sistem parkir pengunjung di Hutan Wisata Tinjomoyo tidak menggunakan lahan parkir khusus. Pengunjung dibiarkan meletakkan kendaraannya di sembarang tempat. Hal ini menyebabkan pengunjung harus lebih berhati-hati untuk mengawasi barangnya yang ditinggalkan di kendaraan agar tidak hilang. Permasalahan parkir ini juga merupakan masalah manajemen pariwisata dalam hal pelaksanaan yang berupa pengembangan amenities di Hutan Wisata Tinjomoyo.

Permasalahan yang sudah diuraikan merupakan permasalahan manajemen. Masalah pengorganisasian yang tidak tertata dengan baik dan pengawasan yang kurang merupakan permasalahan manajemen secara umum. Menurut Terry (dalam Wijaya dan Rifai, 2016:26), fungsi manajemen dibagi menjadi empat fungsi fundamental yang terdiri atas 1). *Planning*, 2). *Organizing*, 3). *Actuating*, and 4). *Controlling*. Kedua permasalahan tersebut merupakan masalah *organizing* dan *controlling*. Lebih lanjut lagi, masalah mengenai kurangnya promosi pariwisata

juga termasuk ke dalam masalah manajemen pariwisata. Seperti yang sudah diungkapkan sebelumnya, Franch dan Martini (dalam Damanik dan Teguh, 2013:7) menyebutkan bahwa manajemen pariwisata merupakan keputusan-keputusan strategis, organisasional dan operasional yang digunakan demi mengelola pariwisata untuk meningkatkan arus masuk wisatawan, yang salah satunya dilakukan dengan mengelola promosi pariwisata. Sementara itu mengenai toilet yang kurang memadai, kerusakan fasilitas, dan tidak adanya tempat parkir merupakan masalah kurangnya amenitas atau fasilitas pendukung pariwisata. Amenitas termasuk salah satu unsur dalam fungsi pelaksanaan dalam manajemen pariwisata (Damanik dan Teguh, 2013:27).

Berdasarkan berbagai pemaparan yang telah diuraikan di atas, peneliti mengidentifikasi bahwa permasalahan obyek pariwisata Hutan Wisata Tinjomoyo saat ini terjadi pada manajemen pariwisata yang belum dilaksanakan secara optimal. Manajemen pariwisata obyek pariwisata ini penting untuk menarik minat wisatawan di Hutan Wisata Tinjomoyo sehingga terjadi peningkatan kunjungan wisatawan. Berangkat dari hal tersebut muncul pertanyaan penelitian bagaimana manajemen pariwisata di Hutan Wisata Tinjomoyo Kota Semarang?.

1.2. Rumusan Masalah

1. Bagaimana manajemen pariwisata di Hutan Wisata Tinjomoyo Kota Semarang?.
2. Apa faktor-faktor pendorong dan penghambat dalam manajemen pariwisata di Hutan Wisata Tinjomoyo Kota Semarang?

1.3. Tujuan

1. Menganalisis manajemen pariwisata di Hutan Wisata Tinjomoyo di Kota Semarang.
2. Menganalisis faktor-faktor pendorong dan penghambat manajemen pariwisata di Hutan Wisata Tinjomoyo Kota Semarang.

1.4. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan baik secara teori dan analisisnya di masa yang akan datang.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Peneliti

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperluas pengetahuan peneliti dalam ilmu Administrasi Publik khususnya mengenai penyusunan manajemen pengelolaan objek pariwisata di suatu daerah.

b. Bagi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang

Hasil penelitian diharapkan bisa menjadi rekomendasi, atau bahan masukan kedepan bagi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang, khususnya UPTD Tinjomoyo, dalam mengembangkan Hutan Wisata Tinjomoyo di Kota Semarang.

c. Bagi Civitas Akademika

Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi referensi atau bacaan bagi mahasiswa program studi administrasi publik dalam menambah pengetahuan khususnya mengenai manajemen pariwisata.

1.5. Kerangka Pemikiran Teoritis

1.5.1. Penelitian Terdahulu

Telah terdapat beberapa penelitian yang membahas mengenai manajemen pariwisata sebelum penelitian ini. Adapun beberapa penelitian terdahulu yang membahas mengenai manajemen pariwisata adalah sebagai berikut:

Ni Kadek Eva Parwati dan I Nyoman Suprpta pada tahun 2017 melakukan penelitian mengenai manajemen pengelolaan pariwisata di Objek Wisata Air Terjun Desa Gitgit Kecamatan Sukasada Kabupaten Buleleng. Penelitian tersebut bertujuan untuk melihat bagaimana fenomena perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian di Obyek Wisata Air Terjun Desa Gitgit. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan dilakukan dengan mengumpulkan aspirasi dari masyarakat sebagai pelaku pariwisata. Pelaksanaan dilakukan dengan mendayagunakan sumberdaya yang ada untuk melestarikan budaya serta alam di sekitar. Pengendalian dilakukan secara internal oleh pemerintah desa dan desa pakraman, kemudian secara eksternal dilakukan oleh Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Buleleng. Selain itu masyarakat juga hadir sebagai bentuk kontrol sosial.

Sejalan dengan penelitian sebelumnya, Muhammad Amin Nur, Rosa Anggraeiny, M.Z Arifin pada tahun 2021 melakukan penelitian dengan melihat fenomena yang sama, yaitu perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian. Penelitian ini bertujuan untuk melihat manajemen pariwisata obyek wisata pantai yang dilakukan oleh Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Kecamatan Penajam Kabupaten Penajam Paser Utara. Metode penelitian yang digunakan adalah metode

deskriptif kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen pariwisata sudah berjalan dengan baik. Hal ini dilihat dari perencanaan dan pelaksanaan yang sudah berjalan cukup baik.

Berbeda dengan penelitian sebelumnya, Ridho Pratama dan Anton Komaini pada tahun 2019 meneliti manajemen pariwisata Obyek Wisata Olahraga Rekreasi Kampong Radja dengan melihat fenomena yang berbeda dari penelitian sebelumnya. Fenomena yang diteliti dalam penelitian ini merujuk pada teori fungsi manajemen G.R. Terry yang terdiri atas *Planning, Organizing, Actuating, and Controlling*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pada tahap perencanaan, pengelolaan Wisata Kampong Radja belum sesuai dengan fungsi manajemen. Tahap pengorganisasian sudah tertata rapi namun belum baik dalam pelaksanaannya. Tahap Pengarahan dilakukan oleh ketua dan sudah berjalan dengan semestinya. Terakhir, pada tahap Pengawasan belum dilakukan sesuai dengan fungsinya.

Sebelumnya juga terdapat penelitian yang dilakukan oleh Fitra Rahmawati Sara dan Anton Komaini pada tahun 2018 dengan judul Manajemen Pengelolaan Olahraga Rekreasi Trekking di Air Terjun Nyarai Lubuk Alung Kabupaten Padang Pariaman. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen pariwisata di Air Terjun Nyarai Lubuk Alung. Sejalan dengan penelitian di atas, penelitian ini menggunakan teori fungsi manajemen G.R. Terry yang terdiri atas *Planning, Organizing, Actuating, and Controlling*. Metode penelitian ini berbeda dengan penelitian-penelitian yang sudah disebutkan sebelumnya, di mana penelitian ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa

manajemen olahraga rekreasi trekking di Padang Pariaman berada pada kategori cukup (40%). Faktor *planning* berada pada kategori cukup (46,67%). Faktor *organizing* berada pada kategori cukup (46,7%). Faktor *actuating* berada pada kategori cukup (46,7%). Faktor *controlling* berada pada kategori (53,33%).

Sejalan dengan penelitian sebelumnya, Adrianto, Syamsurizaldi, Aidinil Zetra pada tahun 2018 juga melakukan penelitian manajemen pariwisata menggunakan teori fungsi manajemen G.R. Terry. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan manajemen destinasi pariwisata oleh Dinas Pariwisata, Kebudayaan, Pemudadan Olahraga Kabupaten Kerinci. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen pengembangan destinasi pariwisata Kabupaten Kerinci belum berjalan dengan baik. Perlu dilakukan perbaikan dalam penyiapan dokumen perencanaan pariwisata, peningkatam koordinasi antar OPD, meningkatkan ketepatan penggunaan anggaran, dan peningkatan sumber daya manusia.

Penelitian selanjutnya sejalan dengan penelitian sebelumnya, di mana penelitian ini menggunakan teori fungsi manajemen G.R. Terry yang terdiri atas *Planning, Organizing, Actuating, and Controlling* sebagai fenomena yang diamati. Djamila Nurhamidin, Arie Junus Rorong, dan Rully Mambo pada tahun 2020 melakukan penelitian dengan judul Manajemen Potensi Objek Wisata Alam Taman Nasional Bogani Nani Wartabone Di Desa Toraut Kecamatan Dumoga Barat Kabupaten Bolaang Mongondow. Penelitian ini dilakukan dengan metode deskriptif kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan wisata alam TNBW telah lama direncanakan namun memiliki kendala dalam masalah anggaran.

Pengorganisasian dilakukan dengan baik sehingga rencana yang tersendat karena permasalahan anggaran dapat ditangani. Pengarahan dilakukan oleh pihak TNBW kepada masyarakat sekitar tentang pentingnya mengembangkan potensi alam agar perekonomian masyarakat sekitar dapat meningkat. Pengawasan dilakukan dengan cara patroli rutin di TNBW sehingga terjaga kelestariannya.

Sejalan dengan penelitian sebelumnya, Rinche Rinaldi dan Sujianto pada tahun 2017 melakukan penelitian dengan judul Pengelolaan Objek Wisata Istano Basa Pagaruyung di Kabupaten Tanah Datar. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengelolaan objek wisata di Istano Basa Pagaruyung di Kabupaten Tanah Datar. Penelitian ini menggunakan teori yang sama dengan penelitian sebelumnya, yaitu teori fungsi manajemen G.R. Terry yang terdiri atas *planning, organizing, actuating, and controlling*. Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif kualitatif. Hasil penelitian ini menghasilkan kesimpulan bahwa pengelolaan pariwisata masih belum maksimal berdasarkan fungsi-fungsi manajemen. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi dalam pengelolaan objek wisata Istano Basa Pagaruyung di Kabupaten Tanah Datar yaitu anggaran, sumber daya manusia, sarana dan prasarana.

Penelitian lainnya yang juga sejalan dengan penelitian sebelumnya dilakukan oleh Robby Kurniawan Junaidy, Sri Suwitri, dan Kismartini pada tahun 2019. Penelitian ini berjudul Manajemen Pengembangan Potensi Pariwisata Daerah Di Desa Wisata Okura Kota Pekanbaru Provinsi Riau. Penelitian ini bertujuan untuk Menganalisis *Planning, Organizing, Actuating dan Controlling* dalam pengembangan potensi pariwisata daerah di Desa Wisata Okura Kota Pekanbaru

Provinsi Riau. Dilihat dari tujuan penelitian tersebut dapat diketahui bahwa penelitian ini juga menggunakan fungsi manajemen G.R. Terry. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen pengembangan potensi wisata kawasan di Desa Wisata Okura Pekanbaru Provinsi Riau belum berjalan secara maksimal. Terlihat dari minimnya infrastruktur pendukung, sumber daya dan keuangan juga menjadi kendala, serta tidak ada partisipasi dari stakeholders atau pengembang pariwisata lainnya di Pekanbaru.

Berbeda dengan penelitian-penelitian yang sudah disebutkan sebelumnya, Cetherin Natalia, Endang Erawan, Rosa Anggraeiny pada tahun 2019 melakukan penelitian dengan judul Manajemen Pariwisata Oleh Kelompok Sadar Wisata (Pokdarwis) Di Desa Wisata Pulau Sapi Kecamatan Mentarang Kabupaten Malinau. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis manajemen pengembangan pariwisata yang dilakukan oleh Pokdarwis di Desa Wisata Pulau Sapi. Penelitian ini selain menambahkan fungsi *budgeting* di samping fungsi manajemen *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling* sebagai fenomena penelitian. Metode deskriptif kualitatif digunakan dalam penelitian ini. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pariwisata belum maksimal, akan tetapi Pokdarwis sudah mengupayakan dengan baik melalui pengelolaan terhadap beberapa potensi di Desa Wisata Pulau Sapi. Pemerintah mendukung melalui regulasi. SDM Pokdarwis sudah cukup baik namun pemahaman mengenai pariwisata masih minim. Manfaat sudah dirasakan oleh masyarakat meskipun sarana prasarana belum menunjang pelaksanaan.

Jauh berbeda dengan penelitian-penelitian sebelumnya, Deki Yusman, Nursyirwan Effendi, Ifdal pada tahun 2021 melakukan penelitian dengan judul Manajemen Kawasan Wisata Lembah Harau Kabupaten Lima Puluh Kota. Perbedaan yang signifikan dibanding penelitian-penelitian sebelumnya adalah penelitian ini berfokus untuk meneliti manajemen pariwisata berdasarkan peran *stakeholders* yang terdiri atas Instansi Pemerintah, Unsur Swasta, Kelompok Masyarakat, dan Masyarakat. Metode penelitian yang digunakan masih sama dengan kebanyakan metode yang digunakan oleh penelitian-penelitian sebelumnya, yaitu deskriptif kualitatif. Hasil penelitian memperlihatkan bahwa manajemen kawasan wisata Lembah Harau belum optimal. Hal ini dikarenakan fungsi-fungsi manajemen belum berjalan dengan baik. Peran swasta dalam manajemen kawasan wisata ini sangat menonjol namun tidak diimbangi dengan pengawasan yang dilakukan oleh dinas terkait.

Berdasarkan pemaparan-pemaparan penelitian terdahulu di atas dapat diketahui bahwa dalam penelitian mengenai manajemen pariwisata yang sudah dilakukan sebelumnya terdapat persamaan dan perbedaan. Persamaan dari penelitian mengenai manajemen pariwisata adalah sebagian besar penelitian sama-sama menggunakan metode deskriptif kualitatif. Perbedaan penelitian mengenai manajemen pariwisata terletak pada teori yang digunakan dalam penelitian manajemen pariwisata, meskipun sebagian besar menggunakan teori fungsi manajemen G.R. Terry yang terdiri atas *Planning, Organizing, Actuating, and Controlling*. Lokus yang diamati dalam penelitian manajemen pariwisata juga berbeda-beda.

Penyusunan *literature review* dari penelitian terdahulu mengenai manajemen pariwisata dilakukan untuk menunjukkan kebaruan penelitian atau *novelty* penelitian yang dilakukan oleh peneliti. Hal ini dilakukan agar penelitian yang dilakukan oleh peneliti terhindar dari plagiasi. Peneliti melakukan penelitian dengan judul Manajemen Pariwisata Hutan Wisata Tinjomoyo Kota Semarang. Persamaan penelitian yang dilakukan oleh peneliti dengan penelitian terdahulu adalah metode yang digunakan, yaitu metode deskriptif kualitatif. Perbedaan penelitian yang dilakukan oleh peneliti dibandingkan penelitian terdahulu terletak pada teori dan lokus penelitian. Peneliti melihat fenomena manajemen pariwisata dari hasil sintesa fungsi manajemen publik yang diungkapkan oleh Garson dan Overman (dalam Keban, 2014:108-109) dan fungsi manajemen pariwisata oleh (Damanik dan Teguh, 2013:25-29) yang berbeda dengan penelitian terdahulu mengenai manajemen pariwisata. Berdasarkan sintesa dari kedua teori tersebut peneliti melakukan penelitian manajemen pariwisata Hutan Wisata Tinjomoyo dengan melihat fenomena perencanaan, keuangan, pengorganisasian, pelaksanaan, hubungan luar, informasi, dan pengendalian. Lokus penelitian yang digunakan oleh peneliti adalah Hutan Wisata Tinjomoyo di mana sebelumnya belum ada penelitian yang membahas Hutan Wisata Tinjomoyo mengenai manajemen pariwisatanya.

Tabel 1.5.
Penelitian Terdahulu

No (1)	Nama Peneliti (2)	Tujuan Penelitian (3)	Metode (4)	Hasil (6)
1	Ni Kadek Eva Parwati dan I Nyoman Suprpta (2017)	Mendeskripsikan perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian manajemen pengelolaan pariwisata di Objek Wisata Air Terjun Desa Gitgit Kecamatan Sukasada Kabupaten Buleleng	Kualitatif	Perencanaan dilakukan dengan mengumpulkan aspirasi dari masyarakat sebagai pelaku pariwisata. Pelaksanaan dilakukan dengan mendayagunakan sumberdaya yang ada untuk melestarikan budaya serta alam di sekitar. Pengendalian dilakukan secara internal oleh pemerintah desa dan desa pakraman, kemudian secara eksternal dilakukan oleh Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Buleleng. Selain itu masyarakat juga hadir sebagai bentuk kontrol sosial.
2	Muhammad Amin Nur, Rosa Anggraeiny, M.Z Arifin (2021)	Mendeskripsikan dan menganalisis manajemen pengembangan objek wisata Kecamatan Penajam Kabupaten Penajam Paser Utara.	Deskriptif Kualitatif	Manajemen pengembangan pariwisata memiliki pengaruh yang besar bagi kemajuan sebuah objek wisata. Penelitian menunjukkan bahwa manajemen pengembangan pariwisata sudah berjalan dengan baik. Hal ini dilihat dari perencanaan dan pelaksanaan yang sudah berjalan cukup baik.
3	Ridho Pratama dan Anton Komaini (2019)	Meninjau manajemen pengelolaan obyek wisata olahraga rekreasi Kampoenng Radja	Kualitatif	Pada tahap perencanaan, pengelolaan Wisata Kampoenng Radja belum sesuai dengan fungsi manajemen. Tahap pengorganisasian sudah tertata rapi namun belum baik dalam pelaksanaannya. Tahap Pengarahan dilakukan oleh ketua dan sudah berjalan dengan semestinya. Terakhir, pada tahap Pengawasan belum dilakukan sesuai dengan fungsinya.
4	Fitra Rahmawati	Mengetahui manajemen	Deskriptif Kuantitatif	Manajemen olahraga rekreasi trekking di Padang Pariaman berada pada

No (1)	Nama Peneliti (2)	Tujuan Penelitian (3)	Metode (4)	Hasil (6)
	Sara dan Anton Komaini (2018)	pengelolaan olah raga rekreasi trekking di air terjun Nyarai Lubuk Alung Kabupaten Padang Pariaman		kategori cukup (40%). Faktor <i>planning</i> berada pada kategori cukup (46,67%). Faktor <i>organizing</i> berada pada kategori cukup (46,7%). Faktor <i>actuating</i> berada pada kategori cukup (46,7%). Faktor <i>controlling</i> berada pada kategori (53,33%).
5	Adrianto, Syamsurizaldi, Aidinil Zetra (2018)	Mendeskripsikan manajemen program pengembangan destinasi pariwisata oleh Dinas Pariwisata, Kebudayaan, Pemudadan Olahraga Kabupaten Kerinci	Deskriptif Kualitatif	Manajemen pengembangan destinasi pariwisata Kabupaten Kerinci belum berjalan dengan baik. Perlu dilakukan perbaikan dalam penyiapan dokumen perencanaan pengembangan pariwisata, peningkatam koordinasi antar OPD, meningkatkan ketepatan penggunaan anggaran, dan peningkatan sumber daya manusia.
6	Djamila Nurhamidin, Arie Junus Rorong, dan Rully Mambo (2020)	Mendeskripsikan manajemen potensi objek wisata alam Taman Nasional Bogani Nani Wartabone di Desa Toraut Kecamatan Dumoga Barat Kabupaten Bolaang Mongondow	Deskriptif Kualitatif	Perencanaan wisata alam TNBW telah lama direncanakan namun memiliki kendala dalam masalah anggaran. Pengorganisasian dilakukan dengan baik sehingga rencana yang tersendat karena permasalahan anggaran dapat ditangani. Pengarahan dilakukan oleh pihak TNBW kepada masyarakat sekitar tentang pentingnya mengembangkan potensi alam agar perekonomian masyarakat sekitar dapat meningkat. Pengawasan dilakukan dengan cara patroli rutin di TNBW sehingga terjaga kelestariannya.
7	Rinche Rinaldi dan Sujianto (2017)	Mengetahui bagaimana pengelolaan objek wisata di Istano Basa Pagaruyung	Deskriptif Kualitatif	Pengelolaan Istano Basa Pagaruyung di Kabupaten Tanah Datar masih belum maksimal berdasarkan fungsi-fungsi manajemen. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi

No (1)	Nama Peneliti (2)	Tujuan Penelitian (3)	Metode (4)	Hasil (6)
		di Kabupaten Tanah Datar		dalam pengelolaan objek wisata Istanobasa Pagaruyung di Kabupaten Tanah Datar yaitu anggaran, sumber daya manusia, sarana dan prasarana.
8	Robby Kurniawan Junaidy, Sri Suwitri, Kismartini (2019)	Menganalisis <i>Planning, Organizing, Actuating</i> dan <i>Controlling</i> dalam pengembangan potensi pariwisata daerah di Desa Wisata Okura Kota Pekanbaru Provinsi Riau.	Deskriptif Kualitatif	Manajemen pengembangan potensi wisata kawasan di Desa Wisata Okura Pekanbaru Provinsi Riau belum berjalan secara maksimal. Terlihat dari minimnya infrastruktur pendukung, sumber daya dan keuangan juga menjadi kendala, serta tidak ada partisipasi dari stakeholders atau pengembang pariwisata lainnya di Pekanbaru.
9	Cetherin Natalia, Endang Erawan, Rosa Anggraeiny (2019)	Mendeskripsikan manajemen pengembangan pariwisata yang dilakukan oleh Pokdarwis di Desa Wisata Pulau Sapi	Deskriptif Kualitatif.	Pengembangan pariwisata belum maksimal, akan tetapi Pokdarwis sudah mengupayakan dengan baik melalui pengelolaan terhadap beberapa potensi di Desa Wisata Pulau Sapi. Pemerintah mendukung melalui regulasi. SDM Pokdarwis sudah cukup baik namun pemahaman mengenai pengembangan pariwisata masih minim. Manfaat sudah dirasakan oleh masyarakat meskipun sarana prasarana belum menunjang pelaksanaan.
10	Deki Yusman, Nursyirwan Effendi, Ifdal (2021)	Melihat bagaimana pengelolaan kawasan wisata Lembah Harau dan bagaimana peranan pemangku kepentingan dalam mengelolanya	Deskriptif Kualitatif	Manajemen kawasan wisata Lembah Harau belum optimal. Hal ini dikarenakan fungsi-fungsi manajemen belum berjalan dengan baik. Peran swasta dalam manajemen kawasan wisata ini sangat menonjol namun tidak diimbangi dengan pengawasan yang dilakukan oleh dinas terkait.

1.5.2. Administrasi Publik

Saat ini istilah administrasi publik menjadi istilah yang tidak begitu asing seiring dengan adanya perkembangan zaman. Banyak ahli yang telah mengungkapkan pengertian mengenai administrasi publik. Pengertian-pengertian administrasi publik diantaranya diungkapkan oleh ahli sebagai berikut.

George J. Gordon (dalam Syafie, 2010:25), yang menjelaskan bahwa administrasi publik adalah keseluruhan proses yang dilakukan oleh perseorangan maupun organisasi yang berhubungan dengan implementasi atau pelaksanaan regulasi atau hukum yang dikeluarkan badan eksekutif, legislatif, serta yudikatif.

Definisi administrasi publik juga dijelaskan oleh Chadler dan Plano (dalam Keban, 2014:3), sebagai seni dan ilmu yang digunakan untuk mengatur urusan publik serta menjalankan tugas-tugas yang ditentukan.

Penjelasan mengenai administrasi publik juga diterangkan oleh Waldo (dalam Syafie, 2010:25), yang memandang bahwa administrasi publik adalah manajemen dan organisasi dari manusia-manusia serta alat-alatnya untuk menggapai tujuan pemerintah.

Berdasarkan berbagai pengertian administrasi publik menurut para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa administrasi publik merupakan usaha individu maupun kelompok dalam melaksanakan kebijakan atau regulasi yang sudah ditetapkan dalam mengelola organisasi publik demi mencapai tujuan pemerintah.

1.5.3. Paradigma Administrasi Publik

Fredrich (dalam Revida, dkk, 2020:7), menyatakan bahwa administrasi publik selalu berkembang dari masa ke masa. Hal tersebut pada akhirnya memunculkan adanya pergeseran paradigma administrasi publik. Paradigma sendiri merupakan suatu cara pandang seseorang maupun sekelompok orang. Friedrich membatasi paradigma sebagai suatu pandangan yang menjadi dasar dari suatu disiplin ilmu mengenai apa yang menjadi inti permasalahan yang seharusnya dipelajari.

Menurut Nicholas Henry (dalam Syafiie, 2010:27), setidaknya administrasi publik telah mengalami pergeseran paradigma sebagai berikut.

1). Dikotomi Politik dan Administrasi

Paradigma ini ada pada tahun 1900-1926. Menurut paradigma ini administrasi publik memiliki dwifungsi yaitu politik dan administrasi. Administrasi publik memiliki lokus yaitu administrasi publik bekerja setelah kebijakan dirumuskan. Fokus administrasi publik kemudian seakan-akan berada pada naungan politik. Di dalam hal ini, administrasi publik dipandang sebagai perpanjangan tangan politik dalam menjalankan kebijakan yang sebelumnya sudah dibuat oleh politik. Leonard D White merupakan orang yang mempelopori paradigma ini.

2). Prinsip-prinsip Administrasi

Paradigma ini ada pada tahun 1927-1937. Menurut paradigma ini lokus administrasi publik tidak lagi dipersoalkan. Fokus administrasi publik adalah perlunya penerapan prinsip administrasi seperti efektifitas, efisiensi, disiplin, produktivitas, koordinasi, kerjasama, dan sebagainya. Paradigma ini dipelopori oleh FW Taylor. Hal yang paling dikenal adalah tujuh prinsip administrasi

(Planning, Organizing, Staffing, Directing, Coordinating, Reporting, Budgeting) yang diungkapkan oleh Gulick dan Urwick (dalam Astuti, dkk., 2020:23).

3). Administrasi Publik sebagai Ilmu Politik

Paradigma ini ada pada tahun 1950-1970. Menurut paradigma ini administrasi publik menjadi bagian dari ilmu politik kembali. Administrasi publik bertindak sebagai eksekutif politik dimana dalam pelaksanaannya dapat diintervensi oleh politik. Chester I. Barnard, Herbert A. Simon, dan Dwight Waldo menjadi tokoh dalam paradigma ini.

4). Administrasi Publik sebagai Ilmu Administrasi

Paradigma ini ada pada tahun 1956-1970. Menurut paradigma ini administrasi publik kembali menjadi administrasi publik. Fokus administrasi adalah menerapkan teori organisasi serta ilmu manajemen. Fokus administrasi publik dan administrasi bisnis tidak memiliki perbedaan dalam paradigma ini yang berfokus pada efektifitas, efisiensi, dan produktivitas.

5). Administrasi Negara sebagai Administrasi Negara

Paradigma ini ada pada tahun 1970-Sekarang. Menurut paradigma ini administrasi negara tetap menjadi administrasi negara dimana administrasi negara melaksanakan prinsip dan fungsi administrasi negara. Paradigma ini menggunakan teori organisasi dan manajemen publik, analisis dan proses pembuatan kebijakan publik, dan politik ekonomi publik.

6). *Governance*

Paradigma ini berjalan pada tahun 1990-Sekarang. *Governance* didefinisikan sebagai pelaksanaan otoritas oleh pimpinan politik dalam mensejahterakan warga negara, mempunyai proses yang kompleks di mana beberapa sektor masyarakat memegang kekuasaan, memberlakukan dan menyebarluaskan kebijakan publik yang secara langsung berpengaruh kepada masyarakat dan lembaga serta berpengaruh pula pada pembangunan ekonomi dan sosial (Tamaya dalam Astuti dkk., 2020:25).

Adapun paradigma yang digunakan dalam penelitian ini adalah paradigma kedua (Prinsip-Prinsip Administrasi). Paradigma ini membahas penerapan prinsip administrasi yang sejalan dengan pendekatan fungsi manajemen publik yang diungkapkan oleh Garson dan Overman (dalam Keban, 2014:108-109), yang terdiri atas *Policy Analysis* (Analisis Kebijakan), *Financial Management* (Manajemen Keuangan), *Human Resource Management* (Manajemen Sumber Daya Manusia), *Information Management* (Informasi), dan *External Relations* (Hubungan Luar).

1.5.4. Manajemen

Manajemen merupakan suatu bagian dari administrasi publik. Manajemen di dalam administrasi publik menekankan bagaimana proses organisasi publik dalam mengimplementasikan kebijakan publik. Dapat dikatakan bahwa proses administrasi publik merupakan kegiatan manajemen itu sendiri.

Manajemen (dalam bahasa Inggris = *Management*) di ambil dari kata *to manage* yang memiliki arti *mengatur*. Di dalam mengatur tersebut akan muncul

problem atau permasalahan, proses, serta pertanyaan-pertanyaan mengenai siapa yang mengatur dan apa yang diatur, kenapa muski diatur serta apa tujuan dari pengaturan tersebut. Manajemen juga menganalisis serta menentukan tujuan dan menetapkan tugas dan kewajiban dengan efektif serta efisien (C. Wijaya dan Rifa'i, 2016:14).

G.R Terry (dalam Wijaya dan Rifa'i, 2016:14), mendefinisikan Manajemen sebagai sebuah usaha memahami dan memperoleh hasil yang diinginkan, dengan cara usaha kelompok, yang terdiri atas pemanfaatan keahlian dan sumber daya manusia. Manajemen juga mengatur sumber daya lain selain sumber daya manusia, yaitu uang, metode, material, dan pasar demi tercapainya tujuan organisasi.

Sejalan dengan definisi manajemen sebelumnya, Hersey dan Blanchard (dalam Wijaya dan Rifa'i, 2016:14), memberi definisi manajemen atau pengelolaan adalah proses bekerja dengan, dan, melalui individu serta kelompok dan sumber daya lain, untuk mencapai tujuan organisasi. Pendapat lain yang juga sejalan diungkapkan oleh Tead (dalam Rohman, 2017:9), yang memberikan pandangan bahwa manajemen merupakan sebuah proses, serta perangkat yang membimbing dan mengarahkan kegiatan suatu organisasi, dalam pencapaian tujuan yang sudah ditentukan sebelumnya oleh organisasi tersebut.

Berdasarkan uraian-uraian di atas, terdapat kesimpulan yang bisa ditarik mengenai konsep manajemen yang digunakan dalam penelitian ini. Manajemen dalam penelitian ini diartikan sebagai proses untuk mengatur sumber daya manusia,

serta sumber daya lain yang dimiliki organisasi, untuk mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi.

1.5.5. Fungsi-Fungsi Manajemen

Terry (dalam Wijaya dan Rifai, 2016:26), membagi fungsi manajemen menjadi empat fungsi fundamental yang terdiri atas 1). *Planning*, 2). *Organizing*, 3). *Actuating*, and 4). *Controlling*. Pendapat Terry tersebut menjelaskan bahwa di dalam manajemen terdapat empat fungsi, yaitu perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, serta pengawasan. Fungsi manajemen menurut Terry ini biasa disingkat dengan istilah POAC (*Planning, Organizing, Actuating, and Controlling*).

Terdapat pendekatan mengenai fungsi-fungsi manajemen pada sektor publik yang dikenal dengan pendekatan PAFHRIER. Sebagaimana yang diungkapkan Garson dan Overman (dalam Keban, 2014:108-109), bahwa pendekatan ini mulai mendapat perhatian karena manajer dalam sektor publik tidak hanya bekerja di kantor saja, seorang manajer di sektor publik harus berperan sebagai pihak yang melayani masyarakat. Seorang manajer sektor publik harus berinteraksi dengan masyarakat luar untuk memahami dan mengartikulasi kepentingan publik. Fungsi-fungsi tersebut adalah sebagai berikut:

1). *Policy Analysis* / Analisis Kebijakan

Di dalam proses kebijakan, seorang manajer harus terlibat secara aktif di dalam penentuan program-program yang diusulkan untuk dijalankan pada tahun anggaran tertentu. Manajer harus mampu melaksanakan rapat, memberikan ide-

idenya kepada bagian analisis kebijakan serta turut berperan dalam penentuan alternatif terbaik, yang selanjutnya diusulkan kedalam rapat umum untuk dijadikan program. Manajer juga harus mampu membahas berbagai hambatan implementasi kebijakan tahun-tahun sebelumnya, agar dapat dijadikan evaluasi bagi penyusunan program kedepannya. Manajer juga harus mengkoordinasikan usulan-usulan supaya tidak saling tumpang tindih.

2). *Financial Management* / Manajemen Keuangan

Pengelolaan keuangan berada di tangan unit keuangan, akan tetapi pengelolaan keuangan ini juga menjadi tanggung jawab seorang manajer. Seorang manajer dalam hal ini harus mengetahui bagaimana cara memperoleh dana, merencanakan dan mengalokasikan dana sesuai dengan kebutuhan, dan mengontrol penggunaannya sesuai dengan rencana sebelumnya.

3). *Human Resource Management* / Manajemen Sumber Daya Manusia

Di dalam pengelolaan Sumber Daya Manusia diperlukan perhatian terhadap jumlah, kualitas, jenis, utilisasi, dan distribusi Sumber Daya Manusia yang bekerja untuk organisasi. Jumlah, jenis, serta kualitas bergantung pada tuntutan pekerjaan yang ada. Distribusi bergantung dengan beban kerja setiap unit kerja yang ada, sementara utilisasi bergantung pada komitmen yang dimiliki. Seorang manajer harus mampu menghitung berapa biaya yang dikeluarkan guna melakukan pengembangan kompetensi pegawai untuk meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia yang ada. Seorang manajer juga harus mampu memberikan motivasi kepada para pegawai agar pegawai dapat melakukan pekerjaan dengan semangat dan tanggungjawab. Manajer juga harus merekrut

pegawai yang sesuai dengan kualifikasi untuk melakukan pekerjaan-pekerjaan di sektor publik.

4). *Information Management* / Manajemen Informasi

Data dan informasi diperlukan oleh seorang manajer untuk mempengaruhi manajer dalam menentukan keputusan yang berhubungan dengan perencanaan, budgeting, pengambilan keputusan, pengembangan organisasi, dan pengendalian serta koordinasi. Jenis, intensitas, kualitas, dan penyajian, penyimpanan, dan pemanfaatan data dan informasi harus diperhatikan di dalam organisasi. Di dalam pengelolaan data dan informasi ini diperlukan Sumber Daya Manusia yang memiliki kemampuan pengelolaan data yang baik. Perlu juga diberikan sanksi terhadap Sumber Daya Manusia yang melakukan pemalsuan data. Akuntabilitas Sumber Daya Manusia pengelola data juga harus diperhatikan dalam hal ini.

5). *External Relation* / Hubungan Luar

Hubungan luar harus diperhatikan sama baiknya dengan fungsi-fungsi lain seperti keuangan, Sumber Daya Manusia, data, dan lain-lain. Hal ini dilakukan agar tidak terjadi pembelokan kepentingan dari kepentingan masyarakat menjadi kepentingan birokrat pada pemerintah yang lebih tinggi. Tujuan hubungan luar ini dilakukan agar terbentuk suatu *network* yang sehat di mana semua yang terlibat dapat merasakan kepuasan bersama. Seorang manajer harus turun ke masyarakat, swasta, LSM, dan lembaga lainnya untuk mengartikulasikan kepentingan bersama ke dalam sebuah program atau kegiatan.

Penelitian ini menggunakan pendekatan fungsi manajemen publik PAFHRIER yang diungkapkan oleh Garson dan Overman. Alasan peneliti menggunakan pendekatan tersebut karena pendekatan tersebut sesuai dengan Hutan Wisata Tinjomoyo yang pengelolaannya dilakukan oleh instansi publik dan untuk kepentingan publik. Adapun fungsi manajemen Garson dan Overman yang diambil untuk penelitian ini adalah fungsi manajemen keuangan, manajemen informasi, dan manajemen hubungan luar.

1.5.6. Pariwisata

Pariwisata telah menjadi salah satu kebutuhan tersier yang melibatkan ratusan juta umat manusia. Pariwisata sebagai sebuah kebutuhan manusia, maka sudah sewajarnya apabila berwisata telah menjadi salah satu bagian dari hak asasi manusia yang harus dihargai dan dilindungi. Hal ini mengakibatkan berbagai organisasi di dunia mengaku bahwa pariwisata adalah bagian dari kehidupan manusia yang tidak terpisah dari kegiatan ekonomi dan kegiatan sosial.

Yoeti (2016b:8), mengartikan pariwisata sebagai perjalanan untuk bersenang-senang. Saat suatu perjalanan tidak untuk bersenang-senang, maka perjalanan tersebut tidak dapat dianggap sebagai perjalanan wisata. Yoeti secara lebih lanjut memberikan empat kriteria suatu perjalanan dapat dikatakan sebagai perjalanan wisata sebagai berikut :

- a) Perjalanan itu dilakukan dari satu tempat, ke tempat lain. Perjalanan dilakukan di luar tempat tinggal orang yang berwisata tersebut.
- b) Perjalanan itu dilakukan setidaknya 24 jam atau lebih. Kecuali bagi *exursionist*.

- c) Tujuan perjalanan itu hanya untuk bersenang-senang. Tidak ada tujuan untuk mencari nafkah di negara, kota, atau daerah tujuan wisata yang dikunjungi.
- d) Uang untuk keperluan berwisata dibawa dari tempat wisatawan tersebut berasal. Bukan didapatkan dari usaha ketika perjalanan itu dilakukan.

Pendapat Yoeti tersebut sejalan dengan pendapat Suwanto (dalam Zaenuri, 2018:74), yang berpendapat bahwa pariwisata adalah sebuah proses berpergian sementara dari satu orang atau lebih, menuju daerah lain di luar tempat tinggal orang atau kelompok tersebut karena suatu alasan, dimana kegiatan yang dilakukan tidak untuk menghasilkan uang.

Pariwisata juga dapat diartikan sebagai berbagai jenis kegiatan dan jenis perjalanan wisata yang dilakukan oleh wisatawan selama berpergian dan tinggal di lingkungan di luar lingkungan kesehariannya dalam sementara waktu, untuk memenuhi berbagai kepentingan liburan, kesehatan, bisnis, dan lain-lain; serta berbagai fasilitas dan pelayanan yang dibentuk oleh pemerintah, swasta, dan masyarakat untuk memenuhi kebutuhan berwisata. Pariwisata dapat juga merujuk kepada berbagai jenis kegiatan pariwisata dan didorong oleh berbagai fasilitas dan layanan yang diadakan oleh pemerintah, pemerintah daerah, masyarakat, dan pengusaha (Zaenuri, 2018:74).

Menurut Undang-Undang Nomor 9 Tahun 1990 tentang Kepariwisata sendiri, Wisata diartikan sebagai kegiatan perjalanan sementara yang dilakukan dengan sukarela, dimana perjalanan itu dilakukan atas dasar tujuan keinginan menikmati obyek wisata tertentu. Undang-undang tersebut juga memberikan

definisi mengenai pariwisata sebagai segala hal yang memiliki hubungan dengan wisata, termasuk diantaranya perusahaan objek beserta daya tarik wisata, dan usaha-usaha memiliki keterkaitan dengan bidang itu.

Berdasarkan berbagai pemaparan yang telah dipaparkan sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan bahwa pariwisata adalah kegiatan seseorang atau kelompok, untuk melakukan perjalanan atau mengunjungi tempat lain, untuk bersenang-senang dan tidak bersifat menetap dan tidak memiliki tujuan mendapatkan pendapatan dari kegiatan tersebut.

1.5.6. Manajemen Pariwisata

Definisi dari manajemen dan pariwisata telah diuraikan dalam pembahasan sebelumnya. Peneliti mencoba menarik konsep dari keduanya untuk mendefinisikan manajemen pariwisata. Manajemen pariwisata merupakan kegiatan menggunakan dan mengatur sumber daya wisata yang ada, untuk menggapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya, dalam bidang pariwisata.

Suatu destinasi pariwisata memerlukan manajemen atau pengelolaan yang benar yang mengikuti prosedur serta proses baku secara ketat. Hal ini dikarenakan, manajemen pariwisata merupakan isu sentral di dalam pengembangan destinasi wisata.

Franch dan Martini (dalam Damanik dan Teguh, 2013:7), secara lebih lanjut menyatakan, manajemen pariwisata dapat didefinisikan sebagai keputusan-keputusan strategis, organisasional dan operasional, yang dilakukan demi mengelola proses pembuatan, komersialisasi produk, dan promosi pariwisata yang

bersumber dari dalam destinasi wisata guna mengalirkan arus masuk wisatawan secara berimbang, berkelanjutan, dan meningkat, sehingga kebutuhan ekonomi pemangku kepentingan di destinasi pariwisata dapat terpenuhi.

Berdasarkan pengertian tersebut maka manajemen pariwisata disubstansikan sebagai kegiatan untuk mengelola pariwisata baik dari segi perencanaan, promosi, manajemen pengunjung, serta sumber daya pariwisata.

1.5.7. Fungsi-Fungsi Manajemen Pariwisata

Manajemen pariwisata memiliki unsur-unsur seperti layaknya fungsi-fungsi manajemen. Unsur-unsur manajemen pariwisata tersebut diungkapkan oleh (Damanik dan Teguh, 2013:25-29), yang terdiri atas perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, serta monitoring dan evaluasi.

a. Perencanaan

Perencanaan merupakan fungsi pertama dalam manajemen pariwisata. Keseluruhan proses manajemen pariwisata tidak dapat dilakukan tanpa didahului oleh perencanaan terlebih dahulu. Perencanaan merupakan titik awal dari setiap kegiatan pengembangan, pemasaran, dan promosi pariwisata.

Perencanaan itu sendiri merupakan upaya pemanfaatan sumber daya yang ada pada organisasi secara efektif serta efisien, untuk menggapai tujuan organisasi yang ditetapkan sebelumnya. Terdapat beberapa faktor yang harus dipertimbangkan dalam perencanaan, yaitu dalam menentukan jangka panjang dan jangka pendek, merumuskan kebijakan serta prosedur yang akan dipakai, dan melakukan peninjauan berkala (Rohman, 2017:67).

Terdapat beberapa kegiatan yang ada dalam proses perencanaan. Kegiatan dalam proses perencanaan seperti yang diungkapkan oleh (Damanik dan Teguh, 2013:30), adalah sebagai berikut.

1. Menentukan tujuan utama serta penunjang manajemen pariwisata. Contohnya meningkatkan jumlah kunjungan wisatawan sebesar 25% di dalam kurun waktu 5 tahun ke depannya.
2. Merumuskan desain kegiatan ataupun program organisasi manajemen destinasi sampai terdapat kejelasan bagaimana pengelola menjalankan kegiatan-kegiatan yang produktif serta berkelanjutan.
3. Mengidentifikasi seluruh faktor penghambat maupun pendukung yang berpotensi mempengaruhi proses pencapaian tujuan pengelolaan pariwisata, serta strategi dalam menanganinya.
4. Menyusun langkah-langkah strategis dalam menjalankan manajemen destinasi pariwisata dan langkah-langkah pengendalian kegiatan.

Wijayanti (dalam Rohman, 2017:67), menyatakan bahwa terdapat dua alasan mengapa organisasi memerlukan perencanaan. Pertama, *protective benefit*. Perencanaan memungkinkan untuk menurunkan kemungkinan terjadinya kesalahan di dalam pembuatan dan keputusan. Perumusan keputusan yang salah akan berdampak buruk terhadap jalannya suatu organisasi untuk mencapai tujuan. Jadi, dengan perencanaan yang baik, organisasi bisa meminimalisir berbagai kesalahan yang mungkin terjadi. Kedua, *positive benefits*. Organisasi akan memperoleh dampak baik dalam bentuk meningkatnya efektifitas pencapaian tujuan dengan adanya perencanaan. Hal itu sebenarnya berhubungan dengan efisiensi serta

efektivitas, dimana sumber daya dapat digunakan secara tepat untuk memberikan jasa maupun produk yang dibutuhkan pasar dengan adanya perencanaan.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian merupakan fungsi kedua dalam manajemen pariwisata. Berdasarkan dari perencanaan, langkah selanjutnya adalah mengorganisasikan seluruh sumber daya yang ada. Hal terpenting dalam pengorganisasian adalah menentukan dan mengalokasikan sumber daya sebagai subyek yang melaksanakan kegiatan manajemen pariwisata, beserta pengaturan berbagai fungsi para pelaksana di dalam kegiatan manajemen pariwisata tersebut. Pengorganisasian yang dilakukan dengan baik dapat mempermudah implementasi rencana yang sudah disusun sebelumnya (Damanik dan Teguh, 2013:26).

Pengorganisasian dipandang sebagai suatu proses untuk menyesuaikan struktur organisasi dengan keberadaan sumber daya, lingkungan, serta tujuan organisasi. Struktur organisasi itu sendiri diartikan sebagai susunan atau hubungan di antara bagian-bagian, komponen-komponen, serta posisi di dalam suatu organisasi (Rohman, 2017:77).

Pengorganisasian membawa semua sumber daya, baik manusia dan non manusia ke dalam pola tertentu, sehingga orang-orang yang bekerja serta berhasil guna dalam pencapaian tujuan yang ditentukan sebelumnya. Pengorganisasian menyatukan manusia-manusia dalam pekerjaan satu dengan pekerjaan yang lain agar saling berhubungan

Pengorganisasian juga dapat didefinisikan sebagai penentuan kegiatan yang wajib dikerjakan, pengelompokan dan pembagian kerja atau tugas yang harus dilakukan, pengelompokan dan pembagian kerja atau tugas kepada setiap sumber daya manusia, serta penetapan departemen-departemen beserta hubungannya (Ernawaty, 2017:67).

Di dalam pengorganisasian terdapat istilah yang disebut dengan rentang kendali. Rentang kendali ini diperlukan di dalam pengorganisasian, dikarenakan berkaitan dengan koordinasi, pembagian kerja, serta kepemimpinan seorang pemimpin. Rentang kendali diperlukan karena manusia memiliki keterbatasan, baik itu keterbatasan pengetahuan, waktu, kemampuan, hingga perhatian. Rentang kendali seorang pemimpin jumlahnya relatif, namun idealnya adalah tiga hingga sembilan orang. Adapun berbagai faktor yang menentukan besar atau kecilnya rentang kendali adalah: 1) Sifat serta terperinci rencana; 2) Posisi pimpinan dalam struktur organisasi; 3) Pelatihan dalam organisasi; 4) Kemampuan komunikasi; 5) Dinamis/statisnya organisasi; 6) Kewibawaan pimpinan; 7) Pengalaman pimpinan; 8) Dedikasi serta partisipasi bawahan; 9) Jenis pekerjaan (Ernawaty, 2017:69).

c.) Pelaksanaan

Pelaksanaan merupakan fungsi ketiga dari manajemen pariwisata. Perencanaan yang didukung oleh pengorganisasian yang tepat akan berujung pada pelaksanaan yang tepat. Adapun unsur-unsur yang terkandung dalam pelaksanaan seperti yang diungkapkan Damanik dan Teguh (2013:27), adalah sebagai berikut:

1. Pengembangan atraksi atau daya tarik, aksesibilitas, dan amenitas secara fisik, utamanya yang berhubungan langsung dengan aktivitas yang dilakukan atau digunakan oleh pengunjung. Pengembangan atraksi dapat dilakukan dalam wujud pengembangan fasilitas wisata seperti *rest area*; pengembangan aksesibilitas dapat dilakukan dengan mengadakan perbaikan jalan untuk menuju *spot* tertentu; pengembangan amenitas dapat dilakukan dengan melakukan perbaikan dalam informasi layanan pariwisata, dan lain sebagainya.
2. Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam kompetensinya. Kegiatan pengembangan kompetensi sumber daya manusia sangat penting, karena menentukan baik-buruknya layanan wisata yang diberikan. Kegiatan pengembangan kompetensi Sumber Daya Manusia ini bertujuan untuk menghasilkan profesionalisme di dalam diri tiap Sumber Daya Manusia yang ada. Kegiatan pengembangan kompetensi Sumber Daya Manusia dapat diimplementasikan dalam bentuk sertifikasi keahlian, diklat, dan lain sebagainya.
3. Penguatan kapasitas kelembagaan pariwisata. Suatu struktur organisasi yang kuat dapat diketahui dari adanya mekanisme dan otoritas pekerjaan yang tegas, yang didukung oleh sumber daya, serta pengakuan luas dari publik. Adapun program atau kegiatan yang bisa dilaksanakan untuk menguatkan kapasitas kelembagaan pariwisata dapat berupa pembentukan badan-badan otoritas (misalnya Badan Promosi Pariwisata), pembentukan asosiasi kepariwisataan, badan pendidikan dan latihan, dan lain sebagainya.

4. Perluasan intensitas maupun cakupan promosi pariwisata. Pelaksanaan promosi wisata merupakan salah satu aktivitas inti di dalam manajemen pariwisata. Wujudnya begitu beragam, dimulai dari survei kepuasan wisatawan, kegiatan pembukaan *stand* atau *outlet* ketika ada pameran pariwisata, kegiatan *familiarization trip*, dan lain sebagainya.

d.) Monitoring dan Evaluasi

Monitoring dan evaluasi merupakan fungsi terakhir dari manajemen pariwisata. Kegiatan ini berfungsi untuk mengetahui apakah implementasi sudah sesuai dengan perencanaan atau tidak, serta untuk mengetahui seberapa efektif capaian yang telah diraih. Monitoring mencakup kegiatan yang dilakukan untuk mengawasi implementasi manajemen pariwisata, mengidentifikasi berbagai hambatan pelaksanaan manajemen pariwisata untuk menemukan solusinya, sedangkan kegiatan evaluasi bertujuan untuk menemukan bukti pencapaian tujuan manajemen pariwisata serta tingkat efektifitasnya (Damanik dan Teguh, 2013:29).

Wijayanti (dalam Rohman, 2017:149-150), mengemukakan bahwa pengawasan dan pengendalian, dalam hal ini monitoring dan evaluasi, merupakan tindak lanjut dari fungsi-fungsi manajemen lainnya. Monitoring dan evaluasi merupakan fungsi terakhir dari manajemen. Sehingga dalam monitoring dan evaluasi harus dicakup beberapa hal, yaitu:

- 1). Penentuan “apa” yang seharusnya diraih atau dicapai bagi organisasi.
- 2). Penentuan “apayang seharusnya dijadikan sebagai pedoman.
- 3). Penelaahan “apa” yang saat ini sedang dikerjakan beserta analisisnya secara lebih lanjut lagi.

4). Penentuan (tindakan) “apa” yang seharusnya diputuskan dalam perbaikan jika ternyata pelaksanaan kegiatan tersebut berbeda dengan rencana yang sudah ditetapkan sebelumnya.

Dari pemaparan di atas, dapat disimpulkan bahwa kegiatan manajemen pariwisata terdiri atas empat unsur, yang saling berkaitan antara satu dengan lainnya. Unsur-unsur manajemen pariwisata tersebut terdiri atas unsur perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan monitoring dan evaluasi. Perencanaan memiliki hubungan yang kuat dengan pengorganisasian karena perencanaan memberikan input mengenai apa yang harus dilakukan serta bagaimana hal tersebut diorganisasikan. Pengorganisasian merupakan langkah setelah perencanaan untuk mempersiapkan sumber daya yang ada. Pelaksanaan memberikan output mengenai seberapa jauh tujuan manajemen dapat dicapai. Pelaksanaan ini merupakan wahana monitoring dan evaluasi dilakukan. Di dalam monitoring dan evaluasi, hasilnya dijadikan sebagai *feedback* untuk perencanaan selanjutnya.

Fungsi manajemen pariwisata yang telah diungkapkan di atas merupakan fungsi manajemen yang juga digunakan untuk melihat fenomena penelitian ini. Fungsi perencanaan, pengorganisasian, dan monitoring evaluasi merupakan fungsi yang sama dengan fungsi manajemen secara umum yang diungkapkan oleh Terry. Sementara itu, fungsi pelaksanaan merupakan fungsi manajemen pariwisata yang akan ditambahkan di dalam penelitian ini yang belum ada pada fungsi manajemen secara umum. Peneliti juga mensintesa fungsi manajemen Garson dan Overman yang sudah dibahas pada pembahasan sebelumnya, yaitu keuangan, informasi, dan hubungan luar

1.6. Kerangka Teori

Tabel 1.6.
Kerangka Teori Manajemen Pariwisata Hutan Wisata Tinjomoyo

Damanik dan Teguh (2013:25-29)	Garson dan Overman (dalam Keban, 2014:108-109)	Terry (dalam Wijaya dan Rifai, 2016:26)	Sintesa Peneliti
1. Perencanaan 2. Pengorganisasian 3. Pelaksanaan 4. Monitoring dan Evaluasi	1. <i>Policy Analisis / Analisis Kebijakan</i> 2. <i>Financial / Keuangan</i> 3. <i>Human Resource / Sumber Daya Manusia</i> 4. <i>Information / Informasi</i> 5. <i>External Relation / Hubungan Luar</i>	1. <i>Planning / Perencanaan</i> 2. <i>Organizing / Pengorganisasian</i> 3. <i>Actuating / Pengarahan</i> 4. <i>Controlling / Pengendalian</i>	1. Perencanaan 2. Keuangan 3. Pengorganisasian 4. Pelaksanaan 5. Hubungan Luar 6. Informasi 7. Pengendalian

1.7. Operasionalisasi Konsep

1.7.1. Manajemen Pariwisata

Manajemen pariwisata merupakan sebuah usaha Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang dalam mengelola pengembangan Hutan Wisata Tinjomoyo, agar terjadi perbaikan kualitas pariwisata sehingga dapat menarik wisatawan, yang berguna untuk menaikkan kemakmuran bagi Kota Semarang. Di dalam menganalisis manajemen pariwisata di Hutan Wisata Tinjomoyo, yang dilakukan oleh Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang, peneliti mensintesa teori fungsi manajemen pariwisata Damanik dan Teguh, dan fungsi manajemen publik

yang didasarkan pada pendekatan PAFHRIER oleh Garson dan Overman. Penulis juga memasukkan unsur-unsur pariwisata ke dalam fenomena penelitian. Dimensi dan indikator untuk mengetahui manajemen pariwisata di Hutan Wisata Tinjomoyo adalah sebagai berikut:

a. Perencanaan

Perencanaan merupakan tahap paling awal di dalam manajemen pariwisata. Pada tahap ini disusunlah tujuan organisasi beserta langkah-langkah untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan tersebut. Di dalam menganalisis perencanaan di Hutan Wisata Tinjomoyo, fenomena yang diamati adalah sebagai berikut:

- 1). Tujuan utama dan tujuan lain pariwisata
- 2). Proses penyusunan perencanaan
- 3). Desain pariwisata

b. Keuangan

Penganggaran adalah kegiatan mengelola keuangan untuk menunjang pariwisata. Fenomena yang diamati dalam penganggaran ini adalah sebagai berikut.

- 1). Sumber anggaran
- 2). Pengalokasian anggaran

c. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan pengalokasian sumber daya manusia berdasarkan kegiatan-kegiatan yang diperlukan. Di dalam menganalisis dimensi pengorganisasian, fenomena yang diamati adalah sebagai berikut:

- 1). Pengangkatan pegawai pengelola destinasi pariwisata

- 2). Pembagian tugas tiap pegawai dalam pengelolaan destinasi pariwisata
- 3). Koordinasi antar bagian
- 4). Pendelegasian wewenang atasan kepada bawahan

d. Pelaksanaan

Pelaksanaan merupakan tindakan-tindakan yang dilakukan untuk melaksanakan program pengembangan pariwisata. Di dalam menganalisis pelaksanaan, fenomena yang diamati adalah sebagai berikut:

- 1). Pengembangan *attraction* (daya tarik), *amenity* (fasilitas penunjang), dan *accessibility* (akses menuju tempat wisata)
- 2). Pengembangan kompetensi sumber daya manusia
- 3). Penguatan kapasitas organisasi
- 4). Promosi pariwisata

e. Hubungan Luar

Manajemen hubungan luar adalah bagaimana organisasi berhubungan, baik secara vertikal dengan instansi di atasnya, atau hubungan horizontal dengan masyarakat dan organisasi lainnya. Di dalam menganalisis manajemen hubungan luar, fenomena yang diamati adalah sebagai berikut:

- 1). Hubungan vertikal
- 2). Hubungan horizontal

f. Informasi

Manajemen informasi adalah pengelolaan data dan informasi yang berguna dalam perencanaan, budgeting, pengambilan keputusan, pengembangan organisasi, dan pengendalian serta koordinasi di organisasi. Di dalam

menganalisis manajemen informasi, fenomena-fenomena yang akan diteliti adalah sebagai berikut:

- 1). Mekanisme pengumpulan dan penyimpanan data/informasi
- 2). Pemanfaatan data/informasi

g. Pengendalian

Pengendalian merupakan tahap terakhir manajemen pariwisata, dimana pada tahap ini dilakukan penilaian apakah pelaksanaan sudah sesuai dengan perencanaan, serta sejauh mana efektifitas pencapaian yang diraih organisasi. Di dalam menganalisa dimensi pengendalian, fenomena yang diamati adalah sebagai berikut:

- 1). Bentuk pengawasan yang dilakukan
- 2). Evaluasi kinerja pegawai

1.7.2. Faktor-Faktor Pendorong dan Penghambat Manajemen Pariwisata

Proses manajemen pariwisata dari mulai perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, hingga monitoring dan evaluasi tentu akan mengalami dorongan dan hambatan dalam praktiknya. Berdasarkan hal tersebut, di dalam manajemen pariwisata di Hutan Wisata Tinjomoyo perlu diketahui:

- a. Faktor-faktor pendorong manajemen pariwisata
- b. Faktor-faktor penghambat manajemen pengembangan pariwisata

1.8. Metode Penelitian

1.8.1. Tipe Penelitian

Berdasarkan pada judul dan masalah penelitian serta sesuai dengan sifat masalah beserta tujuan yang akan diteliti oleh peneliti, maka penelitian ini akan diteliti menggunakan metode penelitian deksriptif kualitatif. Metode penelitian tersebut memiliki tujuan untuk menggambarkan keadaan, fenomena dan fakta yang terjadi dari aspek yang diteliti selama penelitian berlangsung dimana data disajikan apa adanya.

1.8.2. Situs Penelitian

Situs penelitian adalah tempat dimana penelitian tersebut akan dilakukan. Penelitian ini menggunakan Hutan Wisata Tinjomoyo sebagai obyek penelitian, maka penelitian ini dilakukan di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang dan UPTD Tinjomoyo, di mana manajemen pariwisata Hutan Wisata Tinjomoyo tersebut berlangsung.

1.8.3. Subjek Penelitian

Informan atau subjek penelitian adalah orang yang digunakan dalam memperoleh informasi maupun data yang dibutuhkan tentang suatu situasi, kejadian, atau kondisi suatu latar penelitian. Pemilihan informan merupakan suatu hal yang penting untuk memperoleh data atau informasi yang relevan dan dibutuhkan untuk mengkaji permasalahan penelitian.

Peneliti menetapkan informan atau subjek penelitian menggunakan teknik pengambilan sampel *snowball sampling* atau bola salju. Teknik *snowball sampling*

merupakan suatu teknik yang multistahap. Teknik ini menggunakan bola salju sebagai analoginya. Bola salju kecil yang digulingkan akan bertambah besar ukurannya secara bertahap dikarenakan adanya penambahan salju ketika bola tersebut digulingkan di atas hamparan salju, begitu pula dalam penelitian dimana informan yang sebelumnya sedikit dapat menjadi banyak ketika informasi yang dibutuhkan masih kurang (Nurdiani, 2014:1114). Adapun yang menjadi informan kunci dalam penelitian ini adalah Kepala UPTD Hutan Wisata Tinjomoyo Kota Semarang,

1.8.4. Jenis Data

Jenis data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif. Adapun data kualitatif dalam penelitian ini terdiri dari persepsi informan yang diperoleh ketika melakukan wawancara dengan informan. Terdapat pula data tertulis yang didapatkan dari penelusuran dokumen, Undang-Undang, buku, jurnal ilmiah, dan internet.

1.8.5. Sumber Data

Berbagai sumber data yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

a) Data Primer

Data primer merupakan data yang didapatkan atau diperoleh dari hasil wawancara langsung yang dilakukan dengan informan/subjek penelitian. Di dalam penelitian ini, peneliti akan mewawancarai informan menggunakan *interview guide* untuk mendapatkan data primer.

b) Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh dari hasil penelusuran pustaka dokumen-dokumen yang berhubungan dengan Hutan Wisata Tinjomoyo. Data sekunder dalam penelitian ini terdiri atas jurnal, artikel ilmiah, internet, peraturan perundang-undangan, serta dokumen-dokumen milik UPTD Tinjomoyo.

1.8.6. Teknik Pengumpulan Data

Data adalah bagian yang memiliki peran penting bagi peneliti untuk memecahkan suatu permasalahan dalam penelitian, sehingga data dan kualitas data merupakan unsur yang penting di dalam suatu penelitian. Hal ini dikarenakan kualitas data tersebut juga akan menentukan kualitas hasil penelitian itu sendiri.

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis di dalam sebuah penelitian. Hal ini dikarenakan tujuan utama dari penelitian itu sendiri adalah memperoleh data. Peneliti tidak akan memperoleh data yang memenuhi standar apabila tidak mengetahui teknik pengumpulan data (Sugiyono, 2016:224).

Berdasarkan uraian diatas dapat diketahui bahwa proses pengumpulan data merupakan suatu proses untuk mendapatkan dan mengumpulkan berbagai hal yang digunakan peneliti sebagai bahan penelitian. Teknik pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

a) Wawancara

Bogdan dan Biklen (dalam Salim dan Syahrudin, 2012:199), menyatakan bahwa wawancara merupakan percakapan yang memiliki tujuan, biasanya dilakukan diantara dua orang, namun bisa lebih, yang diarahkan oleh seseorang dengan tujuan untuk memperoleh keterangan. Wawancara dimanfaatkan dalam mengadakan komunikasi dengan informan atau subjek penelitian melewati suatu rangkaian tanya jawab bersama pihak yang berhubungan langsung dengan suatu pokok permasalahan.

Di dalam teknik wawancara ini peneliti akan menggunakan media perekam demi mendapatkan informasi yang akurat supaya informasi tidak hilang atau terlewatkan.

b) Observasi

Observasi adalah pengamatan dengan pencatatan secara sistematis terhadap berbagai gejala yang diamati (Hardani et al., 2020:123). Peneliti akan menggunakan observasi *non-participant*. Di dalam observasi ini peneliti tidak terlibat dalam kegiatan yang dilakukan oleh subjek penelitian. Peneliti akan melakukan pengamatan terhadap berlangsungnya manajemen pariwisata yang dilakukan UPTD Tinjomoyo di Hutan Wisata Tinjomoyo.

c) Dokumentasi

Dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara sistematis dengan mengamati realitas yang terlihat dan terdengar yang berkaitan dengan suatu objek penelitian. Dokumen-dokumen yang akan digunakan oleh

peneliti adalah segala dokumen yang berhubungan/berkaitan dengan kepariwisataan Kota Semarang khususnya mengenai Hutan Wisata Tinjomoyo.

1.8.7. Analisis dan Interpretasi Data

Analisis data merupakan proses yang terdiri atas mengatur urutan suatu data, kemudian mengorganisasikan data tersebut ke dalam suatu pola atau kategori, dan satuan uraian dasar. Data yang dikumpulkan bisa berupa komentar peneliti dan catatan lapangan, dokumen, foto, gambar, artikel, biografi, laporan, dan lain-lain. Di dalam penelitian kualitatif, data yang didapatkan melalui berbagai sumber dapat diperoleh dengan menggunakan teknik yang beragam dan dilakukan dengan terus-menerus hingga data tersebut jenuh (Sugiyono, 2016:243).

Penelitian ini menggunakan teknik analisis data model *Miles and Huberman*. Menurut Miles dan Huberman (dalam Sugiyono, 2016:246), aktivitas dalam analisis data terdiri dari berikut:

a) Reduksi Data

Data harus dicatat dengan rinci dan teliti karena di lapangan data yang akan didapatkan jumlahnya cukup banyak. Semakin lama penelitian dilakukan maka data yang didapatkan akan semakin banyak, kompleks dan rumit, sehingga harus segera dilakukan analisis data melalui reduksi data. Mereduksi data dapat diartikan sebagai kegiatan memilih hal pokok, merangkum, dan memfokuskan data pada hal yang dirasa penting kemudian ditelusuri tema dan polanya. Dengan begitu data akan memberi gambaran yang jelas dan memudahkan peneliti dalam

pengumpulan data berikutnya dan mencari kembali data yang telah direduksi tersebut apabila dibutuhkan kembali.

b) Penyajian Data

Langkah berikutnya setelah melakukan reduksi data adalah menyajikan data. Di dalam penelitian yang bertipe kualitatif, penyajian data dapat dilakukan oleh peneliti dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori dan lain-lain sejenisnya. Teks yang bersifat naratif biasanya lebih sering digunakan dalam penyajian data yang bersifat kualitatif.

c) Penarikan Kesimpulan / Verifikasi

Langkah ketiga di dalam analisi data menggunakan model *Miles and Huberman* adalah melakukan penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan yang dikemukakan di awal masih bersifat sementara. Kesimpulan tersebut dapat berubah jika tidak ditemukan sejumlah bukti yang menguatkan pada tahap pengumpulan data berikutnya. Jika kesimpulan yang diungkapkan di awal didukung oleh bukti yang konsisten dan valid ketika peneliti mengumpulkan data kembali di lapangan, maka kesimpulan tersebut dapat dikatakan sebagai kesimpulan yang kredibel.

Peneliti juga menggunakan analisis domain dalam menganalisis data yang didapatkan di lapangan. Spradley (dalam Sugiyono, 2016:256), menyatakan bahwa analisis domain dilakukan guna mendapat gambaran secara umum serta menyeluruh mengenai obyek penelitian. Pada analisis domain ini nantinya data akan dikategorikan berdasarkan berbagai kategori sesuai dengan fenomena penelitian yang diamati.

1.8.8. Kualitas Data

Keabsahan data diperlukan untuk membuktikan bahwa penelitian merupakan penelitian ilmiah dan untuk menguji data yang diperoleh dalam penelitian. Supaya data yang diperoleh dalam penelitian kualitatif bisa dipertanggungjawabkan sebagai penelitian ilmiah, perlu dilakukan uji keabsahan data. Uji keabsahan data yang dapat digunakan dalam penelitian ini sebagaimana yang diungkapkan (Sugiyono, 2016:270-274), adalah sebagai berikut.

a) Perpanjangan Pengamatan.

Perpanjangan pengamatan ini dilakukan untuk meningkatkan kredibilitas data. Peneliti dapat kembali ke lapangan untuk melakukan perpanjangan pengamatan. Peneliti dapat melakukan wawancara kembali dengan sumber data yang didapatkan sebelumnya maupun dengan sumber data baru yang ditemukan oleh peneliti. Perpanjangan pengamatan ini juga akan mengakibatkan hubungan antara peneliti dan subjek penelitian semakin erat dan semakin akrab. Hal ini akan mengakibatkan informasi yang didapatkan semakin banyak dan semakin lengkap.

b) Meningkatkan kecermatan dalam penelitian.

Kepastian data serta urutan peristiwa secara kronologis dapat dicatat dengan baik dan lebih sistematis apabila peneliti meningkatkan kecermatan ataupun ketekunan secara berkelanjutan. Hal ini merupakan salah satu cara yang dapat digunakan untuk mengontrol apakah data yang sudah dikumpulkan dan disajikan sudah sesuai atau belum. Untuk melakukan ini peneliti membaca berbagai

refrensi dari penelitian terdahulu, buku, serta dokumen terkait dan membandingkannya dengan hasil penelitian yang diperoleh peneliti.

c) Triangulasi

Triangulasi dapat diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai waktu untuk menunjukkan kredibilitas. Triangulasi yang digunakan oleh peneliti terdapat dua jenis, yaitu triangulasi sumber dan triangulasi teknik pengumpulan data. Adapun yang dimaksud dengan triangulasi sumber dan triangulasi teknik pengumpulan data adalah sebagai berikut.

1). Triangulasi Sumber

Triangulasi ini digunakan untuk menguji kredibilitas data yang dilakukan dengan cara melakukan pemeriksaan kembali data yang telah diperoleh melalui berbagai sumber lain.

2). Triangulasi Teknik Pengumpulan Data

Uji kredibilitas data dapat juga dilakukan dengan memeriksa data kepada sumber yang sama dengan menggunakan teknik berbeda. Misalnya peneliti dapat memeriksa data melalui wawancara, observasi, serta dokumentasi. Jika dalam teknik pengujian tersebut didapatkan data yang berbeda maka peneliti dapat berdiskusi lebih lanjut kepada sumber data yang bersangkutan agar didapatkan kepastian data yang benar.