

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Karakteristik Pariwisata Kota Malang

Pariwisata di Kota Malang di dorong oleh faktor internal dan eksternal. Faktor internal disebut juga *supply* yang meliputi segala sesuatu yang berada dan ditawarkan sebagai suatu produk wisata dan fasilitasnya, misalnya *attraction*, *services*, *transportation*, *promotion*. Selain itu, terdapat faktor eksternal yang disebut juga *demand* meliputi besarnya permintaan terhadap suatu obyek wisata oleh wisatawan, dalam hal ini *demand* yang dibahas adalah perubahan jumlah wisatawan di Kota Malang. Berikut karakteristik pariwisata Kota Malang berdasarkan faktor *supply* dan *demand* pariwisata.

4.1.1. Karakteristik *Attraction*

Daya tarik (*attraction*) wisata di Kota Malang terdiri dari berbagai macam daya tarik wisata yang tersebar di Kota Malang. Lokasi potensi pariwisata Kota Malang tersebar di seluruh bagian Kota Malang. Berdasarkan kebijakan yang telah ditetapkan oleh pemerintah Kota Malang berupa RTRW Kota Malang tahun 2008-2028 dan RIPP Kota Malang tahun 2007 telah disebutkan mengenai lokasi yang menjadi potensi pariwisata bagi Kota Malang. Selain itu, terdapat penelitian mengenai pemahaman masyarakat terhadap persebaran lokasi potensi wisata Kota Malang yang telah dilakukan pada tahun 2006. Berdasarkan kebijakan yang ditetapkan dan pemahaman masyarakat yang telah diteliti maka Tabel 4.1 merupakan lokasi persebaran potensi pariwisata di Kota Malang.

Tabel 4.1 Persebaran Lokasi Wisata Kota Malang menurut Kebijakan dan Pemahaman Masyarakat

No.	Nama Daya Tarik Wisata	Lokasi
Monumen/Tugu/Patung		
1	Monumen Tugu Kemerdekaan (Tugu Alun-alun Bunder)	Jl. Tugu
2	Monumen Juang 1945	Jl. Kartanegara
3	Monumen Selamat Datang	Jl. A Yani Utara
4	Monumen Sudirman	Jl. P.Sudirman
5	Monumen Melati	Jl. Ijen
6	Monumen Adipura	Jl. Semeru

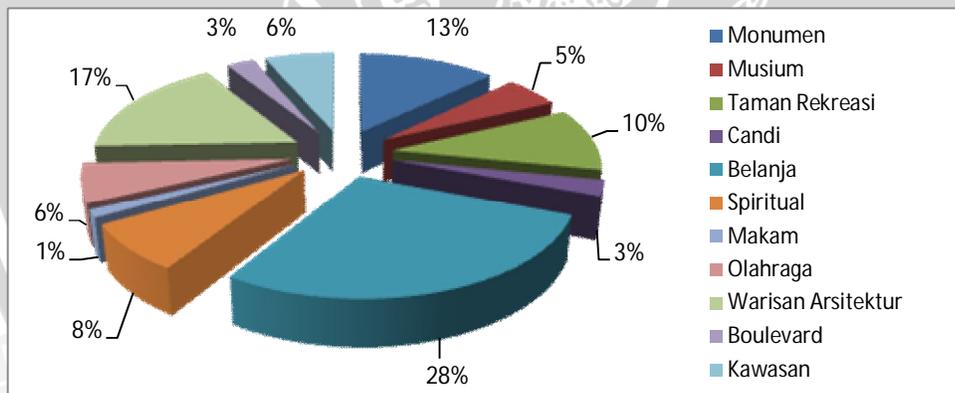
No.	Nama Daya Tarik Wisata	Lokasi
7	Patung Chairil Anwar	Jl. Basuki Rahmat
8	Patung Hamid Rusdi	Jl. Simpang Balapan
9	Patung Ken Dedes	Jl. A yani Utara
10	Patung Pahlawan Trip	Jl.Pahlawan Trip
Museum		
11	Musium Brawijaya	Jl. Ijen
12	Musium Pribadi	Hotel Tugu
13	Musium Bentoel	Jl. Wiromargo
14	Musium Mpu Purwa	Jl. Sukarno Hatta
Taman Rekreasi		
15	Taman Rekreasi Kota (Tarekot)	Jl. Majapahit
16	Taman Rekreasi Senaputra	Jl. Kahuripan
17	Taman Rekreasi Tlogomas	Jl. Raya Tlogomas
18	Taman Rekreasi Dieng	Perumahan Dieng
19	Taman alun-alun Masjid Jamik	Jl. Basuki Rahmat
20	Taman Krida Budaya	Jl. Sukarno Hatta
21	Hutan Kota Malabar	Jl. Malabar
22	Playground De Rumah	Jl. Veteran
Candi		
23	Candi Badut	Perumahan Dieng/Karangbesuki
24	Peninggalan Arkeologi Watugong	Jl. Tlogosuryo
Belanja		
25	Pasar Bunga, Pasar Ikan dan Pasar Burung	Jl. Kahuripan
26	Pasar Tugu (Sabtu-Minggu)	Stadion Luar Gajayana
27	Pasar Besar	Jl. Pasar Besar
28	Pecinan	Jl. Ade Irma Suryani
29	Mall Malang Town Square	Jl. Veteran
30	Mall Olympic Garden	Jl. Kawi
31	Mall Mitra I	Jl. Agus Salim
32	Plaza Gajahmada	Jl. Agus Salim
33	Plaza Dieng	Jl. Raya Langsep
34	Plaza Malang	Jl. Agus Salim
35	Plaza Araya	Jl. Pondok PBI
36	Sarinah	Jl. Basuki Rahmat
37	Matahari Dept. Store	Jl. Pasar Besar
38	Ramayana Dept. Store	Jl. Merdeka Timur
39	Carrefour Supermarket	Jl. A. Yani
40	Sentra Industri Kripik Tempe Sanan	Sanan
41	Sentra Industri Keramik Dinoyo	Dinoyo
42	Sentra Industri Rotan	Balearjosari
43	Sentra Industri Meubel	Kemirahan
44	Pasar Buku	Jl. Wilis

No.	Nama Daya Tarik Wisata	Lokasi
45	Pasar Barang Bekas Comboran	Jl. Comboran
46	Rumah Makan & Souvenir Shop Inggil	Jl. Gajahmada
Spiritual		
47	Masjid Agung Malang	Jl. Merdeka Barat
48	Gereja Katolik Katedral	Jl. Basuki Rahmat
49	Gereja Protestan	Jl. Merdeka Barat
50	Gereja Katolik Paroki	Jl. Ijen
51	Pura Hindu	Buring Malang
52	Klenteng Tian An Kiong	Jl. Martadinata
Makam		
53	Makam Ki Ageng Gribig	Jl. Ki Ageng Gribig Kd.kandang
Olahraga		
54	Velodrome	Sawojajar
55	GOR Ken Arok	Jl. Bumiayu Buring
56	Stadion Gajayana	Jl. Semeru
57	Lapangan Brawijaya (Rampal)	Jl. Brawijaya
58	Buring dan Sirkuit Sepeda Gunung	Jl. Buring
Warisan Arsitektur		
59	Bangunan SMA Cor Jesu	Jl. J.A. Suprpto
60	Bangunan SMP Vreteran	Jl. J.A. Suprpto
61	Bangunan Kompleks SMA Tugu	Jl. Tugu
62	Bangunan Balaikota Malang	Jl. Tugu
63	Bangunan dan Rumah Makan Oen	Jl. Basuki Rahmat
64	Bangunan Gedung KPN	Jl. Merdeka Selatan
65	Bangunan Hotel Pelangi	Jl. Merdeka Selatan
66	Bangunan Bank Mandiri	Jl. Kauman
67	Bangunan Bank Indonesia	Jl. Merdeka Utara
68	Bangunan Penjara Lowokwaru	Jl. Karya Timur
69	Bangunan SMA Dempo	Jl. Talang
70	Bangunan Perpustakaan dan Arsip Kota Malang	Jl. Ijen
71	Bangunan Stasiun Baru Kota Malang	Jl. Kertanegara
Boulevard		
72	Jalan Raya Ijen	Jl. Ijen
73	Kota Araya	Jl. Blimbing Indah Megah
Kawasan		
74	Kawasan Perguruan Tinggi	Jl. Veteran
75	Kawasan Pulosari	Jl. Pulosari
76	Kawasan Kayu Tangan	Kayutangan
77	Kawasan Kawi	Jl. Kawi
78	Kawasan Sutoyo	Jl. Letjen Sutoyo

Sumber: RTRW Kota Malang 2008-2028 dengan Perda No 4 Tahun 2011, RIPP Kota Malang tahun 2007, Penelitian P2U UMM tahun 2006

Persebaran lokasi pariwisata di Kota Malang sebagai daya tarik wisata mampu mengundang wisatawan untuk mengunjungi Kota Malang. Daya tarik yang dimiliki berupa daya tarik iklim dan sosial budaya. Meski Kota Malang memiliki kelemahan karena tidak memiliki daya tarik pariwisata alam, namun Kota Malang telah ditetapkan oleh Propinsi Jawa Timur sebagai pusat akomodasi wisata sekitarnya yaitu Kabupaten Malang dan Kota Batu.

Pemerintah Kota Malang menanggapi kelemahan Kota Malang yang tidak memiliki pariwisata alam dengan menggali dan mengembangkan potensi pariwisata yang dimiliki oleh Kota Malang. Daya tarik wisata yang menjadi potensi pariwisata Kota Malang adalah wisata belanja dan wisata warisan arsitektur. Oleh karena itu, pemerintah memfokuskan untuk melakukan peningkatan wisata melalui sektor perdagangan, benda maupun bangunan bersejarah. Berdasarkan jenis daya tarik wisata, Kota Malang memiliki 78 daya tarik wisata yang terbagi dalam berbagai jenis wisata. Mayoritas merupakan wisata belanja yaitu sebanyak 22 lokasi (28%) dan wisata warisan arsitektur yaitu sebanyak 13 lokasi (17%). Selanjutnya, sebesar 55% terdiri dari berbagai macam lokasi wisata, yaitu wisata monumen, museum, taman rekreasi, candi, spiritual, makam, olahraga, *boulevard*, dan kawasan



Gambar 4.1 Jenis daya tarik wisata di Kota Malang

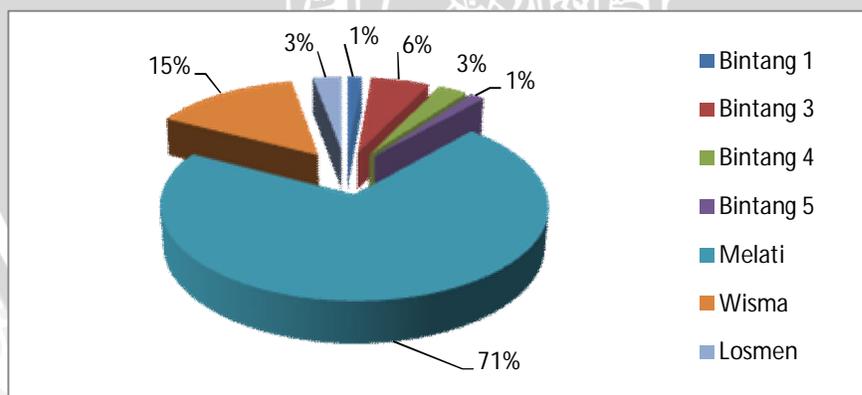
Selain daya tarik (atraksi) berupa obyek wisata, Kota Malang juga memiliki potensi pariwisata berupa atraksi pentas, pagelaran dan festival. Menurut Dinas Pariwisata dan Kebudayaan, selain memfokuskan pada perkembangan wisata belanja dan warisan arsitektur Kota Malang juga fokus dalam usaha kegiatan wisata berupa

pentas, pagelaran, festival dan pameran. Kegiatan tersebut antara lain Festival Tempo Doeloe Malang Kembali, Pentas Pemilihan Kakang Mbakyu Kota Malang, Festival Kirab 1000 Kendedes, Malang *Car Free Day*, Karnaval Bunga, dan Pagelaran Seni dan Budaya (Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Malang, 2011).

4.1.2. Karakteristik *Services*

Hal yang termasuk dalam faktor *services* pariwisata di Kota Malang antara lain sarana pokok, sarana pelengkap dan sarana penunjang kepariwisataan. Sarana pokok terdiri dari *travel agent* atau *tour operator*, perusahaan angkutan wisata, hotel, restoran/rumah makan, *cafe*, obyek dan atraksi wisata. Sarana pelengkap terdiri dari sarana olahraga dan lainnya sarana olahraga (berburu, memancing, berenang) dan sarana edukasi (museum). Sarana penunjang terdiri dari *nightclub* dan *steambath*, *casino* dan *entertainment*, *souvenir shop* atau toko-toko barang kesenian dan hadiah serta kelontong/toko-toko keperluan sehari-hari.

Sarana pokok berupa hotel yang terdapat di Kota Malang sebanyak 70 hotel berbintang dan tidak berbintang, yaitu sebanyak satu hotel berbintang satu, dua hotel berbintang empat, satu hotel berbintang lima dan empat hotel berbintang tiga. Sedangkan 61 hotel lainnya merupakan hotel tidak berbintang, yaitu 49 golongan Melati, dua golongan Losmen dan 10 golongan Wisma. Gambar 4.4 menunjukkan persebaran lokasi hotel berbintang di Kota Malang.



Gambar 4.2 Jumlah sarana pokok hotel di Kota Malang

Sarana pokok berupa rumah makan, restoran dan *cafe* di Kota Malang terdiri dari 309 lokasi berupa depot, rumah makan, kedai, warung, dan pujasera. Sarana pokok

lainnya yaitu berupa biro dan agen perjalanan wisata yang berjumlah 113 biro dan agen yang terdapat di Kota Malang.

4.1.3. Karakteristik *Transportation*

Kondisi transportasi di Kota Malang mendukung dan memberikan pengaruh terhadap perkembangan potensi pariwisata Kota Malang. Termasuk dalam karakteristik transportasi yang mempengaruhi potensi pariwisata Kota Malang, yaitu jaringan jalan dan sarana angkutan. Berdasarkan karakteristik transportasi berupa jaringan jalan, maka daya tarik wisata yang terdapat di Kota Malang telah dihubungkan oleh jaringan jalan yang cukup memadai. Berdasarkan RIPP Kota Malang tahun 2007 bahwa secara keseluruhan, lokasi daya tarik wisata terakomodir dengan jaringan jalan arteri primer dan jalan kolektor.

Jalan arteri primer menghubungkan Kota Araya, Plasa Araya, Sentra Industri Rotan Balarjosari, GOR Ken Arok, Velodrom, Klenteng Eng An Kiong, Taman Rekreasi Tlogo Mas Permai, Sentra Industri Keramik Dinoyo, Lapangan Brawijaya Rampal. Jalan kolektor menghubungkan Hutan Kota Malabar, Patung Pahlawan Trip, Stadion Gajayan, Monumen Juang 45, Kompleks Perguruan Tinggi, Perpustakaan dan Arsip, Taman Rekreasi Kota, Pasar Bunga, dan Pasar Burung, Taman Rekreasi Senaputra, Taman Krida Budaya, Sentra Industri Tempe Sanan, Sentra Industri Mebel Kemirahan, Malang Town Square, Pasar Besar, Jalan Ijen, Alun-alun Merdeka, Alun-alun Tugu, Museum Brawijaya, Toko Oen, Museum Bentoel, Gereja Ijen, Balaikota Malang, SMU Tugu, Plasa Dieng, Sirkuit Sepeda Gunung dan Buring, Wilis dan Comboran, Playground dan Rumah Makan Inggil

Berdasarkan karakteristik transportasi berupa sarana angkutan pada sistem transportasi yang ada di Kota Malang, keberadaannya telah ditunjang dengan adanya terminal yang ada di Kota Malang, meliputi transportasi dalam kota, antar kota dan antar propinsi. Transportasi antar kota dan antar propinsi dilayani oleh tiga terminal utama, yaitu terminal Arjosari, terminal Hamid Rusdi, dan terminal Landungsari. Lintasan angkutan umum di Kota Malang terdiri atas rute antar terminal, antar pangkalan, dan antar terminal dan pangkalan yang seluruhnya berjumlah 25 rute. Jumlah rute trayek angkot tersebut masih belum memenuhi kebutuhan pariwisata secara optimal. Terbukti dari adanya lokasi daya tarik wisata yang tidak dilalui oleh rute

angkot secara langsung. Tabel 4.2 merupakan jenis trayek angkot yang melintasi daya tarik wisata di Kota Malang.

Tabel 4.2 Jenis Trayek Angkot yang Melintasi Lokasi Wisata Kota Malang

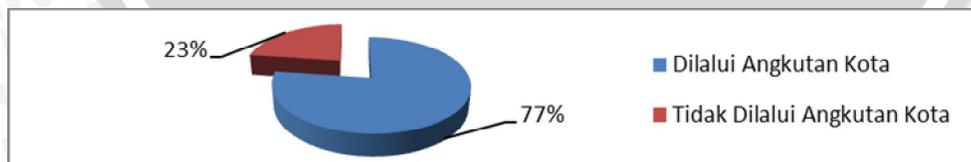
No.	Nama Daya Tarik Wisata	Lokasi	Trayek
Monumen/Tugu/Patung			
1	Monumen Tugu Kemerdekaan (Tugu Alun-alun Bunder)	Jl. Tugu	AL, ADL, GA, MM, MK
2	Monumen Juang 1945	Jl. Kartanegara	AL, ADL, GA, MM,
3	Monumen Selamat Datang	Jl. A Yani Utara	AT, ADL, GA
4	Monumen Sudirman	Jl. P.Sudirman	AL, AT, ADL
5	Monumen Melati	Jl. Ijen	AL, AG, ADL, GL, LDG, MK,
6	Monumen Adipura	Jl. Semeru	AL, AT, ADL, GL, MK
7	Patung Chairil Anwar	Jl. Basuki Rahmat	AG, LDG
8	Patung Hamid Rusdi	Jl. Simpang Balapan	-
9	Patung Ken Dedes	Jl. A yani Utara	AT, ADL, GA
10	Patung Pahlawan Trip	Jl.Pahlawan Trip	MK
Museum			
11	Musium Brawijaya	Jl. Ijen	AL, AG, ADL, GL, LDG, MK
12	Musium Pribadi	Hotel Tugu	AL, ADL, GA, MM, MK
13	Musium Bendoel	Jl. Wiromargo	-
14	Musium Mpu Purwa	Jl. Sukarno Hatta	ASD, ABG, CKL, JPK, TSG
Taman Rekreasi			
15	Taman Rekreasi Kota (Tarekot)	Jl. Majapahit	GA, MM, MK
16	Taman Rekreasi Senaputra	Jl. Kahuripan	AL, AT, ADL,MK
17	Taman Rekreasi Tlogomas	Jl. Raya Tlogomas	AL, ADL, CKL, GL, GML, JDM,
18	Taman Rekreasi Dieng	Perumahan Dieng	ASD, MM
19	Taman alun-alun Masjid Jamik	Jl. Basuki Rahmat	AGM LDG
20	Taman Krida Budaya	Jl. Sukarno Hatta	ASD, ABG, CKL, JPK, TSG
21	Hutan Kota Malabar	Jl. Malabar	ADL,
22	Playground De Rumah	Jl. Veteran	AL, AG, ASD, GL, LDG
Candi			
23	Candi Badut	Perumahan Dieng/Karangbesuki	ASD, MM
24	Peninggalan Arkeologi Watugong	Jl. Tlogosuryo	-
Belanja			
25	Pasar Bunga, Pasar Ikan dan Pasar Burung	Jl. Kahuripan	AL, AT, ADL,MK
26	Pasar Tugu (Sabtu-Minggu)	Stadion Luar Gajayana	AL, GL, JDM, LG, TSG

No.	Nama Daya Tarik Wisata	Lokasi	Trayek
27	Pasar Besar	Jl. Pasar Besar	AG, AJG, AMG, LDG, MK
28	Pecinan	Jl. Ade Irma Suryani	AG, GA, LDG
29	Mall Malang Town Square	Jl. Veteran	AL, AG, ASD, GL, LDG
30	Mall Olympic Garden	Jl. Kawi	AG, AT, ASD, GL, LG, LDG, MM, MK
31	Mall Mitra I	Jl. Agus Salim	-
32	Plaza Gajahmada	Jl. Agus Salim	-
33	Plaza Dieng	Jl. Raya Langsep	ASD, GML, JDM, MM
34	Plaza Malang	Jl. Agus Salim	-
35	Plaza Araya	Jl. Pondok PBI	-
36	Sarinah	Jl. Basuki Rahmat	AGM, LDG
37	Matahari Dept. Store	Jl. Pasar Besar	AG, AJG, AMG, LDG, MK
38	Ramayana Dept. Store	Jl. Merdeka Timur	GL, MK
39	Carrefour Supermarket	Jl. A. Yani	AT, ADL, GA
40	Sentra Industri Kripik Tempe Sanan	Sanan	ASD
41	Sentra Industri Keramik Dinoyo	Dinoyo	ADL, JDM, LDG
42	Sentra Industri Rotan	Balearjosari	JPK
43	Sentra Industri Meubel	Kemirahan	-
44	Pasar Buku	Jl. Wilis	AT, ASD, LG,
45	Pasar Barang Bekas Comboran	Jl. Comboran	-
46	Rumah Makan & Souvenir Shop Inggil	Jl. Gajahmada	-
Spiritual			
47	Masjid Agung Malang	Jl. Merdeka Barat	AG, LDG, MM
48	Gereja Katolik Katedral	Jl. Basuki Rahmat	AG, LDG
49	Gereja Protestan	Jl. Merdeka Barat	AG, LDG, MM
50	Gereja Katolik Paroki	Jl. Ijen	AL, AG, ADL, GL, LDG, MK
51	Pura Hindu	Buring Malang	AG, LDG, MK
52	Klenteng Tian An Kiong	Jl. Martadinata	ABG, AJG, AMG
Makam			
53	Makam Ki Ageng Gribig	Jl. Ki Ageng Gribig Kd.kandang	MM
Olahraga			
54	Velodrome	Sawojajar	CKL
55	GOR Ken Arok	Jl. Bumiayu Buring	AG, LDG, MK
56	Stadion Gajayana	Jl. Semeru	AL, AT, ADL, GL
57	Lapangan Brawijaya (Rampal)	Jl. Brawijaya	-
58	Buring dan Sirkuit Sepeda Gunung	Jl. Buring	AG, LDG, MK
Warisan Arsitektur			
59	Bangunan SMA Cor Jesu	Jl. J.A. Suprpto	-
60	Bangunan SMP Vreteran	Jl. J.A. Suprpto	-

No.	Nama Daya Tarik Wisata	Lokasi	Trayek
61	Bangunan Kompleks SMA Tugu	Jl. Tugu	AL, ADL, GA, MM, MK
62	Bangunan Balaikota Malang	Jl. Tugu	AL, ADL, GA, MM, MK
63	Bangunan dan Rumah Makan Oen	Jl. Basuki Rahmat	AGM, LDG
64	Bangunan Gedung KPN	Jl. Merdeka Selatan	LG, MK
65	Bangunan Hotel Pelangi	Jl. Merdeka Selatan	LG, MK
66	Bangunan Bank Mandiri	Jl. Kauman	AG, GL, GA, LDG, MM, MK
67	Bangunan Bank Indonesia	Jl. Merdeka Utara	GL, GA, LG, MM, MK
68	Bangunan Penjara Lowokwaru	Jl. Karya Timur	AL, AJG
69	Bangunan SMA Dempo	Jl. Talang	-
70	Bangunan Perpustakaan dan Arsip Kota Malang	Jl. Ijen	AL, AG, ADL, GL, LDG, MK
71	Bangunan Stasiun Baru Kota Malang	Jl. Kertanegara	AL, ADL, GA, MM
Boulevard			
72	Jalan Raya Ijen	Jl. Ijen	AL, AG, ADL, GL, LDG, MK
73	Kota Araya	Jl. Blimbing Indah Megah	-
Kawasan			
74	Kawasan Perguruan Tinggi	Jl. Veteran	AL, AG, ASD, GL, LDG
75	Kawasan Pulosari	Jl. Pulosari	-
76	Kawasan Kayu Tangan	Kayutangan	-
77	Kawasan Kawi	Jl. Kawi	AG, AT, ASD, GL
78	Kawasan Sutoyo	Jl. Letjen Sutoyo	ADL, ASD, AJG, CKL, GA

Sumber: Rute Jalan Angkutan Kota Malang, Dinas Perhubungan 2010

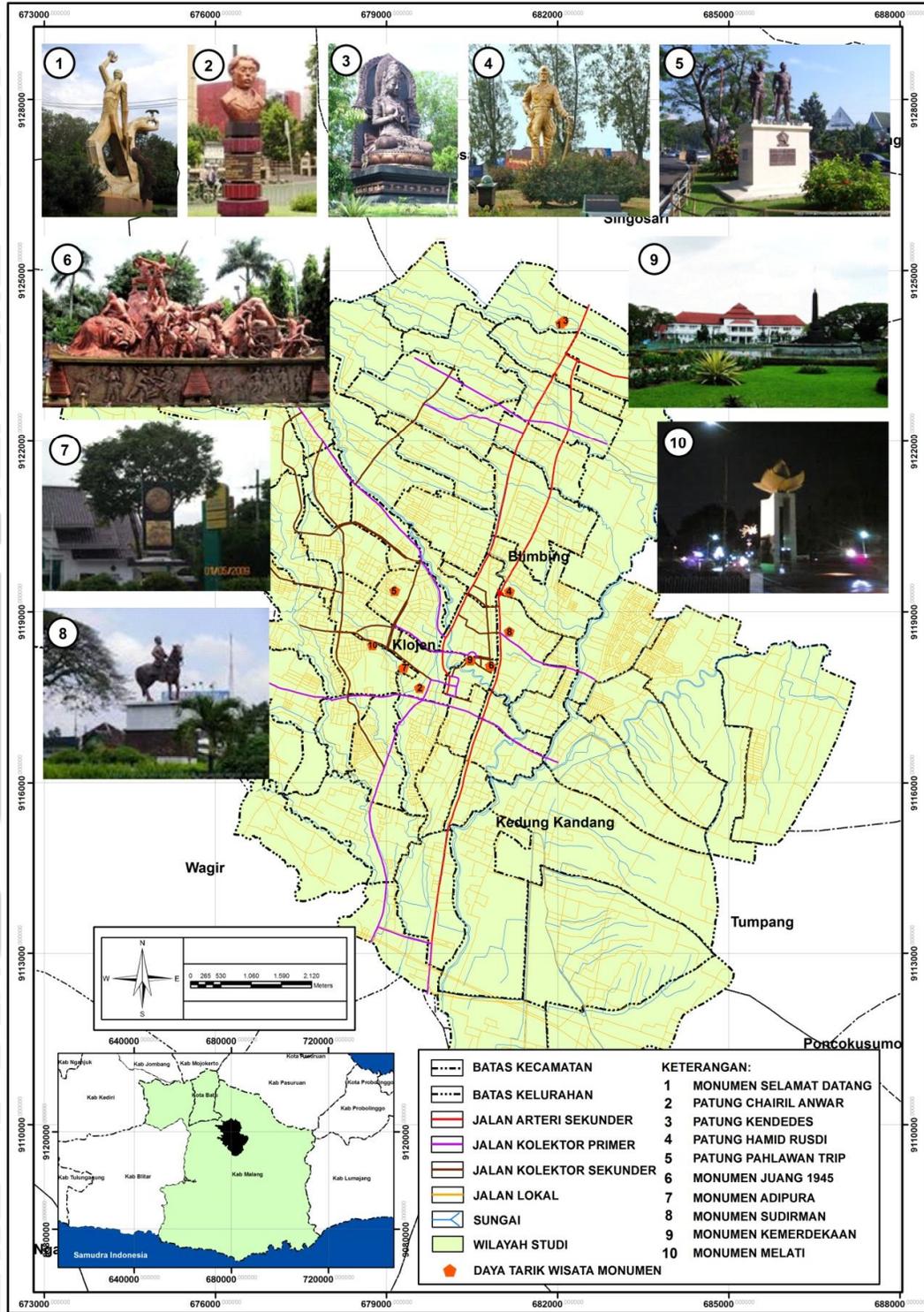
Rute trayek angkutan umum berjumlah 25 rute dengan sebesar 77% telah melintasi daya tarik wisata yang tersebar di Kota Malang, yaitu dari total 78 lokasi daya tarik wisata terdapat 61 lokasi yang dilayani oleh angkutan umum. Sedangkan sebesar 17 lokasi (23%) daya tarik wisata tidak terlayani oleh angkutan umum secara langsung. Lokasi daya tarik wisata yang tidak dilayani secara langsung masih dapat dijangkau dengan angkutan umum trayek lain yang melintas berdekatan dengan lokasi, namun masih memerlukan moda lain atau berjalan kaki untuk menuju lokasi yang dituju.



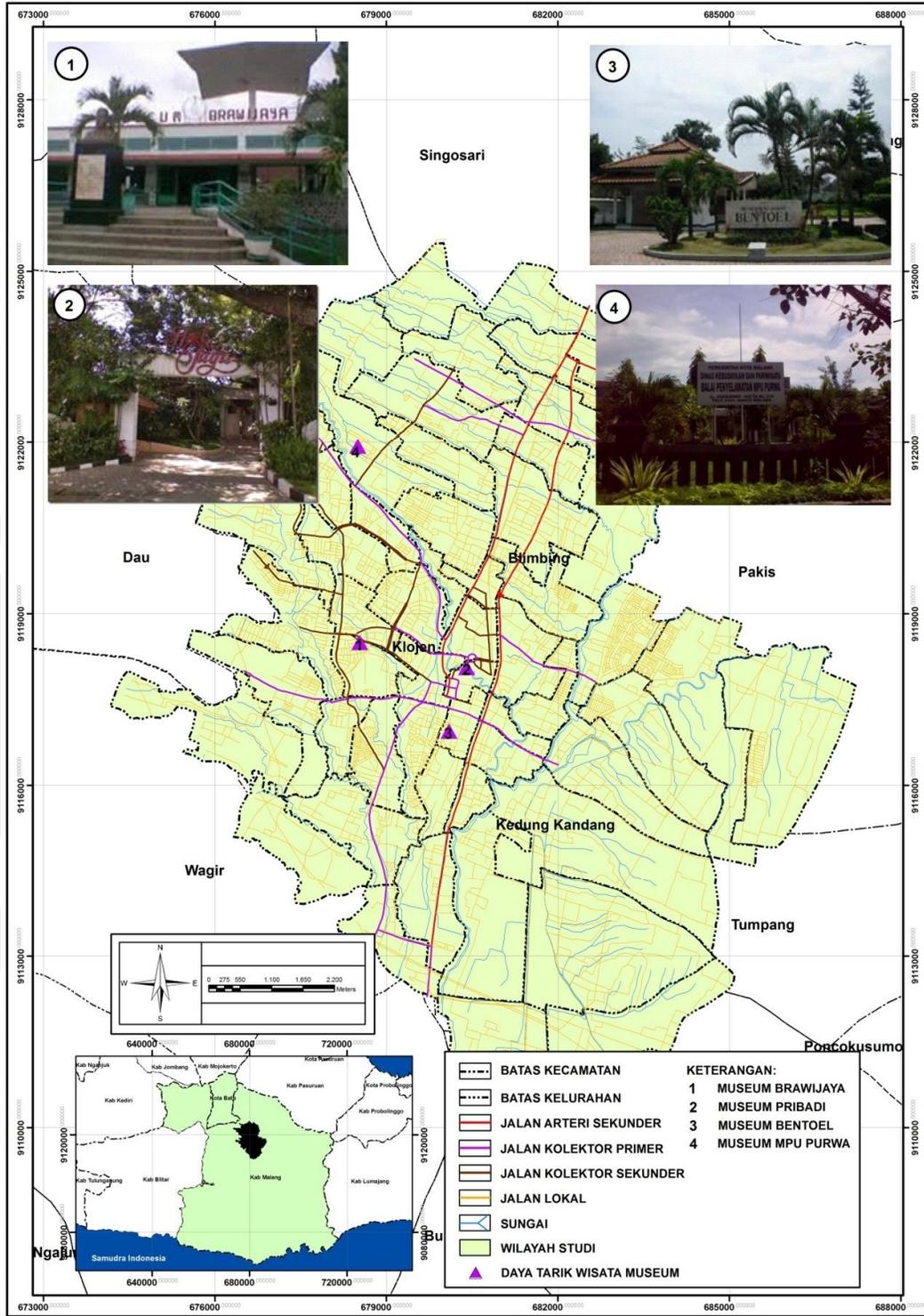
Gambar 4.3 Presentase daya tarik wisata di Kota Malang yang dilalui angkutan kota



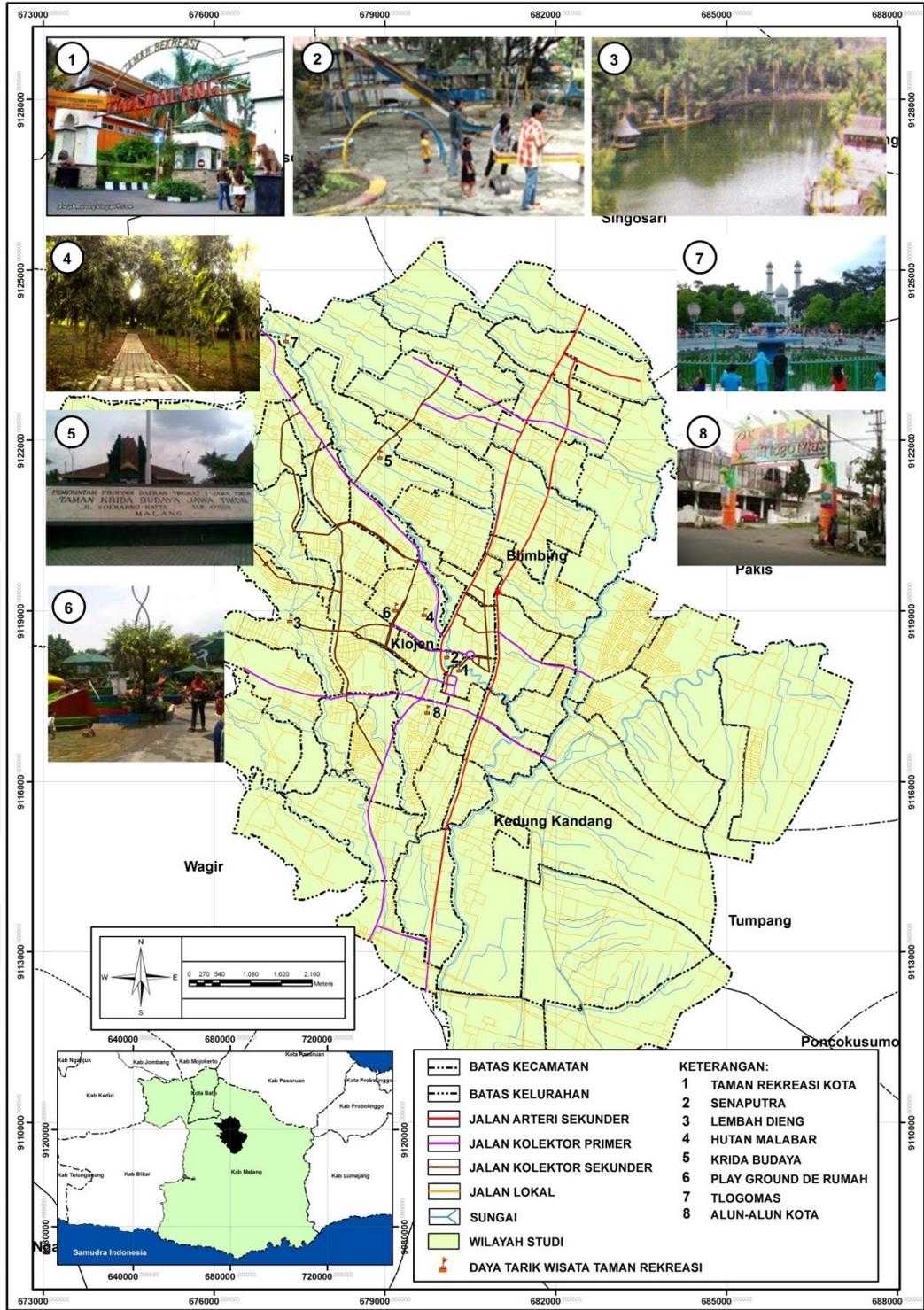
Gambar 4.4 Lokasi persebaran hotel berbintang



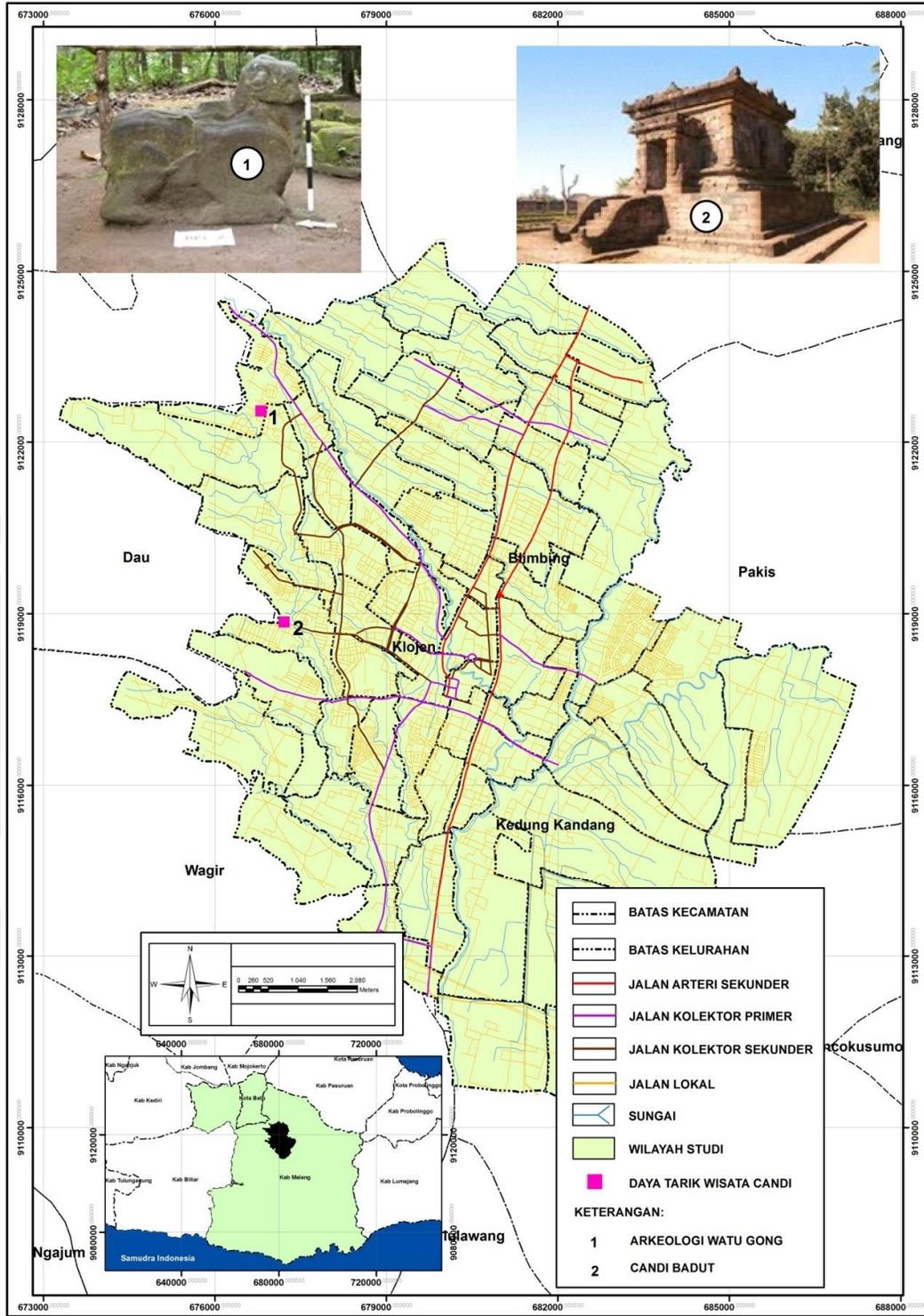
Gambar 4.5 Lokasi wisata monumen di Kota Malang



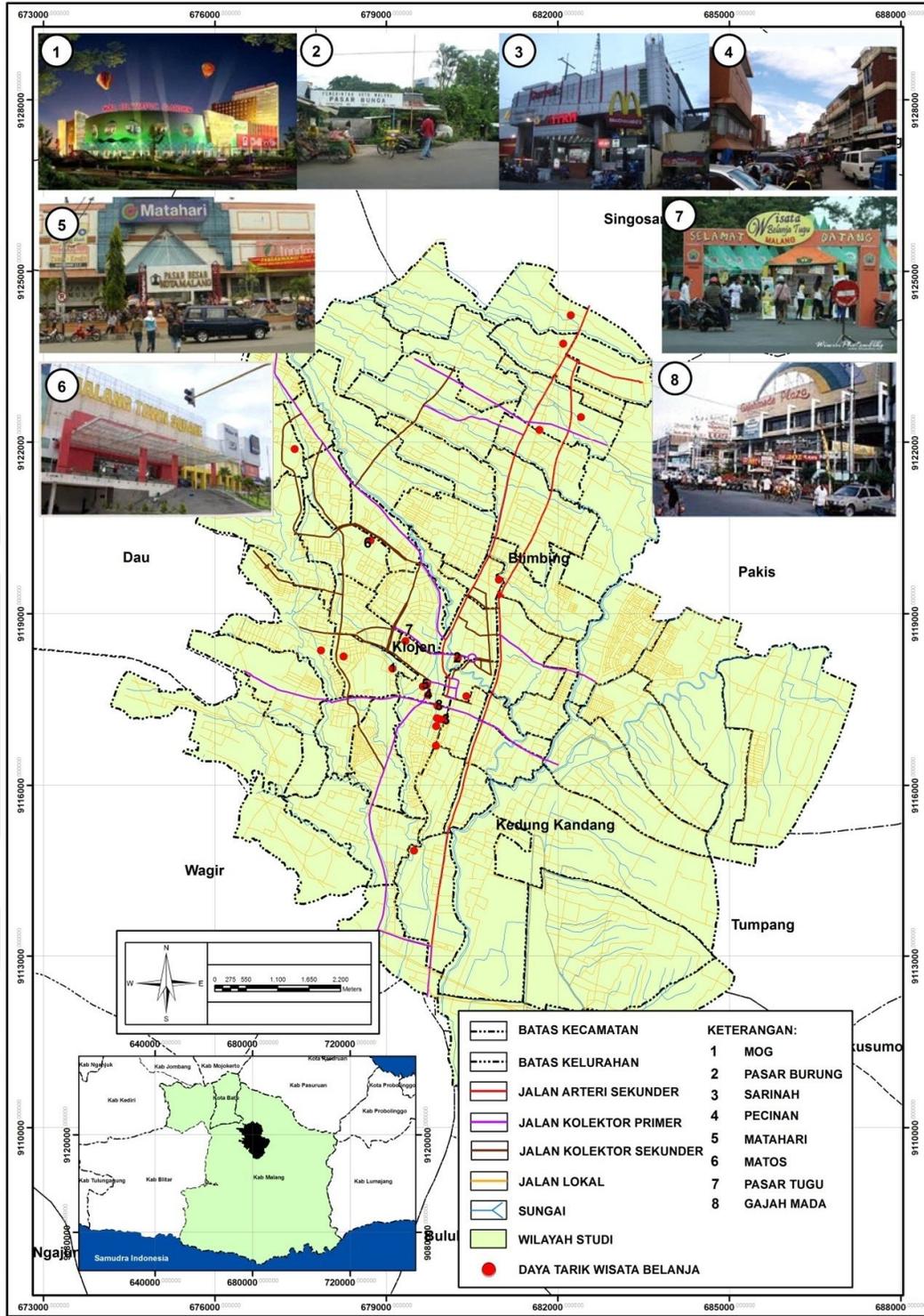
Gambar 4.6 Lokasi wisata musium di Kota Malang



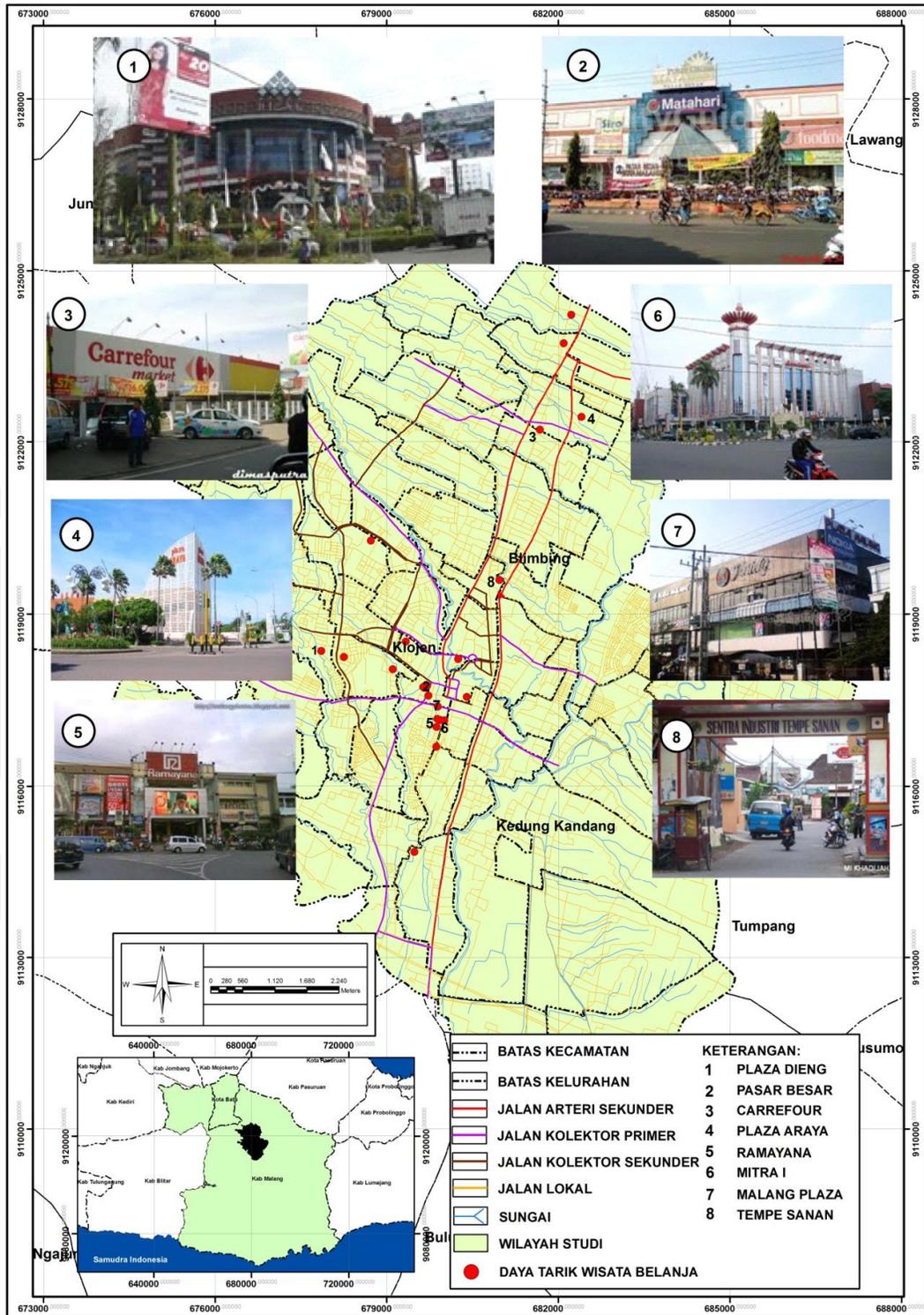
Gambar 4.7 Lokasi wisata taman rekreasi di Kota Malang



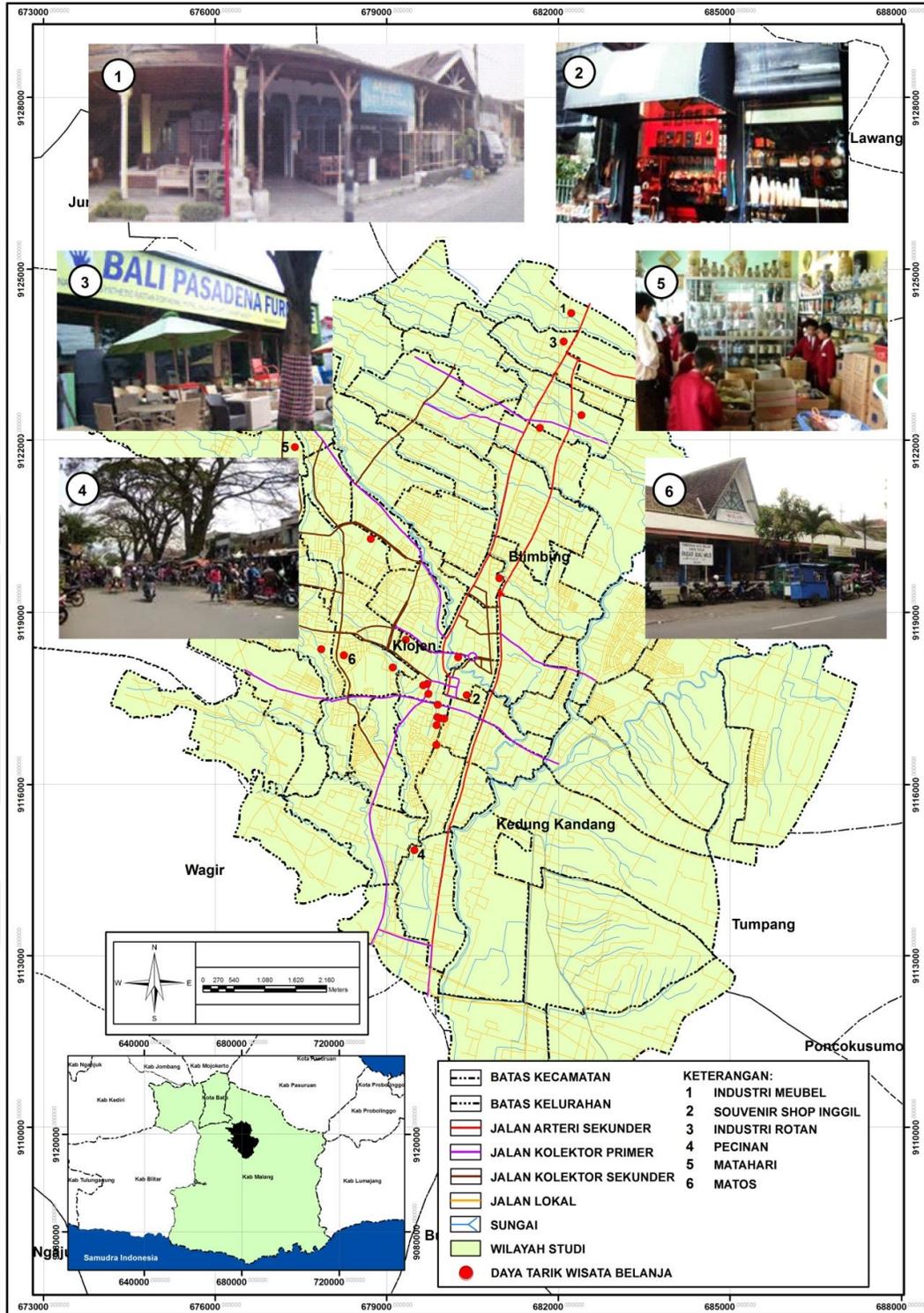
Gambar 4.8 Lokasi wisata candi di Kota Malang



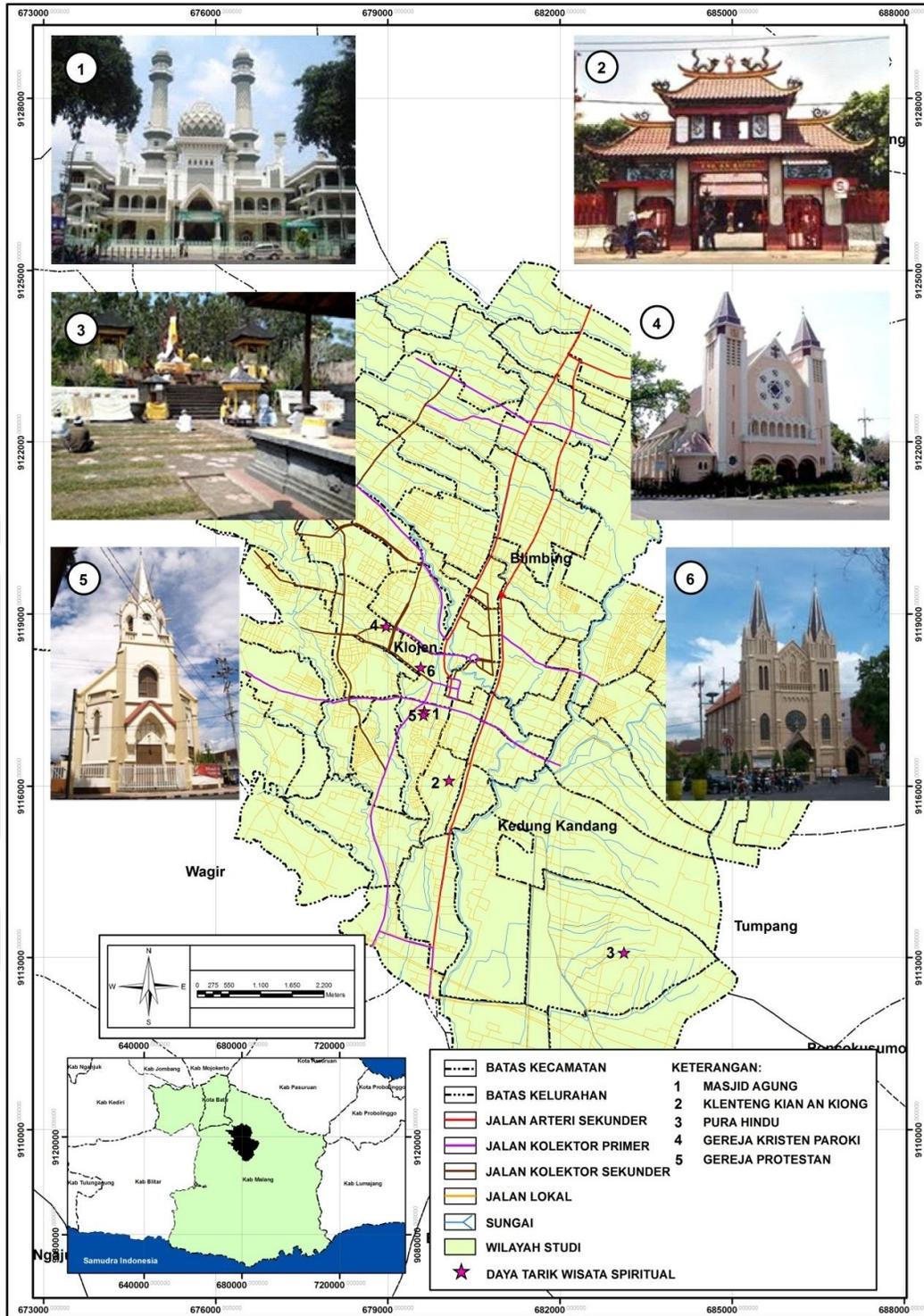
Gambar 4.9 Lokasi wisata belanja di Kota Malang



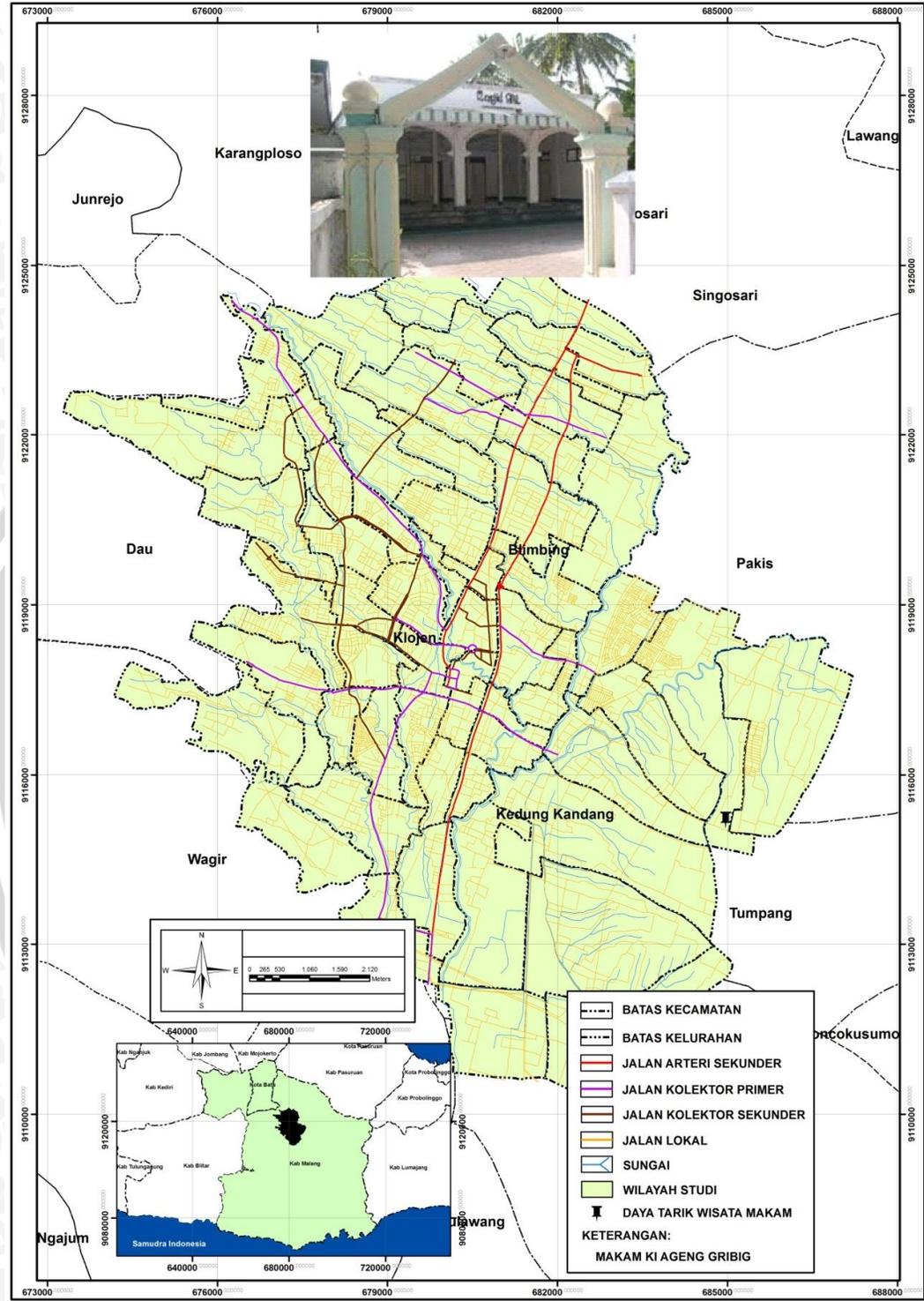
Gambar 4.10 Lokasi wisata belanja di Kota Malang



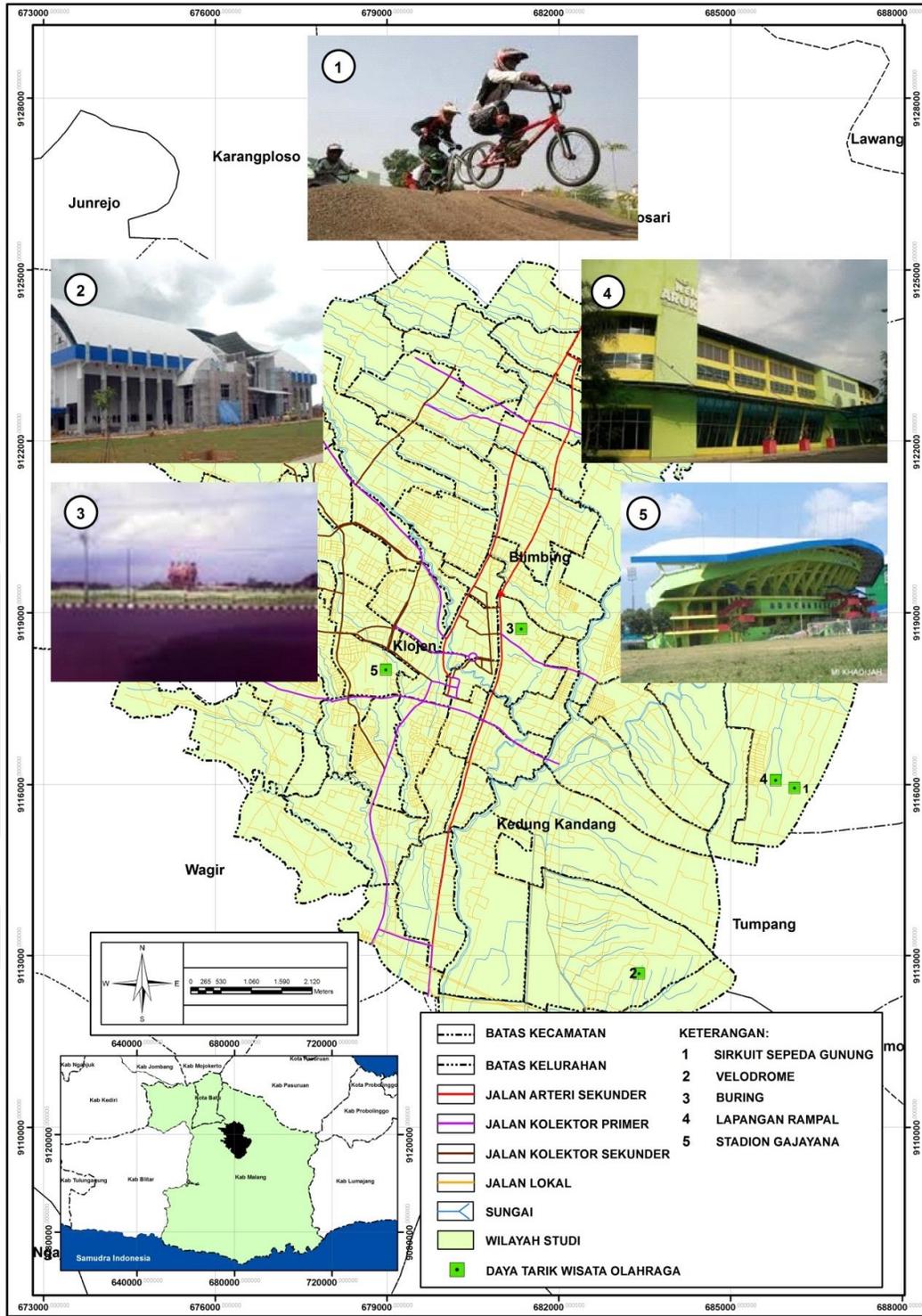
Gambar 4.11 Lokasi wisata belanja di Kota Malang



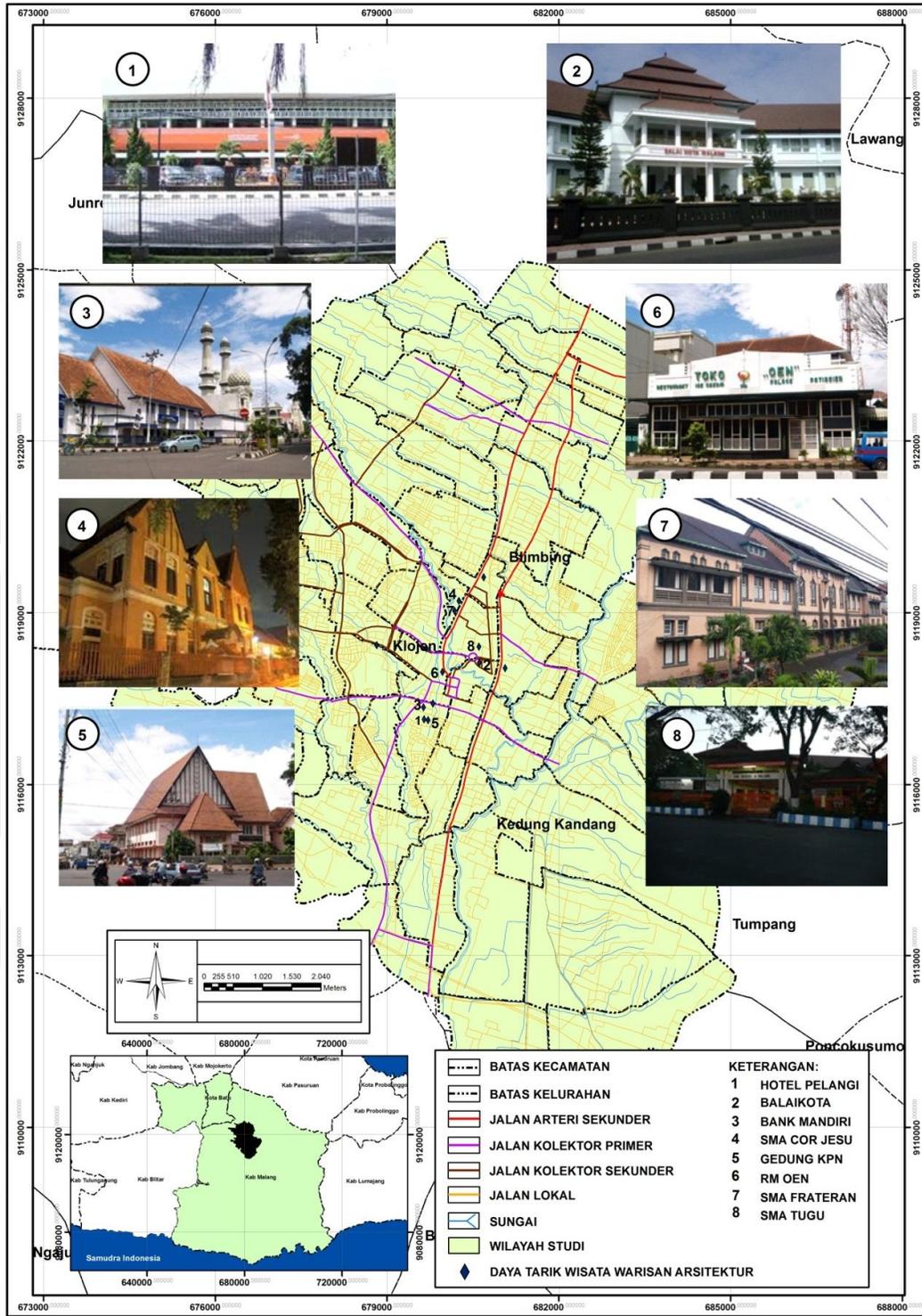
Gambar 4.12 Lokasi wisata spiritual di Kota Malang



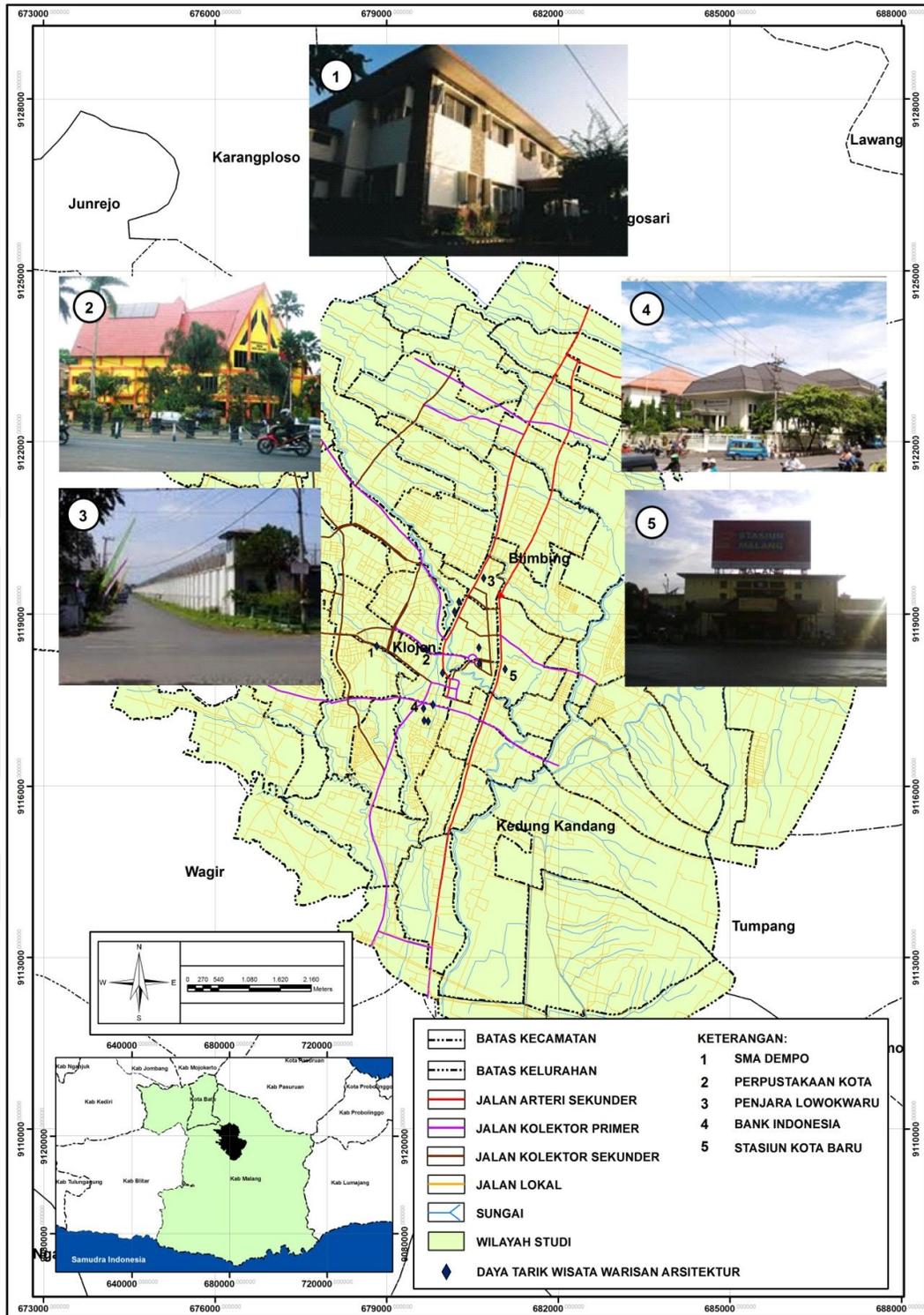
Gambar 4.13 Lokasi wisata makam di Kota Malang



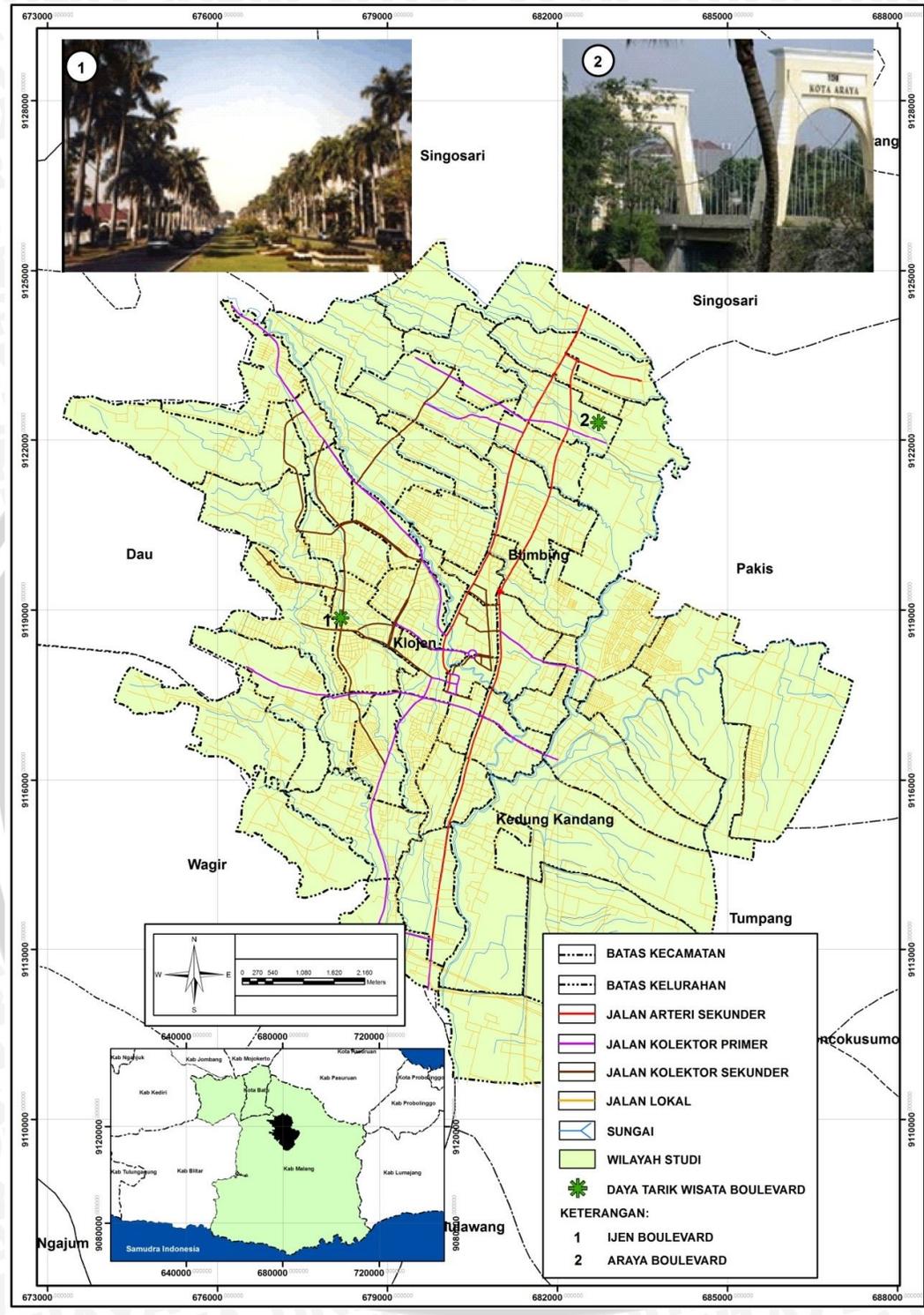
Gambar 4.14 Lokasi wisata olahraga di Kota Malang



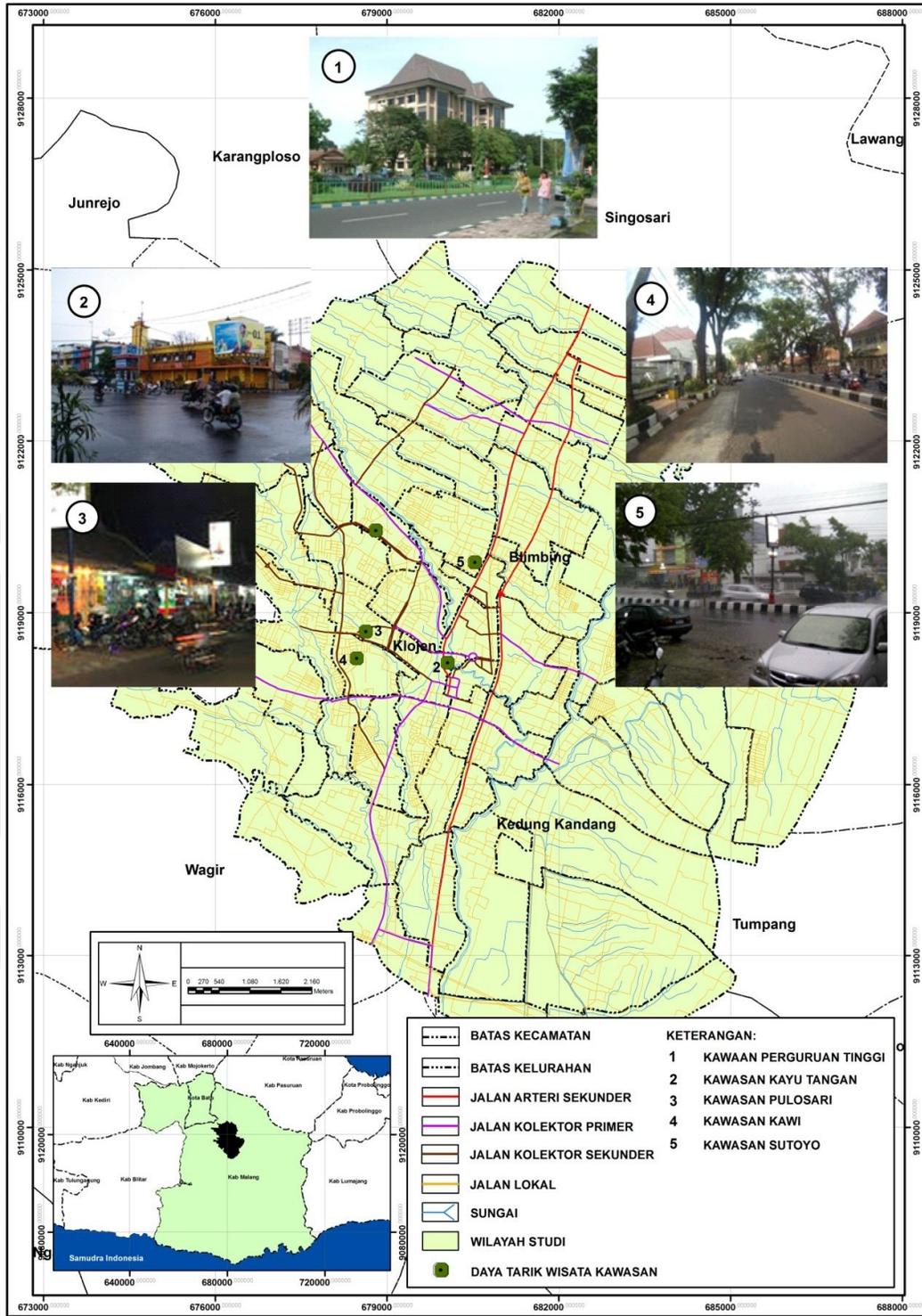
Gambar 4.15 Lokasi wisata warisan arsitektur di Kota Malang



Gambar 4.16 Lokasi wisata warisan arsitektur di Kota Malang



Gambar 4.17 Lokasi wisata boulevard di Kota Malang



Gambar 4.18 Lokasi wisata kawasan di Kota Malang

4.1.4. Karakteristik *Promotion*

Promosi sebagai faktor kegiatan yang mempunyai peran penting dalam mengenalkan potensi pariwisata yang dimiliki oleh suatu daerah. Sama halnya dengan Kota Malang, potensi pariwisata yang berada di Kota Malang perlu dikenalkan secara berkelanjutan kepada masyarakat luas baik lokal, regional bahkan nasional maupun mancanegara. Promosi yang dilakukan dapat berupa promosi secara langsung maupun secara tidak langsung.

Promosi secara langsung terdiri dari peragaan (*display*), barang cetakan (*leaflet*, *booklet*/brosur), dan pameran khusus. Selain itu, terdapat promosi secara tidak langsung berupa barang cetakan, majalah, kunjungan, dan temu karya (*workshop*). Berikut merupakan kegiatan promosi yang dirumuskan dalam kebijakan RTRW Kota Malang 2008-2028 dengan Perda No 4 Tahun 2011:

- a. Promosi langsung, dilakukan oleh semua lembaga yang bersangkutan dengan pemasaran produsen komponen pariwisata, biro perjalanan umum dan cabang-cabangnya, agen perjalanan,

Tabel 4.3 Model Promosi Langsung Pariwisata Kota Malang

No.	Model Promosi Langsung
1.	Peragaan (<i>display</i>), misalnya rumah adat, pakaian tradisional, peta-peta. 
2.	Pameran khusus, berupa benda-benda kebudayaan, pertunjukan kesenian dan sebagainya, yang dapat ditingkatkan menjadi pekan atau bulan pariwisata 
3.	Pemberian rabat selama jangka waktu tertentu, biasanya diberikan selama waktu promosi 

No. Model Promosi Langsung

- 4. Pemberian hadiah, khusus selama promosi kepada konsumen/wisatawan, misalnya tas perjalanan, karcis bebas untuk atraksi didaerah pariwisata



- b. Promosi tidak langsung, pertama kali ditujukan kepada penyalur produk pariwisata, seperti biro perjalanan umum dan cabang-cabangnya, agen perjalanan, organisasi-organisasi perjalanan

Tabel 4.4 Model Promosi Tidak Langsung Pariwisata Kota Malang

No. Model Promosi Tidak Langsung

- 1. Pemberian informasi dalam bentuk barang cetakan (*prospectus, leaflet, folder, booklet atau brosur*).



- 2. Publikasi dalam majalah-majalah profesi yang beredar di daerah perusahaan penyalur.



- 3. Kunjungan kepada perusahaan-perusahaan penyalur dan daerah-daerah lain melalui agenda kunjungan kandidat Kakang Mbakyu Kota Malang



- 4. Menyelenggarakan temu karya (*work shop*).

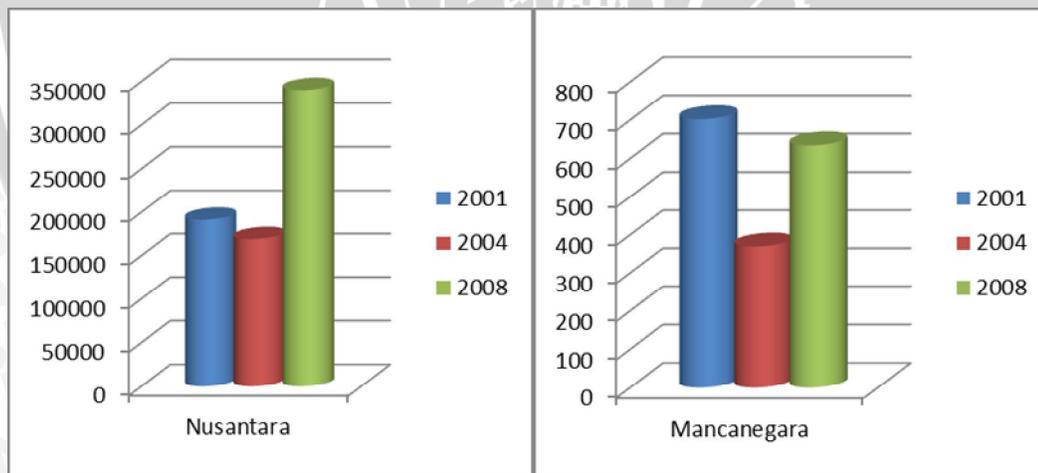


No.	Model Promosi Tidak Langsung
5.	Mengundang wakil-wakil perusahaan penyalur untuk mengunjungi daerah tujuan wisata, dan wartawan mengunjungi daerah tujuan tertentu di Kota Malang



4.1.5. Perubahan Jumlah Wisatawan Kota Malang

Karakteristik wisatawan Kota Malang yang dibahas dalam penelitian ini adalah jumlah wisatawan yang datang ke Kota Malang. Jumlah wisatawan termasuk dalam faktor *demand* pariwisata. Jumlah wisatawan terbagi dalam wisatawan nusantara (wisnu) dan wisatawan mancanegara (wisman). Grafik perkembangan jumlah kunjungan wisatawan ke Kota Malang sejak tahun 2001-2008 mengalami ketidakstabilan. Wisatawan nusantara yang pada tahun 2001-2004 berjumlah 191.424 jiwa menjadi 169.166 jiwa, sedangkan wisatawan mancanegara pada tahun 2001-2004 berjumlah 702 jiwa menjadi 369 jiwa. Namun, pada tahun 2008 kunjungan wisatawan nusantara meningkat yakni 340.108 jiwa dan wisatawan mancanegara menjadi 634 jiwa (Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Propinsi Jawa Timur (2004) & Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Malang (2009))



Gambar 4.19 Prosentase jumlah wisatawan

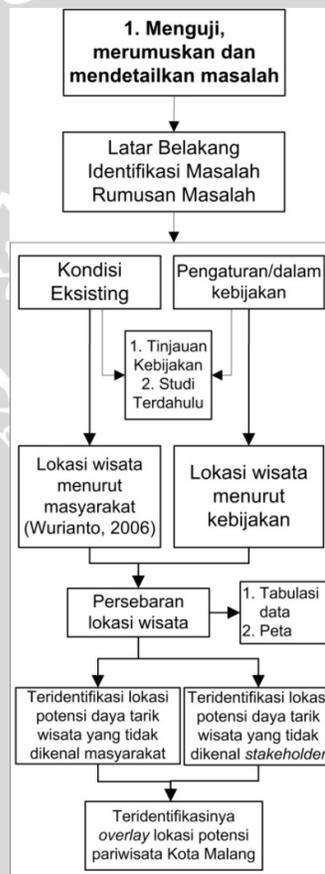
4.2. Analisis Strategi Potensi Pariwisata Perkotaan di Kota Malang

Penelitian mengenai kajian potensi pariwisata perkotaan Kota Malang berdasarkan *stakeholder* dilakukan untuk mengetahui strategi yang tepat untuk jenis

pariwisata perkotaan di Kota Malang berdasarkan pendapat *stakeholder*. Penelitian dilakukan dengan melakukan penelitian proses pengambilan keputusan pada analisis kebijakan yang disebut dengan *A Basic policy analysis process*.

4.2.1. Analisis *overlay* persebaran lokasi potensi pariwisata Kota Malang

Pada tahap pertama analisis kebijakan yang disebut dengan *A Basic policy analysis process* yaitu menguji, merumuskan dan mendetailkan masalah. Tahap pertama ini telah dilakukan dimulai dari latar belakang, identifikasi masalah dan penyusunan rumusan masalah yang kemudian dilanjutkan untuk menganalisis mengenai *overlay* lokasi potensi pariwisata Kota Malang berdasarkan kebijakan dan pemahaman masyarakat. Berikut merupakan skema pembahasan tahap pertama.



Gambar 4.20 Skema analisis tahap pertama

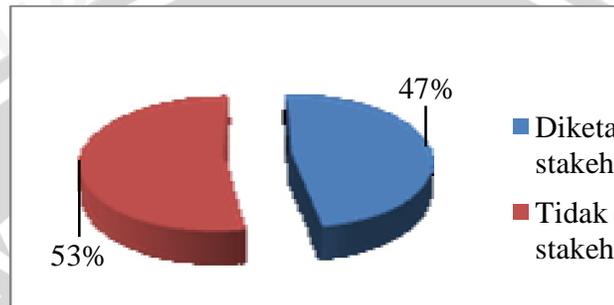
Analisis tahap pertama dimulai dari identifikasi latar belakang dan masalah pariwisata di Kota Malang. Permasalahan pariwisata Kota Malang adalah tidak adanya

potensi pariwisata alam, namun masih memiliki peluang pariwisata perkotaan. Beberapa permasalahan lain yang terkait dengan potensi pariwisata perkotaan yang ada, yaitu terbengkalainya ikon wisata Kayu Tangan, munculnya wisata kuliner di jalan utama yang menambah kemacetan, adanya benda cagar budaya yang terbengkalai, belum optimalnya Tri Bina Cita Kota Malang dan jumlah wisatawan yang dinamis. Permasalahan maupun potensi pariwisata perkotaan yang tersebar merata di Kota Malang sangat dipengaruhi oleh peran *stakeholder* dalam membuat strategi terhadap potensi pariwisata perkotaan yang ada.

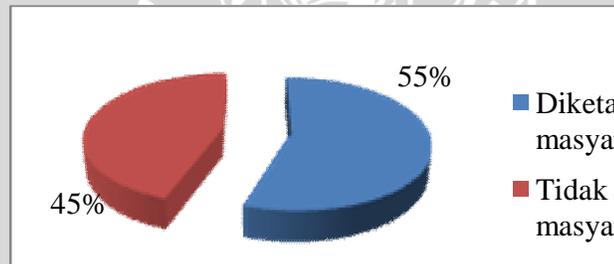
Persebaran lokasi potensi pariwisata di Kota Malang yang terdiri dari wisata monumen, museum, taman rekreasi, candi, belanja, spiritual, makam, olahraga, warisan arsitektur, *boulevard*, dan kawasan maka dapat diketahui bahwa 78 daya tarik wisata. Hal tersebut merupakan total rekapitulasi jumlah daya tarik wisata berdasarkan pada sumber hasil penelitian (Wurianto, 2006) mengenai pemahaman masyarakat dan kebijakan yang berlaku yaitu lokasi wisata pada RTRW Kota Malang dengan Perda No.4 Tahun 2011 dan RIPP Kota Malang tahun 2007. Berdasarkan hal tersebut maka dapat diketahui lokasi potensi pariwisata yang tidak diketahui oleh masyarakat dan lokasi potensi pariwisata yang tidak diketahui oleh *stakeholder*. Tabel 4.4 merupakan analisa *overlay* lokasi potensi pariwisata antara *stakeholder* dengan pemahaman masyarakat.

Lokasi potensi pariwisata Kota Malang berdasarkan *stakeholder* yang tertuang dalam dokumen kebijakan tata ruang ditetapkan sebanyak 46 lokasi potensi pariwisata di Kota Malang. Sedangkan menurut pemahaman masyarakat, diketahui bahwa terdapat 59 lokasi yang menjadi potensi pariwisata bagi masyarakat luas. *Overlay* lokasi potensi pariwisata Kota Malang dilakukan berdasarkan perbandingan antara lokasi potensi pariwisata menurut *stakeholder* dengan menurut pemahaman masyarakat (Tabel 4.5). Berdasarkan *overlay* lokasi potensi pariwisata Kota Malang dengan membandingkan lokasi potensi pariwisata keduanya, diketahui beberapa lokasi potensi pariwisata yang tidak diketahui oleh *stakeholder* dan yang tidak diketahui oleh masyarakat serta lokasi potensi pariwisata yang diketahui oleh keduanya. Hasil *overlay* menurut *stakeholder* terhadap pemahaman masyarakat maka lokasi potensi pariwisata yang tidak diketahui oleh *stakeholder* adalah sebanyak 30 lokasi (53%) yang terpetakan pada Gambar 4.23.

Sedangkan hasil *overlay* menurut pemahaman masyarakat terhadap kebijakan dari *stakeholder*, maka yang tidak diketahui oleh masyarakat adalah sebanyak 21 lokasi (45%) yang terpetakan pada Gambar 4.24. Namun berdasarkan pada total jumlah lokasi potensi pariwisata yaitu sebanyak 78 lokasi, maka lokasi potensi pariwisata yang diketahui oleh keduanya yaitu sebanyak 29 lokasi (37%) potensi pariwisata Kota Malang yang terpetakan pada Gambar 4.25.



Gambar 4.21 Presentase *Overlay* lokasi potensi pariwisata menurut *stakeholder* terhadap lokasi menurut masyarakat

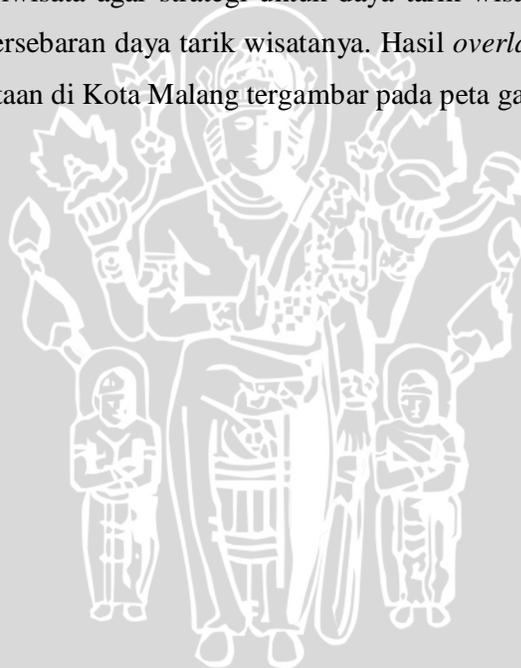


Gambar 4.22 Presentase *Overlay* lokasi potensi pariwisata menurut masyarakat terhadap lokasi menurut *stakeholder*

Berdasarkan hasil *overlay* lokasi potensi wisata Kota Malang menurut RTRW Kota Malang, RIPP Kota Malang dan pemahaman masyarakat dapat diketahui bahwa antara kebijakan yang telah dibuat oleh *stakeholder* yang tertuang dalam dokumen tata ruang mengenai lokasi potensi pariwisata tidak sesuai dengan lokasi wisata yang diketahui oleh masyarakat. Hal tersebut juga terjadi sebaliknya yaitu masyarakat masih tidak mengenal seluruh potensi pariwisata Kota Malang seperti halnya yang telah dirumuskan oleh *stakeholder* dan dituangkan dalam dokumen tata ruang. Sehingga secara garis besar bahwa pada tahap analisa pertama yaitu menguji, merumuskan dan mendetailkan masalah diketahui bahwa masalah utama dalam potensi pariwisata

perkotaan di Kota Malang adalah lokasi potensi pariwisata Kota Malang masih belum terpublikasi dengan baik yang terbukti dari kesesuaian lokasi potensi pariwisata perkotaan antara menurut *stakeholder* dengan masyarakat.

Melalui *overlay* lokasi potensi pariwisata menurut *stakeholder* dan menurut masyarakat, maka hasilnya yang berupa lokasi-lokasi pariwisata potensial dapat digunakan oleh kedua belah pihak untuk saling mengenal, mengembangkan, menjaga dan mempromosikan potensi pariwisata yang dimiliki oleh Kota Malang. Sehingga mampu menjadikan potensi pariwisata tersebut sebagai daya tarik bagi masyarakat luas baik lokal, regional, nasional bahkan internasional. Selain itu, melalui hasil *overlay* maka dapat digunakan untuk penentuan strategi potensi pariwisata perkotaan Kota Malang. Hal ini diperlukan karena strategi yang dirumuskan juga perlu mengetahui lokasi setiap potensi pariwisata agar strategi untuk daya tarik wisata dapat tepat pada sasaran sesuai dengan persebaran daya tarik wisatanya. Hasil *overlay* persebaran lokasi potensi pariwisata perkotaan di Kota Malang tergambar pada peta gambar 4.27.



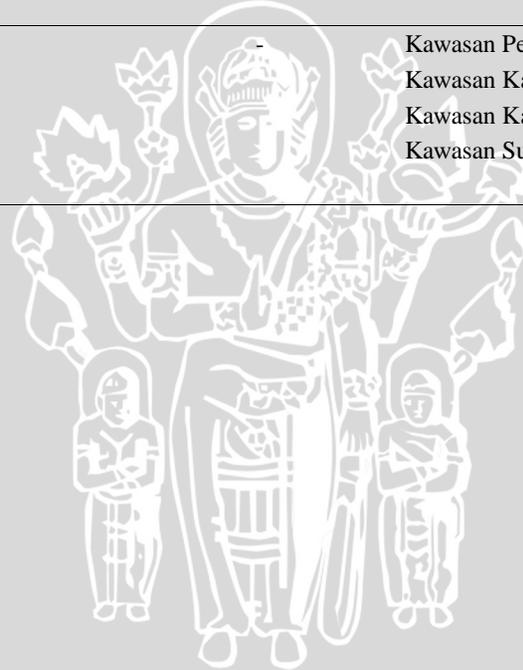
Tabel 4.5 Overlay lokasi potensi wisata Kota Malang menurut kebijakan stakeholder Kota Malang dan pemahaman masyarakat

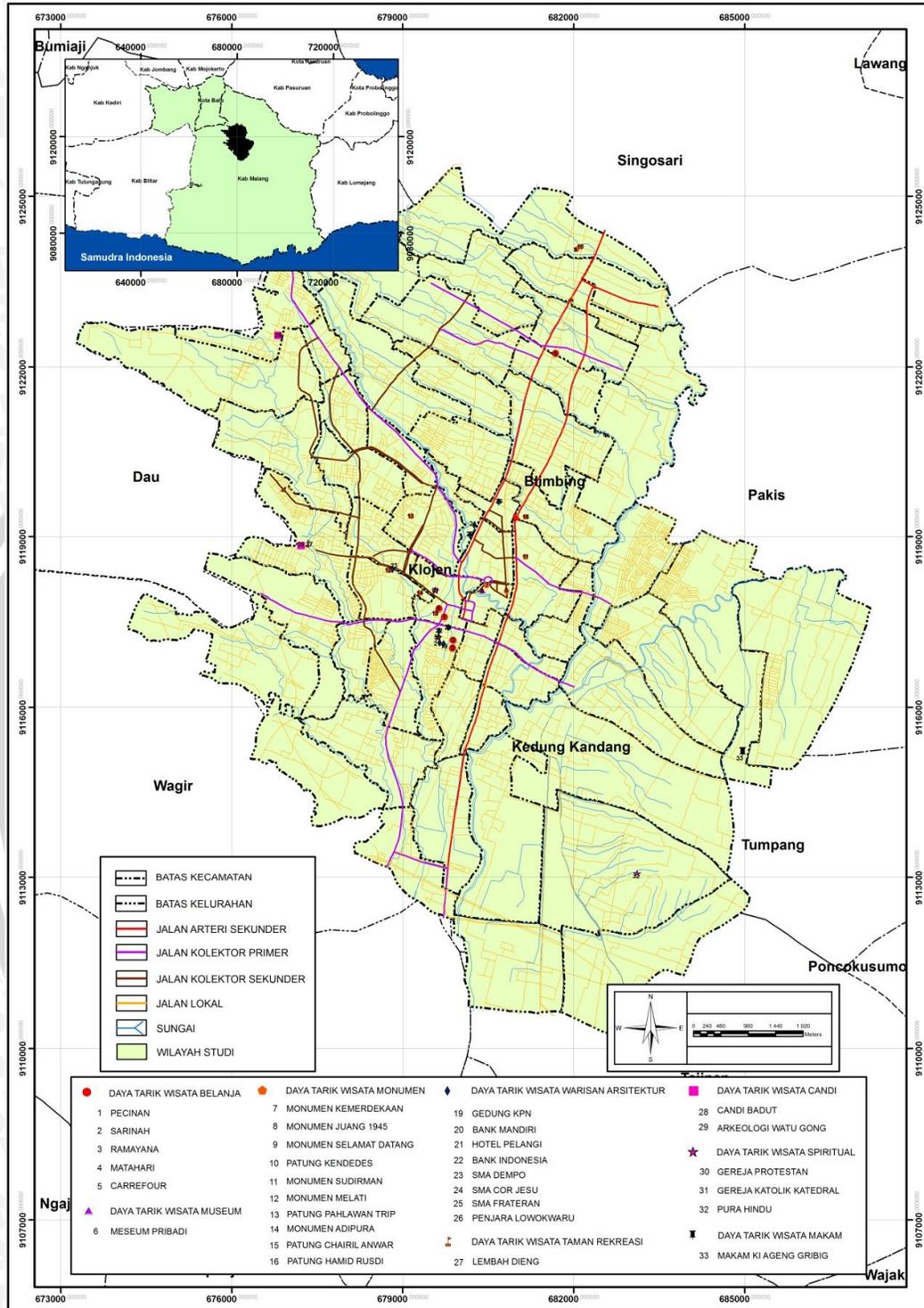
No.	Berdasarkan stakeholder	Pemahaman masyarakat (Wurianto, 2006)	Tidak diketahui oleh stakeholder	Tidak diketahui oleh masyarakat	Diketahui oleh keduanya
A. Monumen/Tugu/Patung					
1.	Monumen Juang	Monumen Tugu Kemerdekaan (Alun-alun Bunder)	Monumen Tugu Kemerdekaan (Alun-alun Bunder)	-	Monumen Juang
2.	Patung Pahlawan Trip	Monumen Selamat Datang	Monumen Selamat Datang		Patung Pahlawan Trip
3.		Monumen Sudirman	Monumen Sudirman		
4.		Monumen Melati	Monumen Melati		
5.		Monumen Adipura	Monumen Adipura		
6.		Patung Chairil Anwar	Patung Chairil Anwar		
7.		Patung Hamid Rusdi	Patung Hamid Rusdi		
8.		Patung Ken Dedes	Patung Ken Dedes		
9.		Monumen Juang			
10.		Patung Pahlawan Trip			
B. Musium					
1.	Musium Brawijaya	Musium Brawijaya	Musium Pribadi	Musium Bentoel	Musium Brawijaya
2.	Musium Bentoel	Musium Pribadi			
3.	-	Musium Mpu Purwa	Musium Mpu Purwa	-	-
C. Taman Rekreasi					
1.	Taman Wisata Rakyat	Taman Rekreasi Kota (Tarekot)	Taman Rekreasi Dieng	Playground De Rumah	Taman Rekreasi Kota (Tarekot)
2.	Taman Rekreasi Senaputra	Taman Rekreasi Senaputra		Hutan Kota Malabar	Taman Rekreasi Senaputra
3.	Taman Rekreasi Tlogomas Permai	Taman Rekreasi Tlogomas			Taman Rekreasi Tlogomas
4.	Playground De Rumah	Taman Rekreasi Dieng			Taman alun-alun Masjid Jamik
5.	Taman alun-alun Masjid Jamik	Taman alun-alun Masjid Jamik			Taman Krida Budaya
6.	Hutan Kota Malabar				
7.	Taman Krida Budaya	Taman Krida Budaya			

No.	Berdasarkan stakeholder	Pemahaman masyarakat (Wurianto, 2006)	Tidak diketahui oleh stakeholder	Tidak diketahui oleh masyarakat	Diketahui oleh keduanya
D. Candi					
1.	-	Candi Badut	Candi Badut	-	-
2.		Peninggalan Arkeologi Watugong	Peninggalan Arkeologi Watugong		
E. Belanja					
1.	Pasar Burung, Pasar Ikan dan Pasar Bunga	Pajasar Burung, Pasar Ikan dan Pasar Bunga	Pecinan	Pasar Barang Bekas Comboran	Pasar Burung, Pasar Ikan dan Pasar Bunga
2.	Pasar Tugu (Sabtu-Minggu)	Pasar Tugu (Sabtu-Minggu)	Sarinah	Pasar buku	Pasar Tugu (Sabtu-Minggu)
3.	Pasar Besar	Pasar Besar	Matahari Dept. Store	Rumah Makan & Souvenir Shop Inggil	Pasar Besar
4.	Pasar buku	Pecinan	Ramayana Dept. Store	Sentra Industri Mebel	Mall Malang Town Square
5.	Plasa Araya	Plaza Araya	Carrefour Supermarket	Sentra Industri Keramik	Mall Mitra I
6.	Mall Mitra I	Mall Mitra I		Sentra Industri Kripik Tempe	Plaza Dieng
7.	Pasar Barang Bekas Comboran	Plaza Gajahmada		Sentra Industri Rotan	Pasar Tugu (Sabtu-Minggu)
8.	Plasa Dieng	Plaza Dieng		MOG (Mall Olympic Garden)	
9.	Sentra Industri Mebel	Plaza Malang			
10.	Sentra Industri Keramik	Sarinah			
11.	Sentra Industri Kripik Tempe	Matahari Dept. Store			
12.	Sentra Industri Rotan	Ramayana Dept. Store			
13.	Malang Town Square	Carrefour Supermarket			
14.	MOG (Mall Olympic Garden)	Mall Malang Town Square			
15.	Rumah Makan & Souvenir Shop Inggil				
F. Spiritual					
1.	Masjid Agung Jami'	Masjid Agung Malang	Gereja Katolik Katedral	-	Masjid Agung Jami'
2.	Gereja Ijen	Gereja Katolik Katedral	Gereja Protestan		Gereja Ijen
3.	Klenteng Eng An Kiong	Gereja Protestan	Pura Hindu		Klenteng Eng An Kiong

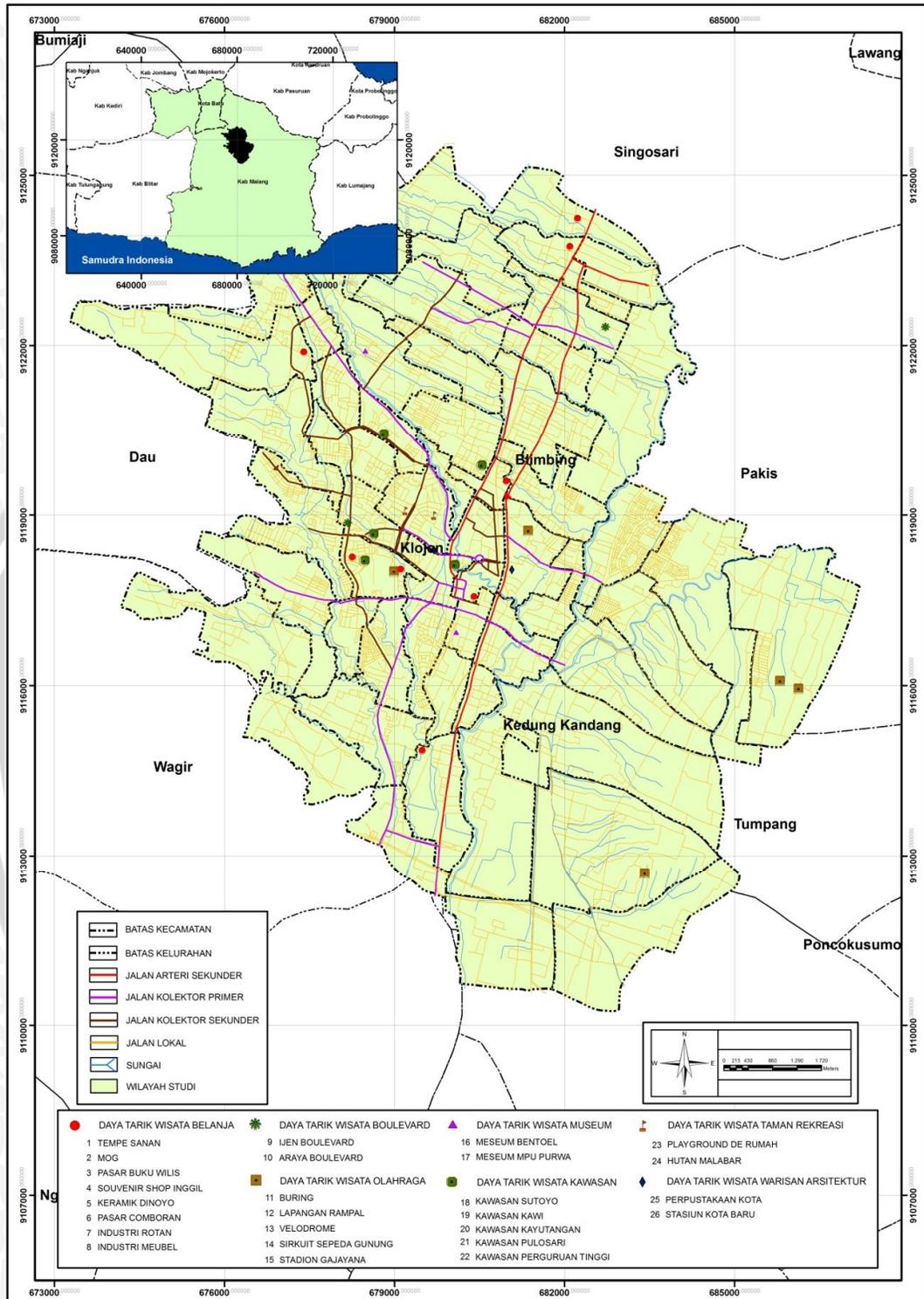
No.	Berdasarkan stakeholder	Pemahaman masyarakat (Wurianto, 2006)	Tidak diketahui oleh stakeholder	Tidak diketahui oleh masyarakat	Diketahui oleh keduanya
4.		Gereja Katolik Paroki			
5.		Pura Hindu			
6.		Klenteng Eng An Kiong			
G. Makam					
1.	-	Makam Ki Ageng Gribig	Makam Ki Ageng Gribig	-	-
H. Olahraga					
1.	Velodrom	Velodrome	-	Lapangan Brawijaya (Lapangan Rampal)	Velodrome
2.	GOR Ken Arok	GOR Ken Arok		Buring dan Sirkuit Sepeda Gunung	GOR Ken Arok
3.	Stadion Gajayana	Stadion Gajayana			Stadion Gajayana
4.	Lapangan Brawijaya (Lapangan Rampal)				
5.	Buring dan Sirkuit Sepeda Gunung				
I. Warisan Arsitektur					
1.	Perpustakaan Umum dan Arsip Kota Malang	Bangunan SMA Cor Jesu	Bangunan SMA Cor Jesu	Perpustakaan Umum dan Arsip Kota Malang	Bangunan Kompleks SMA Tugu
2.	Bangunan Kompleks SMA Tugu	Bangunan SMP Vrateran	Bangunan SMP Vreteran	Bangunan Stasiun Baru Kota Malang	Bangunan Balaikota Malang
3.	Bangunan Balaikota Malang	Bangunan Kompleks SMA Tugu	Bangunan Gedung KPN		Bangunan dan Rumah Makan Oen
4.	Bangunan dan Rumah Makan Oen	Bangunan Balaikota Malang	Bangunan Hotel Pelangi		
5.	Bangunan Stasiun Baru Kota Malang	Bangunan dan Rumah Makan Oen	Bangunan Bank Mandiri		
6.		Bangunan Gedung KPN	Bangunan Bank Indonesia		
7.		Bangunan Hotel Pelangi	Bangunan Penjara Lowokwaru		
8.		Bangunan Bank Mandiri	Bangunan SMA Dempo		

No.	Berdasarkan stakeholder	Pemahaman masyarakat (Wurianto, 2006)	Tidak diketahui oleh stakeholder	Tidak diketahui oleh masyarakat	Diketahui oleh keduanya
9.		Bangunan Bank Indonesia			
10.		Bangunan Penjara Lowokwaru			
11.		Bangunan SMA Dempo			
J. Boulevard					
1.	Kawasan Ijen	Jalan Raya Ijen	-	Kota Araya	Jalan Raya Ijen
2.	Kota Araya				
K. Kawasan					
1.	Kawasan Perguruan Tinggi	Kawasan Pulosari	-	Kawasan Perguruan Tinggi	Kawasan Pulosari
2.	Kawasan Pulosari			Kawasan Kayu Tangan	
3.	Kawasan Kayu Tangan			Kawasan Kawi	
4.	Kawasan Kawi			Kawasan Sutoyo	
5.	Kawasan Sutoyo				

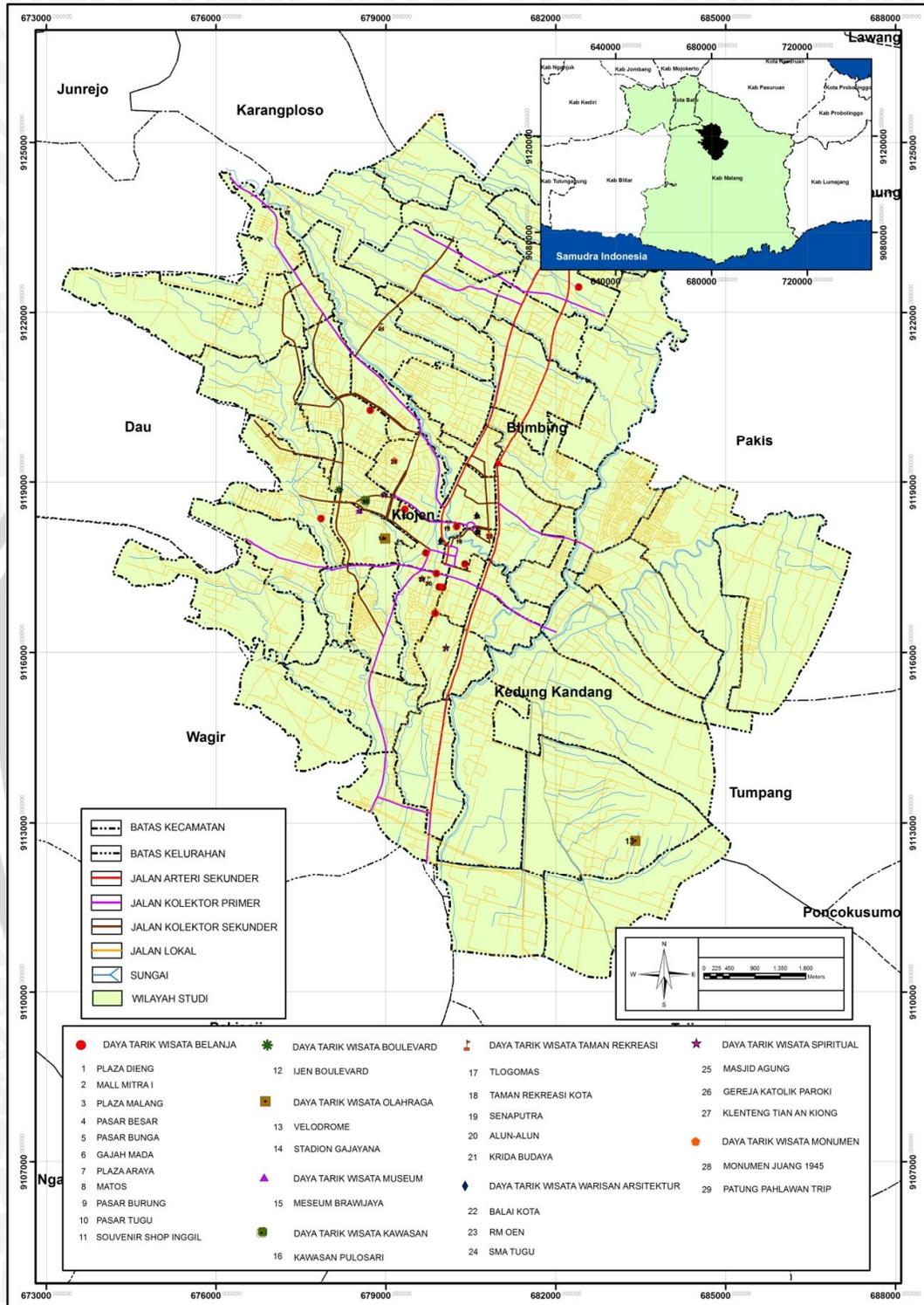




Gambar 4.23 Peta Lokasi Potensi Pariwisata Perkotaan yang tidak diketahui stakeholder



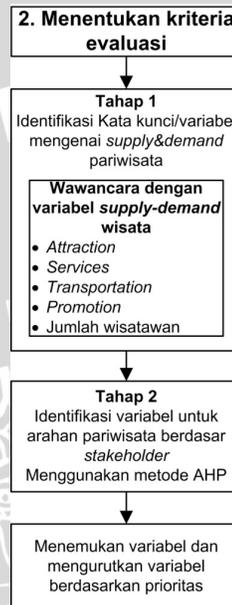
Gambar 4.24 Peta Lokasi Potensi Pariwisata Perkotaan yang tidak diketahui masyarakat



Gambar 4.25 Peta Lokasi Potensi Pariwisata Perkotaan yang diketahui masyarakat dan stakeholder

4.2.2. Analisis Penentuan Kriteria Evaluasi

Setelah tahap pertama yaitu menguji, merumuskan dan mendetailkan masalah kemudian dilakukan tahap kedua yaitu menentukan kriteria evaluasi. Tahap kedua ini dilakukan dengan metode *Analytical Hierarchy Process (AHP)*. Metode ini digunakan untuk mengetahui variabel dan mengurutkan variabel tersebut berdasarkan prioritas untuk digunakan sebagai input data pada tahap analisis selanjutnya. Berikut merupakan skema analisa pada tahap penentuan kriteria evaluasi.



Gambar 4.26 Skema analisis tahap kedua

Pada tahap kedua menggunakan metode AHP dengan melakukan wawancara terhadap informan. Informan tersebut adalah *stakeholder* yang memiliki pengetahuan dan pengalaman di bidang pariwisata dan kebijakannya di Kota Malang. Pendapat dari *stakeholder* ini digunakan sebagai tolok ukur untuk mengetahui variabel-variabel yang mempengaruhi strategi potensi pariwisata perkotaan di Kota Malang. Selain itu, pendapat *stakeholder* juga digunakan untuk mengetahui potensi, masalah, peluang dan ancaman terkait dengan strategi pariwisata perkotaan di Kota Malang.

Wawancara terhadap *stakeholder* menggunakan variabel *supply* dan *demand* wisata yaitu *attraction*, *services*, *transportation*, *promotion* dan jumlah wisatawan. Pada tahap kedua ini dilakukan dua kali wawancara dengan *stakeholder* yaitu identifikasi kata kunci baru selain variabel *supply* dan *demand* yang telah diketahui kemudian

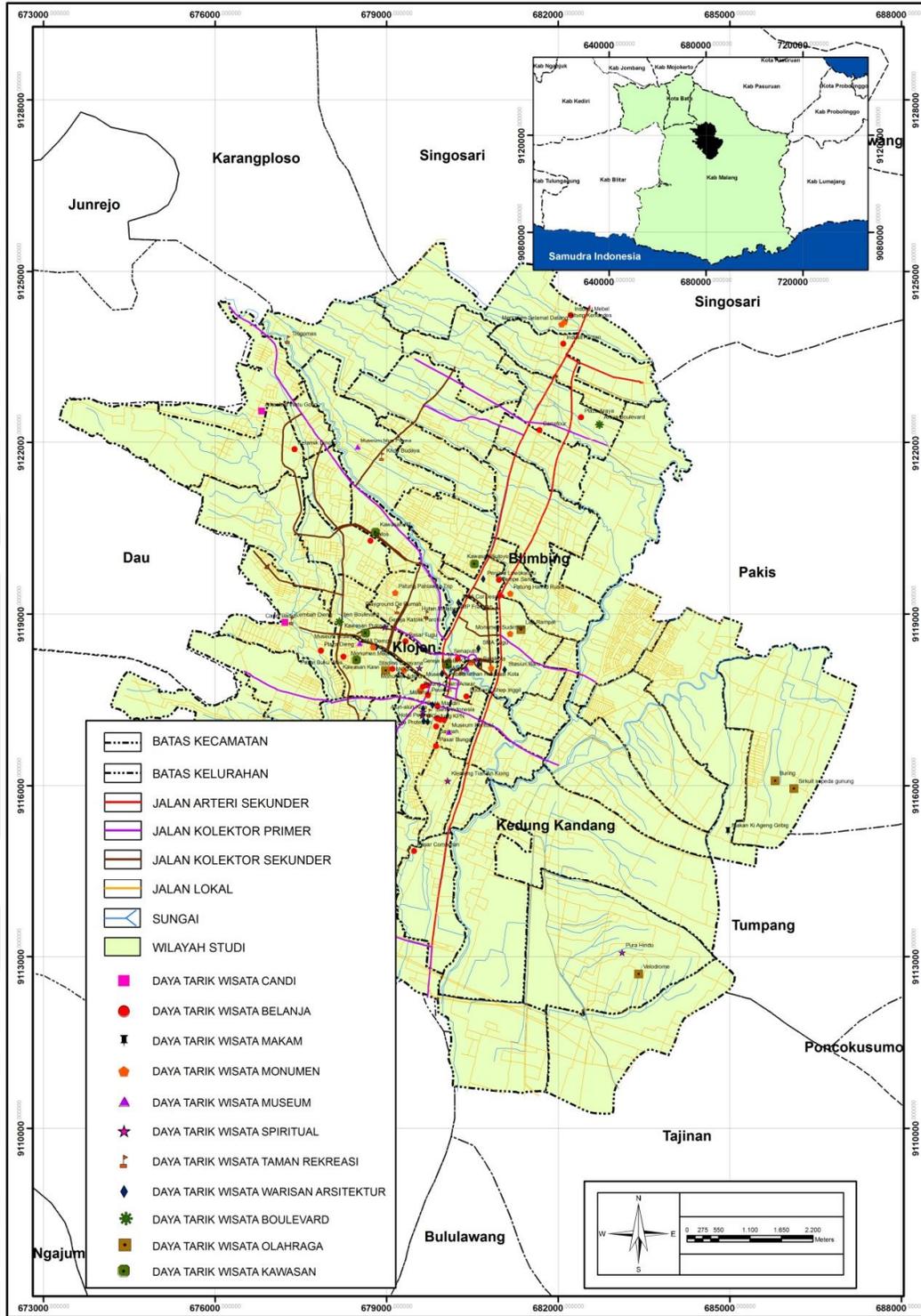
dilakukan wawancara menggunakan AHP dan dianalisis untuk mendapatkan prioritas variabel untuk strategi potensi pariwisata perkotaan di Kota Malang.

Wawancara dilakukan pada lima orang *stakeholder* antara lain Ahli Pariwisata Kota Malang (Bpk. Dwi Cahyono); Badan Perencanaan dan Pembangunan Kota Malang (Bpk. Oong Ngoedijono); Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Malang (Ibu Liliana); Ketua Persatuan Hotel dan Restoran Indonesia Kota Malang (Bpk. Ir. Herman Maryono); dan Akademisi-Dosen Universitas Merdeka Malang bidang Pariwisata (Ibu Dr.Hj.Kun Aniroh. G.SST.,Par.M.M). Tabel 4.5 merupakan hasil identifikasi kata kunci sebagai variabel tambahan yang mempengaruhi strategi wisata perkotaan di Kota Malang selain variabel *supply* dan *demand* yang telah diketahui.

Tabel 4.6 Identifikasi variabel baru yang mempengaruhi strategi wisata perkotaan di Kota Malang berdasarkan stakeholder

<i>Expert</i>	Teori variabel yang diketahui	Hasil wawancara	Variabel Tambahan	Variabel untuk AHP
1. Bu Kun Aniroh (Akademisi)		Atraksi Wisata Transportasi Promosi <i>Linkage System</i> Kebijakan Kelembagaan	<i>Linkage System</i> Kebijakan Kelembagaan	
2. Bu Liliana (Disbudpar)		Atraksi Wisata Fasilitas Transportasi Promosi Kebijakan	Kebijakan	
3. Pak Dwi Cahyo (Ahli Pariwisata)	Atraksi Wisata Fasilitas Transportasi Promosi Jumlah Wisatawan	Atraksi Wisata Promosi <i>Linkage System</i> Kebijakan Kelembagaan	<i>Linkage System</i> Kebijakan Kelembagaan	Atraksi Wisata Fasilitas Transportasi Promosi Jumlah Wisatawan
4. Pak Herman (PHRI)		Atraksi Wisata Transportasi Promosi Kebijakan Kelembagaan <i>Linkage System</i>	Kebijakan Kelembagaan <i>Linkage System</i>	<i>Linkage System</i> Kebijakan Kelembagaan
5. Pak Oong (Bappeda)		Atraksi Wisata Fasilitas Transportasi Promosi Jumlah Wisatawan Kelembagaan	Kelembagaan	

Sumber: Hasil Survei Primer, 2012



Gambar 4.27 Peta overlay persebaran lokasi potensi pariwisata perkotaan Kota Malang

Variabel yang mempengaruhi strategi potensi pariwisata perkotaan di Kota Malang berdasarkan *stakeholder* antara lain variabel *supply* dan *demand* pariwisata yaitu *attraction*, *services*, *transportation*, *promotion* dan jumlah wisatawan serta variabel lainnya yaitu variabel kebijakan, kelembagaan dan *linkage system*.

- *Attraction*

Attraction (daya tarik) wisata adalah segala sesuatu yang memiliki keunikan, keindahan, dan nilai yang berupa keanekaragaman kekayaan alam, budaya, dan hasil buatan manusia yang menjadi sasaran atau tujuan kunjungan wisatawan (UU No 10 Tahun 2009). Daya tarik wisata terdiri dari daya tarik wisata alam dan sosial budaya. Kota Malang tidak memiliki daya tarik wisata alam, namun lebih banyak memiliki potensi daya tarik wisata sosial budaya terutama pada potensi wisata warisan arsitektur.

Berdasarkan pendapat *stakeholder* variabel *attraction* mempengaruhi terhadap strategi potensi pariwisata perkotaan di Kota Malang karena melalui daya tarik wisata yang dimiliki dan dikembangkan dapat ditentukan strategi pariwisata perkotaan yang sesuai untuk Kota Malang. Selain itu, daya tarik wisata juga mampu menarik wisatawan untuk datang mengunjungi Kota Malang sebagai tujuan wisatanya.

- *Services*

Services (fasilitas) merupakan sarana yang mendukung daya tarik wisata dan berkembang seiring dengan perkembangan daya tarik wisata. Sarana pariwisata terdiri dari sarana pokok, sarana pelengkap dan sarana penunjang (Yoeti, 1996). Kota Malang memiliki fasilitas pariwisata baik sarana pokok, pelengkap maupun penunjang. Berdasarkan pendapat *stakeholder* variabel *services* mempengaruhi terhadap strategi potensi pariwisata perkotaan di Kota Malang karena keberadaan fasilitas pariwisata mampu mendukung daya tarik wisata yang dimiliki dan dikembangkan di Kota Malang sehingga dapat mendukung strategi pariwisata perkotaan yang sesuai untuk Kota Malang. Selain itu, berdasarkan pendapat *stakeholder* bahwa semakin baik kualitas dan kuantitas fasilitas pariwisata Kota Malang maka akan mampu menarik wisatawan untuk datang mengunjungi Kota Malang sebagai tujuan wisatanya.

- *Transportation*

Variabel *transportation* mempengaruhi strategi potensi pariwisata perkotaan di Kota Malang karena melalui transportasi mampu membawa wisatawan dari daerah asal ke tempat tujuan wisata. Variabel transportasi terdiri dari ketersediaan angkutan, lokasi terminal dan hirarki jalan daya tarik wisata (Gunn, 1994). Transportasi di Kota Malang yang mendukung pariwisata di Kota Malang yaitu adanya angkutan umum dengan rute, lokasi terminal, dan hirarki jalan yang mudah dijangkau.

Berdasarkan pendapat *stakeholder*, variabel *transportation* mempengaruhi strategi potensi pariwisata perkotaan di Kota Malang karena transportasi merupakan variabel penting untuk mendukung pariwisata di Kota Malang. Melalui transportasi maka wisatawan mampu menjangkau potensi pariwisata yang tersebar merata di Kota Malang. Ketika transportasi pariwisata di Kota Malang mampu menyuguhkan transportasi yang baik, maka hal tersebut mampu menarik bagi wisatawan untuk berkunjung ke Kota Malang dan mengadakan kunjungan kembali bahkan mengajak orang lain untuk ikut serta mengunjungi Kota Malang.

- *Promotion*

Promotion merupakan variabel yang mampu mendorong orang untuk memberikan penilaian yang berkaitan dengan pengalaman dari perjalanan wisata yang akan mereka lakukan, dan penilaian ini akan mempengaruhi keputusan pilihan tujuan wisata mereka (Gunn, 1994). Promosi pariwisata di Kota Malang berupa promosi secara langsung dan secara tidak langsung.

Promosi mempengaruhi strategi potensi pariwisata perkotaan di Kota Malang karena melalui promosi yang dilakukan, masyarakat luas akan mengetahui potensi pariwisata yang disuguhkan oleh Kota Malang sehingga muncul rasa ingin tahu yang mampu mendorong masyarakat luas untuk datang mengunjungi Kota Malang. Masyarakat luas yang menjadi sasaran promosi pariwisata tidak hanya masyarakat lokal, tetapi juga masyarakat skala regional, nasional hingga mancanegara.

- Jumlah Wisatawan

Jumlah wisatawan (WTO, 2001) mempengaruhi strategi potensi pariwisata perkotaan di Kota Malang karena berdasarkan jumlah wisatawan yang mengunjungi

Kota Malang dan berpusat di beberapa lokasi tertentu maka dapat ditentukan strategi pariwisata perkotaan yang sesuai untuk Kota Malang sehingga mampu menarik datangnya wisatawan dalam jumlah yang lebih banyak. Selain itu, jumlah wisatawan yang datang untuk mengunjungi Kota Malang mampu menjadi sarana promosi secara langsung untuk disebarakan pada masyarakat luas lainnya sesuai dengan pengalaman yang di dapatkan oleh wisatawan tersebut selama melakukan kegiatan wisata di dalam Kota Malang. Disamping itu, jumlah wisatawan yang datang juga akan meningkatkan pendapatan asli daerah Kota Malang melalui kegiatan wisata yang dilakukan wisatawan dengan membelanjakan uangnya di dalam Kota Malang. Berdasar hal tersebut, *stakeholder* juga berpendapat bahwa jumlah wisatawan yang akan datang mengunjungi Kota Malang sangat dipengaruhi oleh daya tarik wisata, fasilitas pariwisata, transportasi pariwisata dan promosi pariwisata dengan kualitas dan kuantitas yang baik.

- Kebijakan

Kebijakan adalah rangkaian konsep dan asas yang menjadi garis besar dan dasar rencana dalam pelaksanaan suatu pekerjaan, kepemimpinan dan cara bertindak, yaitu sebagai pedoman untuk manajemen dalam usaha mencapai sasaran. Kebijakan dibagi menjadi tiga strata yaitu kebijakan umum, kebijakan pelaksanaan, dan kebijakan teknis. Kebijakan umum adalah kebijakan yang menjadi pedoman pelaksanaan baik bersifat positif maupun negatif yang meliputi seluruh wilayah atau instansi yang terkait, sedangkan kebijakan pelaksanaan adalah kebijakan yang menjabarkan kebijakan umum dan kebijakan teknis merupakan kebijakan operasional dari sebuah kebijakan pelaksanaan. (Abidin, 2004)

Kebijakan pariwisata di Kota Malang memiliki peran yang penting dan sangat berpengaruh dalam menentukan strategi potensi pariwisata perkotaan di Kota Malang. Hal ini dikarenakan kebijakan yang ditetapkan oleh *stakeholder* merupakan kunci utama yang digunakan dalam seluruh kegiatan pembangunan dan pengembangan di Kota Malang. Pariwisata di Kota Malang akan semakin mudah untuk dikembangkan, dikenalkan dan dikendalikan ketika kebijakan yang mengatur telah sampai kebijakan yang mikro (pada setiap daya tarik wisata), sehingga secara garis besar bahwa strategi potensi pariwisata perkotaan di Kota Malang dipengaruhi oleh adanya kebijakan yang ditetapkan oleh *stakeholder*.

- Kelembagaan

Kelembagaan merupakan suatu tatanan dan pola hubungan antara anggota masyarakat maupun organisasi/instansi yang saling mengikat yang dapat menentukan hubungan antar manusia/organisasi maupun instansi yang diwadahi dalam suatu instansi/organisasi/jaringan dan ditentukan faktor pembatas dan pengikat berupa norma, kode etik, aturan formal maupun informal guna mengendalikan perilaku sosial serta insentif untuk bekerjasama dan mencapai tujuan bersama (Dunn, 2003).

Kelembagaan yang memiliki peran penting dan berpengaruh dalam menentukan strategi potensi pariwisata perkotaan di Kota Malang adalah lembaga yang berperan serta dalam memberikan aspirasi, mengambil keputusan, mengawasi dan mengendalikan pengembangan pariwisata di Kota Malang. Kelembagaan tersebut antara lain lembaga pemerintah dan lembaga swasta. Lembaga pemerintah Kota Malang termasuk seluruh instansi yang memiliki andil dalam bidang pariwisata Kota Malang. Sedangkan, kelembagaan swasta berupa LSM dan pemerhati pariwisata lainnya seperti Pandu Pusaka, Persatuan Hotel dan Restoran Indonesia Kota Malang dan pemerhati pariwisata lainnya yang tergabung dalam berbagai macam LSM. Kelembagaan tersebut mempengaruhi dalam penentuan strategi perwujudan pengembangan potensi pariwisata perkotaan di Kota Malang. Kelembagaan sebagai variabel yang mempengaruhi strategi potensi pariwisata perkotaan di Kota Malang dikarenakan melalui aspirasi dan peran serta kelembagaan terhadap pariwisata Kota Malang, dapat diketahui potensi masalah dari pariwisata perkotaan Kota Malang, sehingga dapat digunakan untuk saling berbagi dan bertukar pendapat untuk berdiskusi dan mengambil keputusan strategi pariwisata perkotaan yang sesuai untuk Kota Malang yang mampu menarik wisatawan.

- *Linkage System*

Linkage System merupakan hubungan secara makro dan menyeluruh dari suatu obyek wisata sebagai suatu sistem. Sistem merupakan kesatuan dari berbagai bagian yang saling berhubungan dalam bagan yang terdiri dari masukan (*input*) dan keluaran (*output*). *Linkage System* terdiri dari *backward linkage* (hubungan internal) yaitu hubungan antar sektor dalam lokasi pariwisata dan *forward linkage* (hubungan

eksternal) yaitu hubungan antar lokasi pariwisata satu dengan lokasi pariwisata lain (Suharso, 2009).

Linkage System dalam penelitian ini merupakan suatu sistem yang bertujuan untuk saling menghubungkan antara daya tarik wisata satu dengan daya tarik wisata lainnya. Sistem tersebut didukung oleh adanya moda angkutan yang mampu mengantarkan wisatawan dari daerah asal menuju daerah tujuan wisata. Selain moda angkutan, *linkage system* juga didukung oleh adanya jalur transportasi khusus yang menghubungkan seluruh potensi pariwisata tersebut. Namun disamping itu, *linkage system* sangat dipengaruhi oleh kebijakan dan kelembagaan bidang pariwisata, tanpa hal tersebut maka *linkage system* tidak dapat dengan berjalan baik. Melalui *linkage system*, wisatawan dapat mengenal seluruh potensi pariwisata Kota Malang dengan mudah karena telah terhubung dengan baik di dukung oleh jalur dan moda transportasi serta kebijakan maupun kelembagaan pariwisata yang baik.

Berdasarkan wawancara dengan kelima *stakeholder*, maka variabel yang mempengaruhi strategi pariwisata perkotaan di Kota Malang selain *attraction*, *services*, *transportation*, *promotion* dan jumlah wisatawan terdapat variabel *linkage system*, kebijakan dan kelembagaan. Kedelapan variabel tersebut digunakan untuk analisis AHP. Analisis AHP bertujuan untuk mengetahui prioritas dan tingkat kepentingan delapan variabel tersebut berdasarkan pendapat *stakeholder*. Berikut merupakan hasil perhitungan AHP dihitung menggunakan *software "Expert Choice 2002 2nd edition"* terhadap pendapat lima orang *stakeholder*.

1. Akademisi Pariwisata (Ahli/Expert 1)

Berdasarkan hasil AHP, yang mempengaruhi strategi pariwisata perkotaan di Kota Malang berdasarkan pendapat ahli 1, prioritas yang utama adalah *linkage system*. Berikut merupakan hasil perbandingan berpasangan strategi pariwisata perkotaan Kota Malang.

Tabel 4.7 Perbandingan Berpasangan Variabel Strategi Pariwisata Perkotaan Kota Malang Expert 1

	Atraksi wisata	Fasilitas	Transportasi	Promosi	Jumlah Wisatawan	Kelembagaan	Kebijakan	<i>Linkage System</i>
Atraksi wisata		2	1	2	2	1/5	1/7	1/7
Fasilitas	1/2		1	2	3	1/5	1/7	1/7
Transportasi	1	1		3	3	1/5	1/7	1/5
Promosi	1/2	1/2	1/3		1/3	1/5	1/7	1/7

	Atraksi wisata	Fasilitas	Transportasi	Promosi	Jumlah Wisatawan	Kelembagaan	Kebijakan	Linkage System
Jumlah Wisatawan	1/2	1/3	1/3	3		1/5	1/7	1/7
Kelembagaan	5	5	5	5	5		1	1/5
Kebijakan	7	7	7	7	7	1		1/5
Linkage System	7	7	5	7	7	5	5	

Tabel 4.8 Priority Vector (VP) Variabel Strategi Pariwisata Perkotaan Kota Malang Expert 1

	Priority Vector (VP)	Indeks Konsistensi
Atraksi wisata	0,047	
Fasilitas	0,042	
Transportasi	0,052	
Promosi	0,032	
Jumlah Wisatawan	0,024	0,08
Kelembagaan	0,166	
Kebijakan	0,211	
Linkage System	0,426	
Total VP	1	

Berdasarkan pendapat ahli 1, variabel *linkage system* memiliki pengaruh terbesar terhadap strategi pariwisata perkotaan di Kota Malang dengan memiliki nilai terbesar yaitu 0,426.

2. Dinas Kebudayaan dan Pariwisata (Ahli/Expert 2)

Berdasarkan hasil AHP, yang mempengaruhi strategi pariwisata perkotaan di Kota Malang berdasarkan pendapat ahli 2, prioritas yang utama adalah kelembagaan dan kebijakan. Berikut merupakan hasil perbandingan berpasangan strategi pariwisata perkotaan Kota Malang.

Tabel 4.9 Perbandingan Berpasangan Variabel Strategi Pariwisata Perkotaan Kota Malang Expert 2

	Atraksi wisata	Fasilitas	Transportasi	Promosi	Jumlah Wisatawan	Kelembagaan	Kebijakan	Linkage System
Atraksi wisata		1	1/3	1	1	1/2	1/2	1
Fasilitas	1		1	1	1	1/2	1/2	1
Transportasi	3	1		1	1	1/3	1/3	1
Promosi	1	1	1		1	1/2	1/2	1
Jumlah Wisatawan	1	1	1	1		1/2	1/2	1
Kelembagaan	2	2	3	2	2		1	1
Kebijakan	2	2	3	2	2	1		1
Linkage System	1	1	1	1	1	1	1	

Tabel 4.10 Priority Vector (VP) Variabel Strategi Pariwisata Perkotaan Kota Malang Expert 2

	Priority Vector (VP)	Indeks Konsistensi
Atraksi wisata	0,088	0,03

	Priority Vector (VP)	Indeks Konsistensi
Fasilitas	0,097	
Transportasi	0,111	
Promosi	0,097	
Jumlah Wisatawan	0,097	
Kelembagaan	0,194	
Kebijakan	0,194	
Linkage System	0,121	
Total VP	1	

Berdasarkan pendapat ahli 2, variabel kelembagaan dan kebijakan memiliki pengaruh terbesar terhadap strategi pariwisata perkotaan di Kota Malang dengan memiliki nilai terbesar yaitu 0,194.

3. Ahli Pariwisata (Ahli/Expert 3)

Berdasarkan hasil AHP, yang mempengaruhi strategi pariwisata perkotaan di Kota Malang berdasarkan pendapat ahli 3, prioritas yang utama adalah kebijakan. Berikut merupakan hasil perbandingan berpasangan strategi pariwisata perkotaan Kota Malang.

Tabel 4.11 Perbandingan Berpasangan Variabel Strategi Pariwisata Perkotaan Kota Malang Expert 3

	Atraksi wisata	Fasilitas	Transportasi	Promosi	Jumlah Wisatawan	Kelembagaan	Kebijakan	Linkage System
Atraksi wisata		2	3	4	3	1/4	¼	1/4
Fasilitas	1/2		1/3	4	4	1/4	1/5	1/5
Transportasi	1/3	3		3	1	1/3	¼	1/5
Promosi	1/4	1/4	1/3		1/3	1/5	1/5	1/5
Jumlah Wisatawan	1/3	1/4	1	3		1/4	1/5	1/5
Kelembagaan	4	4	3	5	4		½	2
Kebijakan	4	5	4	5	5	2		1
Linkage System	4	5	5	5	5	1/2	1	

Tabel 4.12 Priority Vector (VP) Variabel Strategi Pariwisata Perkotaan Kota Malang Expert 3

	Priority Vector (VP)	Indeks Konsistensi
Atraksi wisata	0,095	
Fasilitas	0,065	
Transportasi	0,068	
Promosi	0,028	
Jumlah Wisatawan	0,044	0,09
Kelembagaan	0,221	
Kebijakan	0,254	
Linkage System	0,225	
Total VP	1	

Berdasarkan pendapat ahli 3, variabel kebijakan memiliki pengaruh terbesar terhadap strategi pariwisata perkotaan di Kota Malang dengan memiliki nilai terbesar yaitu 0,254.

4. Persatuan Hotel dan Restoran Indonesia Malang (Ahli/Expert 4)

Berdasarkan hasil AHP, yang mempengaruhi strategi pariwisata perkotaan di Kota Malang berdasarkan pendapat ahli 4, prioritas yang utama adalah atraksi wisata. Berikut merupakan hasil perbandingan berpasangan strategi pariwisata perkotaan Kota Malang.

Tabel 4.13 Perbandingan Berpasangan Variabel Strategi Pariwisata Perkotaan Kota Malang Expert 4

	Atraksi wisata	Fasilitas	Transportasi	Promosi	Jumlah Wisatawan	Kelembagaan	Kebijakan	Linkage System
Atraksi wisata		5	2	3	2	3	1	1
Fasilitas	1/5		1/2	2	1	1/3	1/2	1
Transportasi	1/2	2		1	1/2	1/4	1/2	1
Promosi	1/3	1/2	1		1/2	1/3	1/2	1/2
Jumlah Wisatawan	1/2	1	2	2		1/4	1/2	2
Kelembagaan	1/3	3	4	3	4		1	1
Kebijakan	1	2	2	2	2	1		2
Linkage System	1	1	1	1/2	1/2	1	1/2	

Tabel 4.14 Priority Vector (VP) Variabel Strategi Pariwisata Perkotaan Kota Malang Expert 4

	Priority Vector (VP)	Indeks Konsistensi
Atraksi wisata	0,227	0,07
Fasilitas	0,072	
Transportasi	0,079	
Promosi	0,057	
Jumlah Wisatawan	0,104	
Kelembagaan	0,191	
Kebijakan	0,163	
Linkage System	0,106	
Total VP	1	

Berdasarkan pendapat ahli 4, variabel atraksi wisata memiliki pengaruh terbesar terhadap strategi pariwisata perkotaan di Kota Malang dengan memiliki nilai terbesar yaitu 0,227.

5. Bappeda Kota Malang (Ahli/Expert 5)

Berdasarkan hasil AHP, yang mempengaruhi strategi pariwisata perkotaan di Kota Malang berdasarkan pendapat ahli 5, prioritas yang utama adalah kelembagaan.

Berikut merupakan hasil perbandingan berpasangan strategi pariwisata perkotaan Kota Malang.

Tabel 4.15 Perbandingan Berpasangan Variabel Strategi Pariwisata Perkotaan Kota Malang Expert 5

	Atraksi wisata	Fasilitas	Transportasi	Promosi	Jumlah Wisatawan	Kelembagaan	Kebijakan	Linkage System
Atraksi wisata		2	2	2	2	1	1	3
Fasilitas	1/2		1/2	5	1	1/3	1/3	1
Transportasi	1/2	2		1	1/2	1/4	1/3	1/3
Promosi	1/2	1/5	1		1/2	1/3	1/5	1/2
Jumlah Wisatawan	1/2	1	2	2		1/4	1/2	2
Kelembagaan	1	3	4	3	4		1	1
Kebijakan	1	3	3	5	2	1		2
Linkage System	1/3	1	3	2	1/2	1	1/2	

Tabel 4.16 Priority Vector (VP) Variabel Strategi Pariwisata Perkotaan Kota Malang Expert 5

	Priority Vector (VP)	Indeks Konsistensi
Atraksi wisata	0,175	
Fasilitas	0,093	
Transportasi	0,069	
Promosi	0,050	
Jumlah Wisatawan	0,101	0,07
Kelembagaan	0,207	
Kebijakan	0,199	
Linkage System	0,106	
Total VP	1	

Berdasarkan pendapat ahli 5, variabel kelembagaan memiliki pengaruh terbesar terhadap strategi pariwisata perkotaan di Kota Malang dengan memiliki nilai terbesar yaitu 0,207.

Berdasarkan pendapat dari kelima *stakeholder* terhadap delapan variabel yang mempengaruhi strategi potensi pariwisata perkotaan di Kota Malang kemudian dilakukan analisa dengan perhitungan gabungan pendapat kelima *stakeholder* untuk mengukur dan mengetahui prioritas dari delapan variabel yang mempengaruhi strategi potensi pariwisata perkotaan di Kota Malang. Berikut merupakan perhitungan gabungan pendapat *stakeholder* untuk mengetahui prioritas variabel berdasarkan pendapat seluruh *stakeholder*.

Tabel 4.17 Hasil Gabungan Pendapat Stakeholder terhadap Strategi Pariwisata Perkotaan Kota Malang

	Atraksi wisata	Fasilitas	Transportasi	Promosi	Jumlah Wisatawan	Kelembagaan	Kebijakan	Linkage System
Atraksi wisata	1	2	1 2/7	2 1/6	1 8/9	3/5	4/9	2/3

	Atraksi wisata	Fasilitas	Transportasi	Promosi	Jumlah Wisatawan	Kelembagaan	Kebijakan	Linkage System
Fasilitas	1/2	1	3/5	2 2/5	1 2/3	2/7	2/7	1/2
Transportasi	3/4	1 2/3	1	1 5/9	1	1/4	2/7	2/5
Promosi	4/9	2/5	5/8	1	1/2	2/7	1/4	3/8
Jumlah Wisatawan	1/2	3/5	1	2	1	2/7	1/3	2/3
Kelembagaan	1 2/3	3 ¼	3 ¾	3 2/5	3 2/3	1	7/8	5/6
Kebijakan	2 1/4	3 1/3	3 ½	3 5/7	3	1 1/7	1	1
Linkage System	1 1/2	2	2 3/8	2	1 1/2	1 1/5	1	1
Total	8 3/5	14 3/8	14	18 1/3	14 2/9	5	4 1/2	5 1/3

Tabel 4.18 Normalisasi Hasil Gabungan Pendapat Stakeholder terhadap Strategi Pariwisata Perkotaan Kota Malang

	Atraksi wisata	Fasilitas	Transportasi	Promosi	Jumlah Wisatawan	Kelembagaan	Kebijakan	Linkage System
Atraksi wisata	5/43	127/873	61/660	59/498	53/399	37/314	20/203	49/411
Fasilitas	1/18	8/115	15/352	29/221	88/761	9/154	47/729	27/295
Transportasi	22/255	55/481	48/671	69/814	53/798	35/688	7/115	53/686
Promosi	19/362	15/518	8/181	13/238	25/759	28/501	39/656	12/173
Jumlah Wisatawan	46/763	15/362	29/449	101/903	14/199	27/497	1/14	25/207
Kelembagaan	189/989	142/629	4/15	157/847	229/894	181/915	115/597	105/674
Kebijakan	181/696	61/262	37/149	114/563	137/631	5/22	52/235	17/95
Linkage System	71/399	50/353	19/112	111/998	52/479	91/383	59/255	61/326
Total	1	1	1	1	1	1	1	1

Tabel 4.19 Priority Vector Hasil Gabungan Pendapat Stakeholder terhadap Strategi Pariwisata Perkotaan Kota Malang

	Total Normalisasi Gabungan Pendapat	Priority Vector (VP)	Rating Prioritas
Atraksi wisata	415/441	0.118	IV
Fasilitas	368/585	0.079	V
Transportasi	139/227	0.077	VI
Promosi	341/857	0.050	VIII
Jumlah Wisatawan	454/763	0.074	VII
Kelembagaan	1 194/289	0.209	II
Kebijakan	1 443/562	0.224	I
Linkage System	1 272/745	0.171	III

Berdasarkan perhitungan gabungan pendapat stakeholder, diketahui bahwa pendapat kelima stakeholder telah konsisten karena telah memenuhi ketentuan konsistensi pendapat <10%. Berdasarkan analisis terhadap pendapat stakeholder menggunakan metode AHP maka dapat disimpulkan bahwa variabel yang memiliki rating tertinggi sebagai prioritas pertama dalam mempengaruhi strategi potensi pariwisata perkotaan di Kota Malang adalah variabel kebijakan. Berikut merupakan urutan variabel yang mempengaruhi berdasarkan pada rating untuk prioritas dalam strategi potensi pariwisata perkotaan di Kota Malang.

1. Kebijakan
2. Kelembagaan

3. *Linkage System*
4. Atraksi wisata
5. Fasilitas
6. Transportasi
7. Jumlah wisatawan
8. Promosi

Secara garis besar, analisa pada tahap kedua yaitu tahap penentuan kriteria evaluasi diketahui bahwa kriteria tersebut terdiri dari delapan variabel yang telah diurutkan prioritas variabel dari hasil analisa AHP. Hasil urutan variabel berdasarkan prioritas yang mempengaruhi strategi potensi pariwisata perkotaan di Kota Malang, selanjutnya digunakan pada tahap analisis ketiga yaitu menentukan alternatif strategi pariwisata perkotaan di Kota Malang. Urutan prioritas ini mempengaruhi pada tahap analisis selanjutnya yang kemudian berpengaruh terhadap prioritas pelaksanaan dari strategi yang dihasilkan.

4.2.3. Analisis Penentuan Alternatif Strategi Pariwisata Perkotaan di Kota Malang

Setelah tahap kedua yang dilakukan dengan metode *Analytical Hierarchy Process (AHP)* dengan kesimpulan urutan variabel yang mempengaruhi berdasarkan pada rating untuk prioritas dalam strategi potensi pariwisata perkotaan di Kota Malang antara lain kebijakan, *linkage system*, kelembagaan, atraksi wisata, transportasi, jumlah wisatawan, fasilitas, dan promosi maka tahap analisa selanjutnya adalah tahap penentuan alternatif strategi pariwisata perkotaan di Kota Malang. Pada tahap ini metode analisa yang digunakan adalah metode SWOT dan IFAS-EFAS. Berikut merupakan skema analisa pada tahap penentuan alternatif strategi pariwisata perkotaan di Kota Malang.



Gambar 4.28 Skema analisis tahap ketiga

Penggunaan metode SWOT pada tahap ini digunakan untuk mengidentifikasi potensi, masalah, peluang maupun ancaman yang mempengaruhi strategi potensi pariwisata perkotaan di Kota Malang berdasarkan *stakeholder*. Penggunaan metode SWOT dilakukan dengan mengidentifikasi terlebih dahulu potensi dan masalah pariwisata di Kota Malang. Kemudian dilakukan identifikasi dan inventarisasi terhadap faktor internal dan faktor eksternal pariwisata Kota Malang, yang terdiri dari *strength*, *weakness*, *opportunity* dan *threat*.

Berdasarkan identifikasi dan inventarisasi terhadap faktor potensi (*Strength*), masalah (*weakness*), peluang (*opportunity*), dan ancaman (*threats*) maka dapat digunakan untuk menghasilkan strategi dan masing-masing alternatif strategi setelah mendapatkan nilai bobot dan rating pada analisa IFAS-EFAS. Sehingga secara garis besar bahwa metode SWOT digunakan untuk identifikasi dan inventarisasi potensi, masalah, peluang maupun ancaman kemudian digunakan sebagai input metode IFAS-EFAS menghasilkan strategi sebagai alternatif strategi pariwisata perkotaan di Kota Malang.

Tabel 4.20 Potensi & Peluang, Masalah & Ancaman Pariwisata Perkotaan Kota Malang

Variabel	Potensi & Peluang	Masalah & Ancaman
Kebijakan	<ul style="list-style-type: none"> • Tri Bina Cita (Pendidikan-Pariwisata-Industri) mendukung terwujudnya pariwisata perkotaan di Kota Malang 	<ul style="list-style-type: none"> • Implementasi kebijakan tidak sesuai dengan perumusannya • Pertumbuhan ekonomi, demografis, dan politik, bangunan-bangunan bersejarah dan bernilai tinggi dihancurkan digantikan bangunan baru yang membuat rusaknya ekologi sosial budaya. Bangunan, daerah peresapan kota, taman, diganti dengan ruko, mall, pemukiman atau hal-hal yang membawa dampak ekonomi instan. • Sektor pendidikan belum disinergikan dengan sektor pariwisata.
Kelembagaan	<ul style="list-style-type: none"> • Mewujudkan Tri Bina Cita melalui fokus utama pariwisata yang mampu mewujudkan kemajuan pendidikan dan industri 	<ul style="list-style-type: none"> • Kurangnya kesadaran dan kepedulian pada masyarakat dan <i>stakeholder</i> terhadap potensi pariwisata • Kurangnya peran kelembagaan dalam pemeliharaan benda peninggalan cagar budaya • Kurangnya kerjasama antara <i>stakeholder</i> dalam menonjolkan potensi pariwisata

Variabel	Potensi & Peluang	Masalah & Ancaman
Linkage System	-	<ul style="list-style-type: none"> Rute angkutan umum Kota Malang belum maksimal menghubungkan lokasi maupun kegiatan dari setiap daya tarik wisata dan wisatawan maupun masyarakat tidak mengetahui informasi rute angkutan umum secara maksimal
Atraksi wisata	<ul style="list-style-type: none"> Minat wisatawan mancanegara yang tinggi terhadap warisan arsitektur di Kota Malang menjadi peluang mengadakan kegiatan atraksi terkait warisan arsitektur tersebut Terdapat potensi wisata belanja dan wisata warisan arsitektur sebagai daya tarik pariwisata 	<ul style="list-style-type: none"> Pengemasan atraksi wisata yang kurang menarik pada setiap daya tarik wisata di Kota Malang Kota Malang tidak memiliki potensi wisata alam yang biasanya menjadi daya tarik wisata sedangkan potensi wisata yang dimiliki yaitu wisata perkotaan yang memiliki atraksi yang kurang menarik Pariwisata dapat mengancam kelestarian cagar budaya Perkembangan Kota Malang memungkinkan timbulnya wilayah kumuh, tata kota yang berubah untuk permukiman, dan ancaman karena kerusakan lingkungan (ekologis), serta mengancam keberadaan dan kenyamanan kepariwisataan Kota Malang
Fasilitas	<ul style="list-style-type: none"> Malang merupakan kota orde 2 di Jawa Timur, sehingga berpotensi menjadi kota metropolitan setelah Surabaya. Sebagai kota metropolitan, maka Malang mampu menjadi pusat: Pendidikan, Perdagangan, Budaya, Pemerintahan, dan Pariwisata Potensi pariwisata dapat dikemas sebagai paket perjalanan wisata menggunakan fasilitas wisata, salah satunya biro perjalanan 	-
Transportasi	<ul style="list-style-type: none"> Pengembangan paket wisata di dukung oleh ketersediaan infrastruktur transportasi 	-
Jumlah wisatawan	<ul style="list-style-type: none"> Malang secara klimatologis dan geografis diuntungkan sebagai Kota didataran tinggi dengan udara yang sejuk dan nyaman untuk dikunjungi Kota Malang menjadi kota pendukung (<i>service center</i>) bagi Kab.Malang dan Kota Batu, sehingga Kota Malang berpotensi untuk menarik wisatawan 	<ul style="list-style-type: none"> Wisatawan lebih tertarik pada wisata rekreatif seperti wisata buatan arena permainan yang tidak tersedia di Kota Malang sehingga mengancam pariwisata Kota Malang
Promosi	<ul style="list-style-type: none"> Malang sudah lama dikenal sebagai kota pusat Pendidikan baik dasar, menengah maupun universitas, sehingga banyak dikunjungi oleh pelajar dan mahasiswa untuk menempuh pendidikan di Malang serta dijadikannya tempat penyelenggaraan seminar di tingkat nasional maupun 	<ul style="list-style-type: none"> Kegiatan promosi kepariwisataan semakin tidak dapat optimal karena juga terpengaruh budaya luar Kota Malang sehingga ciri khas Kota Malang sendiri tidak dapat dikenal oleh masyarakat luas

Variabel	Potensi & Peluang	Masalah & Ancaman
internasional.		

Sumber: Hasil Survei, 2012

Berdasarkan identifikasi terhadap potensi dan masalah pariwisata perkotaan di Kota Malang selanjutnya dilakukan identifikasi terhadap faktor potensi (*strenght*), masalah (*weakness*), peluang (*opportunity*), dan ancaman (*threats*) pada penelitian strategi pariwisata perkotaan di Kota Malang berdasarkan *stakeholder*. Identifikasi SWOT dilakukan melalui wawancara terhadap *stakeholder* dan melalui kebijakan yang telah dibuat oleh *stakeholder*. Hal tersebut dilakukan, karena sasaran utama penelitian ini berdasarkan pada pendapat *stakeholder*, oleh sebab itu identifikasi SWOT juga didasarkan pada pendapat *stakeholder*. Bahasan mengenai faktor potensi (*strenght*) pada penelitian ini yaitu membahas tentang kekuatan pendukung yang dimiliki oleh Kota Malang untuk dijadikan strategi pariwisata perkotaan. Mengenai bahasan faktor masalah (*weakness*) berupa kelemahan maupun permasalahan yang dihadapi dan menghambat pariwisata perkotaan di Kota Malang. Selain itu, bahasan peluang (*opportunity*) yang berisi tentang kesempatan yang dimiliki oleh Kota Malang untuk mengembangkan potensi yang ada dengan menyelesaikan permasalahan yang muncul. Berbeda dengan, faktor ancaman (*threats*) yang membahas tentang hambatan yang dimiliki jika permasalahan tidak dapat di atasi. Berikut merupakan identifikasi dan inventarisasi SWOT mengenai strategi potensi pariwisata perkotaan di Kota Malang. (Tabel 4.21).

Setelah identifikasi dan inventarisasi terhadap potensi, masalah, peluang dan ancaman yang tergolong dalam faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi potensi pariwisata perkotaan di Kota Malang selanjutnya dilakukan pembobotan dan peratingan yang menghasilkan skor yaitu metode analisa IFAS-EFAS. Pada analisa IFAS-EFAS, identifikasi potensi, masalah, peluang, dan ancaman kemudian diberi bobot dan diberi rating berskala 1 sampai 3 sehingga didapatkan hasil titik koordinat X dan Y untuk pembuatan matriks IFAS-EFAS. Rating skala 1 hingga 3 dibuat sesuai dengan pendapat *stakeholder* mengenai potensi masalah yang terbagi dalam faktor internal dan eksternal pariwisata Kota Malang. Melalui matriks IFAS-EFAS di dapatkan strategi sebagai penentuan alternatif strategi potensi pariwisata perkotaan di Kota Malang.

Berdasarkan faktor internal dan faktor eksternal yang mempengaruhi potensi pariwisata perkotaan di Kota Malang, maka analisis IFAS-EFAS dengan pembobotan yang dilakukan sesuai dengan pendapat ahli terhadap faktor internal dan eksternal tersebut. Hasil analisis IFAS-EFAS dilakukan untuk memperoleh *core strategy*:

- a. Strategi dengan memanfaatkan kekuatan dan kesempatan yang ada.
- b. Strategi yang mengatasi ancaman yang ada.
- c. Strategi yang memperbaiki kelemahan yang ada

UNIVERSITAS BRAWIJAYA



Tabel 4.21 Strength, Weakness, Opportunity, Threat Strategi Pariwisata Perkotaan Kota Malang berdasarkan stakeholder

Variabel	Faktor Internal		Faktor Eksternal	
	STRENGTH	WEAKNESS	OPPORTUNITY	THREAT
Kebijakan	-	<ul style="list-style-type: none"> Sektor pendidikan belum disinergikan dengan sektor pariwisata. 	<ul style="list-style-type: none"> Tri Bina Cita (Pendidikan-Pariwisata-Industri) mendukung terwujudnya pariwisata perkotaan di Kota Malang 	<ul style="list-style-type: none"> Implementasi kebijakan tidak sesuai dengan perumusannya Pertumbuhan ekonomi, demografis, dan politik, bangunan-bangunan bersejarah dan bernilai tinggi dihancurkan digantikan bangunan baru yang membuat rusaknya ekologi sosial budaya. Bangunan, daerah peresapan kota, taman, diganti dengan ruko, mall, pemukiman atau hal-hal yang membawa dampak ekonomi instan.
Kelembagaan	<ul style="list-style-type: none"> Mewujudkan Tri Bina Cita melalui fokus utama pariwisata yang mampu mewujudkan kemajuan pendidikan dan industri 	<ul style="list-style-type: none"> Kurangnya kesadaran dan kepedulian pada masyarakat dan stakeholder terhadap potensi pariwisata Kurangnya peran kelembagaan dalam pemeliharaan benda peninggalan cagar budaya Kurangnya kerjasama antara stakeholder dalam menonjolkan potensi pariwisata 	-	-
Linkage System	-	<ul style="list-style-type: none"> Rute angkutan umum Kota Malang belum maksimal menghubungkan lokasi maupun kegiatan dari setiap daya tarik wisata dan wisatawan maupun masyarakat tidak mengetahui informasi rute angkutan umum secara maksimal 	-	-
Atraksi	<ul style="list-style-type: none"> Terdapat potensi wisata belanja dan 	<ul style="list-style-type: none"> Pengemasan atraksi wisata yang 	<ul style="list-style-type: none"> Minat wisatawan mancanegara 	<ul style="list-style-type: none"> Perkembangan Kota Malang

Variabel	Faktor Internal		Faktor Eksternal	
	STRENGTH	WEAKNESS	OPPORTUNITY	THREAT
wisata	wisata warisan arsitektur sebagai daya tarik pariwisata	<p>kurang menarik pada setiap daya tarik wisata di Kota Malang</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kota Malang tidak memiliki potensi wisata alam yang biasanya menjadi daya tarik wisata sedangkan potensi wisata yang dimiliki yaitu wisata perkotaan yang memiliki atraksi yang kurang menarik 	yang tinggi terhadap warisan arsitektur di Kota Malang menjadi peluang mengadakan kegiatan atraksi terkait warisan arsitektur tersebut	memungkinkan timbulnya wilayah kumuh, tata kota yang berubah untuk permukiman, dan ancaman karena kerusakan lingkungan (ekologis), serta mengancam keberadaan dan kenyamanan kepariwisataan Kota Malang
Fasilitas	<ul style="list-style-type: none"> • Malang merupakan kota orde 2 di Jawa Timur, sehingga berpotensi menjadi kota metropolitan setelah Surabaya. Sebagai kota metropolitan, maka Malang mampu menjadi pusat: Pendidikan, Perdagangan, Budaya, Pemerintahan, dan Pariwisata 	-	<ul style="list-style-type: none"> • Potensi pariwisata dapat dikemas sebagai paket perjalanan wisata menggunakan fasilitas wisata, salah satunya biro perjalanan 	-
Transportasi	<ul style="list-style-type: none"> • Pengembangan paket wisata di dukung oleh ketersediaan infrastruktur transportasi 	-	-	-
Jumlah wisatawan	<ul style="list-style-type: none"> • Malang secara klimatologis dan geografis diuntungkan sebagai Kota didataran tinggi dengan udara yang sejuk dan nyaman untuk dikunjungi • Kota Malang menjadi kota pendukung (service center) bagi Kab.Malang dan Kota Batu, sehingga Kota Malang berpotensi untuk menarik wisatawan 	-	-	<ul style="list-style-type: none"> • Wisatawan lebih tertarik pada wisata rekreatif seperti wisata buatan arena permainan yang tidak tersedia di Kota Malang sehingga mengancam pariwisata Kota Malang
Promosi	<ul style="list-style-type: none"> • Malang sudah lama dikenal sebagai kota pusat Pendidikan baik dasar, menengah maupun universitas, 	-	-	<ul style="list-style-type: none"> • Kegiatan promosi kepariwisataan semakin tidak dapat optimal karena juga terpengaruh budaya luar Kota

Variabel	Faktor Internal		Faktor Eksternal	
	STRENGTH	WEAKNESS	OPPORTUNITY	THREAT
	sehingga banyak dikunjungi oleh pelajar dan mahasiswa untuk menempuh pendidikan di Malang serta dijadikannya tempat penyelenggaraan seminar di tingkat nasional maupun internasional.			Malng sehingga ciri khas Kota Malang sendiri tidak dapat dikenal oleh masyarakat luas

Sumber: Hasil Analisa, 2012

Sebelum dilakukan pembobotan faktor internal dan faktor eksternal yang menghasilkan identifikasi mengenai kuadran strategi yang sesuai dengan potensi pariwisata Kota Malang, maka dilakukan intepretasi seluruh kuadran matriks IFAS-EFAS berdasarkan kebijakan yang berlaku. Tabel 4.22 merupakan tabel strategi pariwisata Kota Malang berdasarkan kebijakan yang berlaku, sedangkan Tabel 4.23 merupakan strategi hasil intepretasi seluruh kuadran.

Tabel 4.22 Strategi Pariwisata Kota Malang berdasarkan dokumen kebijakan

RTRW 2008-2028 dengan Perda No 4 Tahun 2010	RIPP Kota Malang tahun 2007	RPJPD Kota Malang tahun 2005-2025
<ul style="list-style-type: none"> • Meningkatkan pelayanan kepada wisatawan (<i>tourist</i>); • Meningkatkan sarana dan pelayanan angkutan wisata (<i>transportations</i>); • Meningkatkan kuantitas atraksi/obyek wisata yang memiliki nilai unik (<i>attractions</i>); • Meningkatkan fasilitas sarana pendukung pariwisata (<i>service facilities</i>); • Meningkatkan fasilitas informasi dan promosi (<i>information and promotion</i>); • Meningkatkan daya dukung kondisi lokal kepariwisataan dan daya dukung lingkungan (<i>environment</i>); 	<ul style="list-style-type: none"> • Kota Malang memiliki potensi terbesar pada pusat pelayanan sarana wisata terutama pada akomodasi, perbelanjaan, fasilitas umum dan sosial serta jasa. • Pengembangan pariwisata Kota Malang diarahakan sebagai pusat pelayanan saran wisata untuk melayani wilayah sekitar serta peningkatan daya tarik wisata yang sudah ada • Pengembangan daya tarik wisata berupa benda cagar budaya dan ilmu pengetahuan, daya tarik wisata buatan dan daya tarik wisata khusus • Pengembangan pariwisata Kota Malang berupa paket wisata atau pola perjalanan wisata yang terkait daya taik wisata dan saran wisata yang terdapat di Kota 	<ul style="list-style-type: none"> • Menjadikan kota Malang sebagai Kota Pendidikan yang berorientasi global dengan kearifan lokal. Pencapaian kualitas pendidikan di kota Malang baik dalam tata kelola maupun outcomes-nya akan menjadi rujukan nasional dan internasional, yang pada akhirnya akan meningkatkan bidang “industri” kependidikan dan “kepariwisataan” pendidikan. • Terwujudnya lingkungan kota yang kondusif sebagai kota pendidikan yang berkualitas Fasilitas penunjang kegiatan pendidikan seperti <i>convention hall</i>, <i>community hall</i> yang dapat dimanfaatkan sebagai tempat penyelenggaraan

RTRW 2008-2028 dengan Perda No 4 Tahun 2010	RIPP Kota Malang tahun 2007	RPJPD Kota Malang tahun 2005-2025
<ul style="list-style-type: none"> Pembangunan dan pengembangan sarana wisata (<i>infrastructures</i>) 	<p>Malang</p> <ul style="list-style-type: none"> Pengembangan kepariwisataan di Kota Malang diprioritaskan untuk menarik wisatawan mancanegara dan nusantara bdalam upaya memberikan kontribusi pendapatan daerah Meningkatakan promosi, publikasi dan promosi wisata untuk menarik kunjungan wisatawan Pembentukan koridor wisata yang menghubungkan daya tarik wisata yang tersebar di Kota Malang Peningkatan <i>Special event</i> sebagai atraksi wisata Peningkatan fungsi dan peran daya tarik wisata Perlindungan dan pelestarian bangunan bersejarah sebagai daya tarik wisata warisan arsitektur Pengembangan obyek wisata buatan, pendidikan, pusat <i>souvenir</i>, makanan khas dan tempat-tempat khusus Meningkatkan perjalanan wisata antar daerah dalam wilayah Indonesia Meningkatkan kerjasam kebudaayn dan pariwisata baik regional, nasional maupun internasional Mengembangkan citra Kota Malang sebagai destinasi wisata 	<p>even berskala nasional di bidang ilmiah dan <i>ekspose</i> hasil-hasil penelitian ilmiah dari satuan pendidikan secara berkala. Fasilitas ini juga ditujukan untuk meningkatkan kunjungan wisata pendidikan di kota Malang</p>

Berdasarkan strategi pariwisata Kota Malang dari kebijakan yang berlaku yaitu RTRW 2008-2028 dengan Perda No. 4 Tahun 2010, RIPP Kota Malang tahun 2007 dan RPJPD Kota Malang tahun 2005-2025, maka dapat disusun alternatif-alternatif strategi untuk masing masing variabel sesuai dengan prioritas pada delapan strategi matriks IFAS-EFAS. Strategi matriks IFAS-EFAS terdiri dari *rapid growth strategy*, *stable growth strategy*, *aggressive maintenance strategy*, *selective maintenance strategy*, *turn around strategy*, *guirelle strategy*, *concentric*

diversification strategy, dan *conglomerate diversification strategy*. Tabel 4.23 merupakan interpretasi kuadran strategi matriks IFAS-EFAS sebagai strategi pariwisata perkotaan Kota Malang berdasarkan *stakeholder*

Tabel 4.23 Interpretasi Kuadran Strategi Matriks IFAS-EFAS sebagai Strategi Pariwisata Perkotaan Kota Malang berdasarkan *stakeholder*

Variabel	Kuadran Strategi Matriks IFAS-EFAS							
	Growth		Diversification		Survival		Stability	
	Rapid Growth Strategy A	Stable Growth Strategy B	Aggressive Maintenance Strategy C	Selective Maintenance Strategy D	Turn Around Strategy E	Guirelle Strategy F	Concentric Diversification Strategy G	Conglomerate Diversification Strategy H
Kebijakan	<ul style="list-style-type: none"> Melaksanakan kebijakan pengembangan yang telah dibuat (tertuang dalam dokumen dan telah memiliki anggaran) untuk mengelola setiap daya tarik wisata Melaksanakan kebijakan retribusi pada setiap daya tarik wisata untuk biaya pengelolaan 	<ul style="list-style-type: none"> Mensosialisasikan kebijakan pariwisata Kota Malang secara umum pada masyarakat melalui media promosi langsung dan tidak langsung Mensosialisasikan kebijakan setiap daya tarik wisata pariwisata melalui penerapan program kebijakan 	<ul style="list-style-type: none"> Memelihara keberlanjutan kebijakan terhadap <i>supply&demand</i> pariwisata Kota Malang Memelihara kebijakan peningkatan sumber daya manusia secara berkelanjutan 	<ul style="list-style-type: none"> Kebijakan memelihara fasilitas wisata Kota Malang Kebijakan memelihara sistem transportasi wisata Kota Malang 	<ul style="list-style-type: none"> Membuat kebijakan pengembangan seluruh daya tarik wisata Kota Malang Membuat kebijakan pengembangan kepariwisataan kota 	<ul style="list-style-type: none"> Membuat kebijakan pengembangan pariwisata termasuk dalam kebijakan sektor lain di Kota Malang untuk menghasilkan terobosan baru pada bidang pariwisata Membuat kebijakan pengembangan secara menyeluruh pada semua sektor termasuk pariwisata 	<ul style="list-style-type: none"> Mengembangkan kebijakan daya tarik wisata unggulan Mengembangkan kebijakan khusus paket wisata 	<ul style="list-style-type: none"> Mengembangkan seluruh kebijakan mikro yaitu setiap lokasi untuk setiap sektor di Kota Malang Meningkatkan efektifitas kebijakan mikro yaitu setiap lokasi untuk setiap sektor di Kota Malang
Kelembagaan	<ul style="list-style-type: none"> Melaksanakan program yang telah disusun oleh kelembagaan 	<ul style="list-style-type: none"> Pembagian kerja yang jelas antara tugas pemerintah untuk memelihara 	<ul style="list-style-type: none"> Memelihara seluruh program pariwisata dari kelembagaan 	<ul style="list-style-type: none"> Mengelola pelaksanaan program dari lembaga di 	<ul style="list-style-type: none"> Meningkatkan kerjasama kelembagaan seluruh daya 	<ul style="list-style-type: none"> Melaksanakan kebijakan kerja sama kelembagaan 	<ul style="list-style-type: none"> Mengembangkan kerjasama kelembagaan pariwisata Kota 	<ul style="list-style-type: none"> Mengembangkan kerjasama seluruh kelembagaan di

Variabel	Kudran Strategi Matriks IFAS-EFAS							
	Growth		Diversification		Survival		Stability	
	Rapid Growth Strategy A	Stable Growth Strategy B	Aggressive Maintenance Strategy C	Selective Maintenance Strategy D	Turn Around Strategy E	Guirelle Strategy F	Concentric Diversification Strategy G	Conglomerate Diversification Strategy H
	<ul style="list-style-type: none"> Penggalangan dana untuk mendukung kinerja kelembagaan 	fasilitas umum wisata Kota Malang dan swasta dalam mengelola setiap daya tarik wisata Kota Malang <ul style="list-style-type: none"> Menggandeng lebih banyak lembaga swasta untuk saling bekerjasama mengembangkan pariwisata Kota Malang 	Kota Malang <ul style="list-style-type: none"> Memelihara investasi melalui kerjasama antar lembaga 	setiap lokasi daya tarik wisata <ul style="list-style-type: none"> Mengelola kinerja kelembagaan 	tarik wisata Kota Malang <ul style="list-style-type: none"> Meningkatkan kualitas sumber daya manusia dalam kelembagaan 	untuk melaksanakan seluruh kebijakan yang telah dibuat pada berbagai sektor <ul style="list-style-type: none"> Menyusun inovasi program baru dalam kelembagaan 	Malang <ul style="list-style-type: none"> Mengembangkan kelembagaan dengan meningkatkan jumlah lembaga bidang pariwisata 	Kota Malang <ul style="list-style-type: none"> Peningkatan program kelembagaan untuk perkembangan Kota Malang secara keseluruhan
Linkage System	<ul style="list-style-type: none"> Melaksanakan kegiatan yang menjadi agenda Modifikasi kegiatan guna mewujudkan kesinambungan setiap lokasi daya tarik wisata 	<ul style="list-style-type: none"> Menghubungkan daya tarik wisata melalui pengadaan kegiatan yang saling melengkapi antar lokasi wisata Kota Malang Mengadakan agenda kegiatan secara bergantian untuk menjaga hubungan antar 	<ul style="list-style-type: none"> Melaksanakan kegiatan pariwisata di Kota Malang didukung dengan sistem transportasi Kota Malang Menambah peluang investasi melalui konektivitas kegiatan wisata 	<ul style="list-style-type: none"> Melaksanakan kegiatan yang didukung sistem transportasi di setiap lokasi daya tarik wisata Kota Malang Menambah peluang investasi di setiap lokasi daya tarik wisata melalui konektivitas kegiatan 	<ul style="list-style-type: none"> Menghubungkan setiap daya tarik wisata Kota Malang Meningkatkan kualitas sumber daya manusia setiap daya tarik wisata untuk mendukung konektivitas 	<ul style="list-style-type: none"> Membuat kegiatan yang menarik dan saling berkaitan di seluruh sudut Kota Malang sehingga menarik untuk dikunjungi satu sama lain Membuat inovasi linkage system agar menarik dan mudah diingat 	<ul style="list-style-type: none"> Melaksanakan kegiatan sesuai dengan kebijakan pariwisata yang ditetapkan secara sinergi Kota Malang Mengembangkan linkage system dengan meningkatkan jumlah agenda kegiatan yang sinergi 	<ul style="list-style-type: none"> Melaksanakan kegiatan sesuai dengan kebijakan yang ditetapkan secara sinergi Kota Malang Peningkatan intensitas kegiatan antar daya tarik wisata

Variabel	Kuadran Strategi Matriks IFAS-EFAS							
	Growth		Diversification		Survival		Stability	
	Rapid Growth Strategy A	Stable Growth Strategy B	Aggressive Maintenance Strategy C	Selective Maintenance Strategy D	Turn Around Strategy E	Guirelle Strategy F	Concentric Diversification Strategy G	Conglomerate Diversification Strategy H
		lokasi wisata Kota Malang				wisatawan		
Atraksi wisata	<ul style="list-style-type: none"> Melaksanakan kegiatan festival Malang Tempo Doeloe secara berkelanjutan Melaksanakan kegiatan bazar di lokasi potensial sebagai atraksi 	<ul style="list-style-type: none"> Mengembangkan atraksi wisata di Kota Malang dengan mengemas atraksi lebih menarik berupa paket perjalanan wisata, festival, pameran Menambah atraksi wisata berupa wisata buatan 	<ul style="list-style-type: none"> Mengembangkan atraksi wisata Kota Malang dengan meningkatkan kualitas SDM Mengembangkan atraksi wisata Kota Malang dengan modifikasi atraksi wisata 	<ul style="list-style-type: none"> Mengembangkan kegiatan pagelaran, festival yang sudah menjadi agenda tahunan Pengembangan atraksi wisata dengan alokasi waktu, lokasi dan biaya secara efektif dan efisien 	<ul style="list-style-type: none"> Menambah atraksi wisata di Kota Malang Meningkatkan sumber daya manusia untuk mendukung atraksi wisata 	<ul style="list-style-type: none"> Mengenalkan atraksi wisata melalui pelaksanaan kegiatan sektor lain Penyusunan agenda pengadaan atraksi wisata bekerjasama dengan sektor lain 	<ul style="list-style-type: none"> Mengembangkan atraksi wisata dan warisan arsitektur Mengembangkan lokasi belanja dengan menyediakan barang khas Kota Malang 	<ul style="list-style-type: none"> Mengembangkan seluruh potensi atraksi wisata Kota Malang Mengembangkan Kota Malang sesuai Tri Bina Cita
Fasilitas	<ul style="list-style-type: none"> Memperbaiki fasilitas daya tarik wisata dengan anggaran yang telah dirumuskan Mengalokasikan anggaran khusus perbaikan fasilitas 	<ul style="list-style-type: none"> Memperbaiki dan merawat fasilitas wisata pada setiap daya tarik wisata Kota Malang Membuat inovasi baru terhadap fasilitas wisata agar lebih berkelanjutan 	<ul style="list-style-type: none"> Merawat fasilitas yang telah tersedia untuk pariwisata Kota Malang Memperbaiki fasilitas wisata dengan modifikasi agar lebih menarik 	<ul style="list-style-type: none"> Merawat fasilitas wisata di setiap lokasi wisata Alokasi biaya dan agenda untuk menambah fasilitas 	<ul style="list-style-type: none"> Menambah fasilitas pariwisata di Kota Malang Meningkatkan sumber daya manusia untuk meningkatkan kualitas fasilitas wisata 	<ul style="list-style-type: none"> Meningkatkan kualitas fasilitas pariwisata melalui peningkatan seluruh fasilitas Kota Malang Menjaga kualitas fasilitas wisata melalui kerjasama dengan sektor lain 	<ul style="list-style-type: none"> Meningkatkan fasilitas wisata dan warisan arsitektur Mengembangkan fasilitas belanja dan arsitektural dengan menyediakan barang khas Kota Malang 	<ul style="list-style-type: none"> Meningkatkan seluruh fasilitas Kota Malang sesuai Tri Bina Cita
Transportasi	<ul style="list-style-type: none"> Menyediakan 	<ul style="list-style-type: none"> Mengalokasikan 	<ul style="list-style-type: none"> Memelihara 	<ul style="list-style-type: none"> Memperbaiki 	<ul style="list-style-type: none"> Memperbaiki 	<ul style="list-style-type: none"> Meningkatkan 	<ul style="list-style-type: none"> Memperbaiki 	<ul style="list-style-type: none"> Memperbaiki

Variabel	Kudran Strategi Matriks IFAS-EFAS							
	Growth		Diversification		Survival		Stability	
	Rapid Growth Strategy A	Stable Growth Strategy B	Aggressive Maintenance Strategy C	Selective Maintenance Strategy D	Turn Around Strategy E	Guirelle Strategy F	Concentric Diversification Strategy G	Conglomerate Diversification Strategy H
	<p>kendaraan khusus wisata</p> <ul style="list-style-type: none"> Mengadakan moda angkutan wisata yang lebih menarik menggunakan moda angkutan klasik (delman) 	<p>moda angkutan umum untuk mendukung angkutan wisata</p> <ul style="list-style-type: none"> Membuat rute angkutan umum yang melintasi seluruh daya tarik wisata Kota Malang 	<p>kualitas jaringan jalan untuk mendukung pariwisata</p> <ul style="list-style-type: none"> Memelihara angkutan umum untuk mendukung pariwisata 	<p>sistem transportasi pada lokasi wisata</p> <ul style="list-style-type: none"> Menambahkan fasilitas pemberhentian angkutan umum di titik lokasi wisata 	<p>jaringan jalan antar lokasi daya tarik wisata</p> <ul style="list-style-type: none"> Memperbaiki fasilitas angkutan umum antar lokasi daya tarik wisata 	<p>kelancaran jaringan jalan untuk mendukung kegiatan seluruh sudut Kota Malang</p> <ul style="list-style-type: none"> Meningkatkan kinerja angkutan umum untuk menuju seluruh sudut kota 	<p>jalan untuk menuju warisan arsitektur dan belanja</p> <ul style="list-style-type: none"> Menyediakan kendaraan umum menuju warisan arsitektur dan belanja 	<p>jaringan jalan Kota Malang</p> <ul style="list-style-type: none"> Memperbaiki fasilitas kendaraan umum Kota Malang
Jml wisatawan	<ul style="list-style-type: none"> Mengadakan paket pariwisata untuk menuju lokasi-lokasi wisata dalam agenda terstruktur Mengundang perwakilan daerah lain sebagai wisatawan 	<ul style="list-style-type: none"> Meningkatkan jumlah wisatawan melalui peningkatan kualitas pariwisata perkotaan Kota Malang Membuat inovasi baru kegiatan wisata di Kota Malang untuk menambah jumlah wisatawan 	<ul style="list-style-type: none"> Memelihara keramah tamahan lingkungan untuk menambah jumlah wisatawan Memelihara kenyamanan lingkungan untuk meningkatkan jumlah wisatawan 	<ul style="list-style-type: none"> Melaksanakan secara berkelanjutan atraksi potensial untuk meningkatkan jumlah wisatawan Melaksanakan kegiatan festival, bazar maupun workshop sebagai acara pokok 	<ul style="list-style-type: none"> Meningkatkan jumlah wisatawan dengan meningkatkan kualitas setiap daya tarik wisata di Kota Malang Meningkatkan kualitas sumber daya manusia bidang pariwisata untuk meningkatkan jumlah wisatawan 	<ul style="list-style-type: none"> Meningkatkan jumlah wisatawan dengan meningkatkan kualitas Kota Malang pada seluruh sektor Meningkatkan jumlah wisatawan dengan pelaksanaan program kebijakan masing-masing sektor secara optimal dan 	<ul style="list-style-type: none"> Meningkatkan kualitas wisata dan warisan arsitektur sehingga menarik bagi wisatawan Meningkatkan daya tarik khas Kota Malang sehingga menambah rasa ingin tahu terhadap wisatawan 	<ul style="list-style-type: none"> Meningkatkan kualitas Kota Malang dalam berbagai sektor menarik dan dikenal banyak orang Meningkatkan jumlah wisatawan dengan memperbaiki ekologi lingkungan

Variabel	Kuadran Strategi Matriks IFAS-EFAS							
	Growth		Diversification		Survival		Stability	
	Rapid Growth Strategy A	Stable Growth Strategy B	Aggressive Maintenance Strategy C	Selective Maintenance Strategy D	Turn Around Strategy E	Guirelle Strategy F	Concentric Diversification Strategy G	Conglomerate Diversification Strategy H
Promosi	<ul style="list-style-type: none"> Mengundang duta wisata daerah lain untuk mengenalkan wisata Kota Malang Menambah fasilitas promosi berupa brosur dan menyediakan di berbagai tempat umum 	<ul style="list-style-type: none"> Mengadakan kegiatan promosi melalui berbagai media Mengadakan promosi melalui agenda kegiatan duta pariwisata Kota Malang 	<ul style="list-style-type: none"> Mempublikasikan pariwisata Kota Malang melalui berbagai media Melakukan kunjungan pada perusahaan penyalur 	<ul style="list-style-type: none"> Mempublikasikan kondisi setiap daya tarik wisata Memberikan souvenir pada acara tertentu agar lebih menarik 	<ul style="list-style-type: none"> Mengirim duta wisata ke daerah lain untuk mengenalkan pariwisata Kota Malang 	<ul style="list-style-type: none"> Mempublikasikan kondisi Kota Malang Meningkatkan intensitas promosi Kota Malang melalui berbagai event yang dipublikasikan melalui media 	<ul style="list-style-type: none"> Mempublikasikan kondisi wisata belanja dan warisan arsitektur Kota Malang Menjadikan ikon Kota Malang sebagai berbagai macam cinderamata agar mudah didapatkan 	<ul style="list-style-type: none"> Mempublikasikan kondisi Kota Malang dari berbagai sektor Mengenalkan perkembangan berbagai sektor di Kota Malang melalui berbagai media

Sumber: Hasil Analisa, 2012

Setelah menghasilkan berbagai alternatif untuk masing-masing variabel sesuai prioritas yang di intepretasi terhadap delapan kuadran strategi matriks IFAS-EFAS, selanjutnya disusun kriteria untuk bobot setiap variabel faktor internal dan eksternal pariwisata.

Tabel 4.24 Kriteria Pembobotan Variabel IFAS-EFAS Strategi Pariwisata Perkotaan Kota Malang berdasarkan stakeholder

No	Faktor	Variabel	Kriteria
1	Strength	Kebijakan	-
		Kelembagaan	<ul style="list-style-type: none"> Mewujudkan Tri Bina Cita melalui fokus utama pariwisata yang mampu mewujudkan kemajuan pendidikan dan industri
		Linkage	-

No	Faktor	Variabel	Kriteria
		<i>System</i>	
	Atraksi wisata	<ul style="list-style-type: none"> • Terdapat potensi wisata belanja dan wisata warisan arsitektur sebagai daya tarik pariwisata 	<ol style="list-style-type: none"> 1: Tidak ada potensi wisata belanja dan warisan arsitektur 2: Ada potensi wisata belanja dan warisan arsitektur namun terbengkalai 3: Ada potensi wisata belanja dan warisan arsitektur serta terawat
	Fasilitas	<ul style="list-style-type: none"> • Malang merupakan kota orde 2 di Jawa Timur, sehingga berpotensi menjadi kota metropolitan setelah Surabaya. Sebagai kota metropolitan, maka Malang mampu menjadi pusat: Pendidikan, Perdagangan, Budaya, Pemerintahan, dan Pariwisata 	<ol style="list-style-type: none"> 1: Sebagai kota orde 2 Jawa Timur tidak berpotensi sebagai kota metropolitan karena tidak memiliki sarana prasarana yang mendukung 2: Sebagai kota orde 2 Jawa Timur cukup berpotensi sebagai kota metropolitan karena memiliki cukup sarana prasarana yang mendukung 3: Sebagai kota orde 2 Jawa Timur berpotensi sebagai kota metropolitan
	Transportasi	<ul style="list-style-type: none"> • Pengembangan paket wisata di dukung oleh ketersediaan infrastruktur transportasi 	<ol style="list-style-type: none"> 1: Ketersediaan infrastruktur tidak memadai untuk paket wisata perkotaan 2: Ketersediaan infrastruktur memadai untuk paket wisata perkotaan namun kurang terpelihara 3: Ketersediaan infrastruktur memadai untuk paket wisata perkotaan dan terpelihara
	Jumlah wisatawan	<ul style="list-style-type: none"> • Malang secara klimatologis dan geografis diuntungkan sebagai Kota didataran tinggi dengan udara yang sejuk dan nyaman untuk dikunjungi • Kota Malang menjadi kota pendukung (<i>service center</i>) bagi Kab.Malang dan Kota Batu, sehingga Kota Malang berpotensi untuk menarik wisatawan 	<ol style="list-style-type: none"> 1: Klimatologis dan geografis Kota Malang tidak menarik wisatawan 2: Klimatologis dan geografis Kota Malang cukup menarik wisatawan 3: Klimatologis dan geografis Kota Malang menarik wisatawan
	Promosi	<ul style="list-style-type: none"> • Malang sudah lama dikenal sebagai kota pusat Pendidikan baik dasar, menengah maupun universitas, sehingga banyak dikunjungi oleh pelajar dan mahasiswa untuk menempuh pendidikan di Malang serta dijadikannya tempat penyelenggaraan seminar di tingkat nasional maupun internasional. 	<ol style="list-style-type: none"> 1: Kualitas pendidikan Kota Malang tidak mampu meningkatkan daya tarik kota 2: Kualitas pendidikan Kota Malang cukup mampu meningkatkan daya tarik kota 3: Kualitas pendidikan Kota Malang mampu meningkatkan daya tarik kota

No	Faktor	Variabel	Kriteria
2	Weakness	Kebijakan <ul style="list-style-type: none"> Sektor pendidikan belum disinergikan dengan sektor pariwisata. 	1: Tidak adanya sinergi pendidikan dan pariwisata 2: Kurangnya sinergi pendidikan dan pariwisata 3: Adanya sinergi pendidikan dan pariwisata
		Kelembagaan <ul style="list-style-type: none"> Kurangnya kesadaran dan kepedulian pada masyarakat dan <i>stakeholder</i> terhadap potensi pariwisata Kurangnya peran kelembagaan dalam pemeliharaan benda peninggalan cagar budaya Kurangnya kerjasama antara <i>stakeholder</i> dalam menonjolkan potensi pariwisata 	1: Tidak adanya kesadaran terhadap potensi pariwisata 2: Kurangnya kesadaran terhadap potensi pariwisata 3: Adanya kesadaran terhadap potensi pariwisata 1: Tidak ada pemeliharaan benda peninggalan cagar budaya 2: Kurangnya pemeliharaan benda peninggalan cagar budaya 3: Adanya pemeliharaan benda peninggalan cagar budaya 1: Tidak adanya kerjasama antara <i>stakeholder</i> dalam menonjolkan potensi pariwisata 2: Kurangnya kerjasama antara <i>stakeholder</i> dalam menonjolkan potensi pariwisata 3: Adanya kerjasama antara <i>stakeholder</i> dalam menonjolkan potensi pariwisata
		Linkage System <ul style="list-style-type: none"> Rute angkutan umum Kota Malang belum maksimal menghubungkan lokasi maupun kegiatan dari setiap daya tarik wisata dan wisatawan maupun masyarakat tidak mengetahui informasi rute angkutan umum secara maksimal 	1: Rute angkutan umum tidak menghubungkan lokasi dan kegiatan dari setiap daya tarik wisata dan wisatawan maupun masyarakat sama sekali tidak mengetahui informasi rute angkutan umum 2: Rute angkutan umum belum maksimal menghubungkan lokasi dan kegiatan dari setiap daya tarik wisata wisatawan maupun masyarakat tidak mengetahui informasi rute angkutan umum secara maksimal 3: Rute angkutan umum sudah menghubungkan lokasi dan kegiatan dari setiap daya tarik wisata wisatawan maupun masyarakat mengetahui informasi rute angkutan umum
		Atraksi wisata <ul style="list-style-type: none"> Pengemasan atraksi wisata yang kurang menarik pada setiap daya tarik wisata di Kota Malang Kota Malang tidak memiliki potensi wisata alam yang biasanya menjadi daya tarik wisata sedangkan potensi wisata yang dimiliki yaitu wisata perkotaan yang memiliki atraksi yang kurang menarik 	1: Pengemasan atraksi wisata yang tidak menarik 2: Pengemasan atraksi wisata yang kurang menarik 3: Pengemasan atraksi wisata yang menarik 1: Tidak adanya potensi wisata alam tidak berpengaruh pada daya tarik Kota Malang 2: Tidak adanya potensi wisata alam cukup berpengaruh pada daya tarik Kota Malang

No	Faktor	Variabel	Kriteria	
			3: Tidak adanya potensi wisata alam sangat berpengaruh pada daya tarik Kota Malang	
		Fasilitas	-	
		Transportasi	-	
		Jumlah wisatawan	-	
		Promosi	-	
3	<i>Opportunity</i>	Kebijakan	<ul style="list-style-type: none"> • Tri Bina Cita (Pendidikan-Pariwisata-Industri) mendukung terwujudnya pariwisata perkotaan di Kota Malang 	1: Tri Bina Cita Kota Malang tidak mendorong pariwisata perkotaan 2: Tri Bina Cita Kota Malang cukup mendorong pariwisata perkotaan 3: Tri Bina Cita Kota Malang mampu mendorong pariwisata perkotaan
		Kelembagaan	-	-
		Linkage System	-	-
		Atraksi wisata	<ul style="list-style-type: none"> • Minat wisatawan mancanegara yang tinggi terhadap warisan arsitektur di Kota Malang menjadi peluang mengadakan kegiatan atraksi terkait warisan arsitektur tersebut 	1: Tidak adanya peluang mengadakan atraksi terkait wisata warisan arsitektur Kota Malang 2: Kurangnya peluang mengadakan atraksi terkait wisata warisan arsitektur Kota Malang 3: Banyaknya peluang mengadakan atraksi terkait wisata warisan arsitektur Kota Malang
		Fasilitas	<ul style="list-style-type: none"> • Potensi pariwisata dapat dikemas sebagai paket perjalanan wisata menggunakan fasilitas wisata, salah satunya biro perjalanan 	1: Potensi pariwisata tidak dapat dikemas sebagai paket perjalanan wisata 2: Potensi pariwisata belum dapat dikemas sebagai paket perjalanan wisata 3: Potensi pariwisata dapat dikemas sebagai paket perjalanan wisata
		Transportasi	-	-
		Jumlah wisatawan	-	-
		Promosi	-	
4	<i>Threat</i>	Kebijakan	<ul style="list-style-type: none"> • Implementasi kebijakan tidak sesuai dengan perumusannya 	1: Implementasi kebijakan tidak sesuai dengan perumusannya. 2: Implementasi kebijakan cukup sesuai dengan perumusannya 3: Implementasi kebijakan sesuai dengan perumusannya

No	Faktor	Variabel	Kriteria
		<ul style="list-style-type: none"> Pertumbuhan ekonomi, demografis, dan politik, bangunan-bangunan bersejarah dan bernilai tinggi dihancurkan digantikan bangunan baru yang membuat rusaknya ekologi sosial budaya. Bangunan, daerah peresapan kota, taman, diganti dengan ruko, mall, pemukiman atau hal-hal yang membawa dampak ekonomi instan. 	<ol style="list-style-type: none"> Pertumbuhan ekonomi kota memberikan dampak ekonomi instan Pertumbuhan ekonomi kota cukup memberikan dampak ekonomi instan Pertumbuhan ekonomi kota tidak memberikan dampak ekonomi instan
	Kelembagaan	-	-
	Linkage System	-	-
	Atraksi Wisata	<ul style="list-style-type: none"> Perkembangan Kota Malang memungkinkan timbulnya wilayah kumuh, tata kota yang berubah untuk permukiman, dan ancaman karena kerusakan lingkungan (ekologis), serta mengancam keberadaan dan kenyamanan kepariwisataan Kota Malang 	<ol style="list-style-type: none"> Perkembangan kota mengakibatkan kerusakan lingkungan dan kepariwisataan Perkembangan kota mengancam kerusakan lingkungan dan kepariwisataan Perkembangan kota tidak mengakibatkan kerusakan lingkungan dan kepariwisataan
	Fasilitas	-	-
	Transportasi	-	-
	Jumlah wisatawan	<ul style="list-style-type: none"> Wisatawan lebih tertarik pada wisata rekreatif seperti wisata buatan arena permainan yang tidak tersedia di Kota Malang sehingga mengancam pariwisata Kota Malang 	<ol style="list-style-type: none"> Minat wisata rekreatif mempengaruhi pariwisata perkotaan Minat wisata rekreatif cukup mempengaruhi pariwisata perkotaan Minat wisata rekreatif tidak mempengaruhi pariwisata perkotaan
	Promosi	<ul style="list-style-type: none"> Kegiatan promosi kepariwisataan semakin tidak dapat optimal karena juga terpengaruh budaya luar Kota Malang sehingga ciri khas Kota Malang sendiri tidak dapat dikenal oleh masyarakat luas 	<ol style="list-style-type: none"> Budaya luar daerah mempengaruhi promosi pariwisata Kota Malang Budaya luar daerah cukup mempengaruhi promosi pariwisata Kota Malang Budaya luar daerah tidak mempengaruhi promosi pariwisata Kota Malang

Sumber: Hasil Analisa, 2012

Berdasarkan kriteria pembobotan pada tiap variabel faktor internal dan eksternal kemudian dilakukan penilaian terhadap masing-masing variabel. Berikut merupakan matriks IFAS-EFAS potensi pariwisata perkotaan di Kota Malang.



Tabel 4.25 Matriks IFAS Strategi Pariwisata Perkotaan Kota Malang berdasarkan stakeholder

No.	Variabel	Faktor-faktor internal	Bobot	Ranking	Bobot x Ranking
1.	Strength (S)				
	Kebijakan	-	-	-	-
	Kelembagaan	Mewujudkan Tri Bina Cita melalui fokus utama pariwisata yang mampu mewujudkan kemajuan pendidikan dan industri	0,038	2	0,077
	Linkage System	-	-	-	-
	Atraksi wisata	Terdapat potensi wisata belanja dan wisata warisan arsitektur sebagai daya tarik pariwisata	0,024	2	0,048
	Fasilitas	Malang merupakan kota orde 2 di Jawa Timur, sehingga berpotensi menjadi kota metropolitan setelah Surabaya. Sebagai kota metropolitan, maka Malang mampu menjadi pusat: Pendidikan, Perdagangan, Budaya, Pemerintahan, dan Pariwisata	0,036	3	0,108
	Transportasi	Pengembangan paket wisata di dukung oleh ketersediaan infrastruktur transportasi	0,101	3	0,304
	Jumlah wisatawan	Malang secara klimatologis dan geografis diuntungkan sebagai Kota didataran tinggi dengan udara yang sejuk dan nyaman untuk dikunjungi	0,108	3	0,325
		Kota Malang menjadi kota pendukung (<i>service center</i>) bagi Kab.Malang dan Kota Batu, sehingga Kota Malang berpotensi untuk menarik wisatawan	0,109	2	0,217
	Promosi	Malang sudah lama dikenal sebagai kota pusat Pendidikan baik dasar, menengah maupun universitas, sehingga banyak dikunjungi oleh pelajar dan mahasiswa untuk menempuh pendidikan di Malang serta dijadikannya tempat penyelenggaraan seminar di tingkat nasional maupun internasional.	0,083	3	0,248
	Total		0,5		1,329
2.	Weakness (W)				
	Kebijakan	Sektor pendidikan belum disinergikan dengan sektor pariwisata.	0,111	1	0,111
	Kelembagaan	Kurangnya kesadaran dan kepedulian pada masyarakat dan <i>stakeholder</i> terhadap potensi pariwisata	0,074	2	0,148
		Kurangnya peran kelembagaan dalam pemeliharaan benda peninggalan cagar budaya	0,074	2	0,148
		Kurangnya kerjasama antara <i>stakeholder</i> dalam menonjolkan potensi pariwisata	0,074	2	0,148
	Linkage System	Rute angkutan umum Kota Malang belum maksimal menghubungkan lokasi maupun kegiatan dari setiap daya tarik wisata dan wisatawan maupun masyarakat tidak mengetahui informasi rute angkutan umum secara maksimal	0,072	2	0,145
	Atraksi wisata	Pengemasan atraksi wisata yang kurang menarik pada setiap daya tarik wisata di Kota Malang	0,047	2	0,094

No.	Variabel	Faktor-faktor internal	Bobot	Ranking	Bobot x Ranking
		Kota Malang tidak memiliki potensi wisata alam yang biasanya menjadi daya tarik wisata sedangkan potensi wisata yang dimiliki yaitu wisata perkotaan yang memiliki atraksi yang kurang menarik	0,047	1	0,047
	Fasilitas	-	-	-	-
	Transportasi	-	-	-	-
	Jumlah wisatawan	-	-	-	-
	Promosi	-	-	-	-
	Total		0,5		0,842

Sumber: Hasil Analisa, 2012

Tabel 4.26 Matriks EFAS Strategi Pariwisata Perkotaan Kota Malang berdasarkan stakeholder

No.	Variabel	Faktor-faktor internal	Bobot	Ranking	Bobot x Ranking
1.	Opportunity (O)				
	Kebijakan	• Tri Bina Cita (Pendidikan-Pariwisata-Industri) mendukung terwujudnya pariwisata perkotaan di Kota Malang	0,244	3	0,731
	Kelembagaan	-	-	-	-
	Linkage System	-	-	-	-
	Atraksi wisata	• Minat wisatawan mancanegara yang tinggi terhadap warisan arsitektur di Kota Malang menjadi peluang mengadakan kegiatan atraksi terkait warisan arsitektur tersebut	0,103	3	0,309
	Fasilitas	• Potensi pariwisata dapat dikemas sebagai paket perjalanan wisata menggunakan fasilitas wisata, salah satunya biro perjalanan	0,153	3	0,460
	Transportasi	-	-	-	-
	Jumlah wisatawan	-	-	-	-
	Promosi	-	-	-	-
	Total		0,5		1,5
2.	Threat (T)				
	Kebijakan	• Implementasi kebijakan tidak sesuai dengan perumusannya	0,087	1	0,087

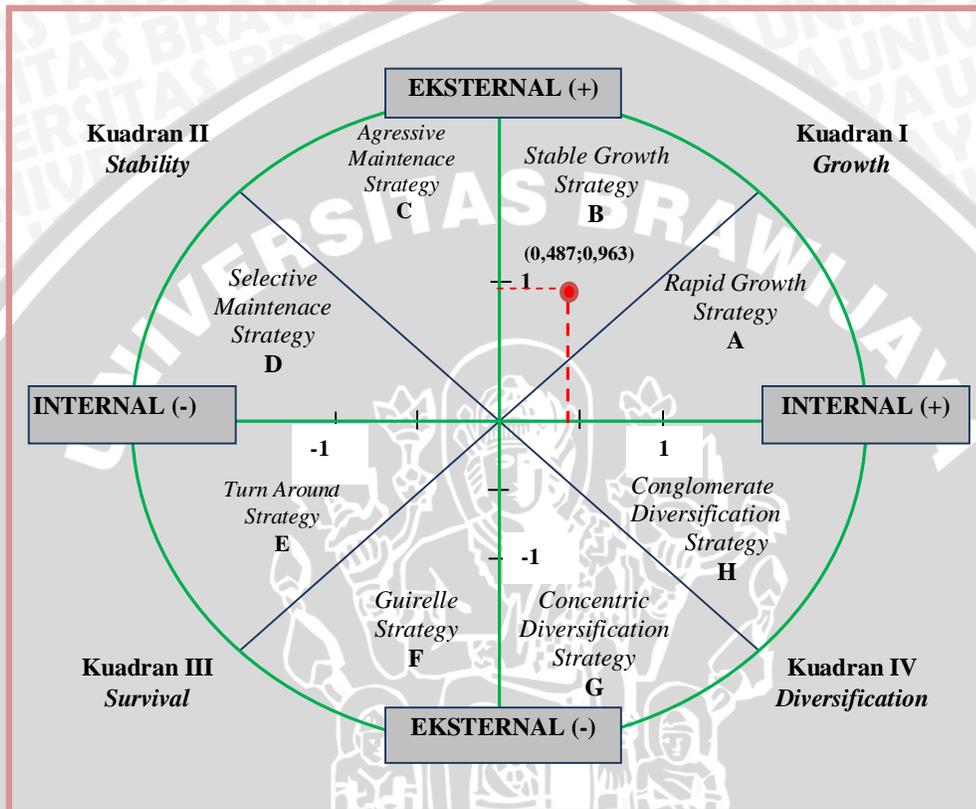
No.	Variabel	Faktor-faktor internal	Bobot	Ranking	Bobot x Ranking
		<ul style="list-style-type: none"> Pertumbuhan ekonomi, demografis, dan politik, bangunan-bangunan bersejarah dan bernilai tinggi dihancurkan digantikan bangunan baru yang membuat rusaknya ekologi sosial budaya. Bangunan, daerah peresapan kota, taman, diganti dengan ruko, mall, pemukiman atau hal-hal yang membawa dampak ekonomi instan. 	0,087	1	0,087
	Kelembagaan	-	-	-	-
	Linkage System	-	-	-	-
	Atraksi wisata	<ul style="list-style-type: none"> Perkembangan Kota Malang memungkinkan timbulnya wilayah kumuh, tata kota yang berubah untuk permukiman, dan ancaman karena kerusakan lingkungan (ekologis), serta mengancam keberadaan dan kenyamanan kepariwisataan Kota Malang 	0,037	2	0,073
	Fasilitas	-	-	-	-
	Transportasi	-	-	-	-
	Jumlah wisatawan	<ul style="list-style-type: none"> Wisatawan lebih tertarik pada wisata rekreatif seperti wisata buatan arena permainan yang tidak tersedia di Kota Malang sehingga mengancam pariwisata Kota Malang 	0,165	1	0,165
	Promosi	<ul style="list-style-type: none"> Kegiatan promosi kepariwisataan semakin tidak dapat optimal karena juga terpengaruh budaya luar Kota Malang sehingga ciri khas Kota Malang sendiri tidak dapat dikenal oleh masyarakat luas 	0,126	1	0,126
	Total		0,5		0,537

Sumber: Hasil Analisa, 2012

Berdasarkan hasil perhitungan pembobotan masing-masing faktor dalam analisis IFAS-EFAS di atas, kemudian akan dihitung titik X dan titik Y untuk dibuat kuadran yang menunjukkan posisi titik di kuadran pemilihan strategi.

$$\begin{aligned} X &= \text{Kekuatan} + \text{Kelemahan} \\ &= 1,329 + (-0,842) \\ &= 0,487 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} Y &= \text{Peluang} + \text{Ancaman} \\ &= 1,5 + (-0,537) \\ &= 0,963 \end{aligned}$$



Gambar 4.29 Matriks Strategi IFAS-EFAS Strategi Pariwisata Perkotaan Kota Malang berdasarkan *stakeholder*

Berdasarkan hasil matriks strategi IFAS-EFAS mengenai strategi pariwisata perkotaan Kota Malang berdasarkan *stakeholder* maka keseimbangan faktor eksternal dan internal terdapat pada kuadran I ruang B, lebih tepatnya yaitu *Stable Growth Strategy*. *Stable growth strategy* menunjukkan bahwa pertumbuhan kebutuhan pasar terhadap pariwisata meningkat dan lebih besar daripada potensi pariwisata yang dimiliki oleh Kota Malang. *Stable growth strategy* merupakan strategi pertumbuhan stabil dimana pengembangan dilakukan secara bertahap dan target disesuaikan dengan kondisi. Pengembangan secara bertahap dilakukan berdasarkan dengan urutan prioritas

variabel yang didapatkan dari pendapat *stakeholder*. Hal ini disesuaikan dengan faktor internal maupun faktor eksternal pariwisata perkotaan di Kota Malang.

Melalui hasil analisa IFAS-EFAS tersebut, diketahui bahwa strategi potensi pariwisata perkotaan Kota Malang termasuk dalam kuadran *stable growth strategy*. Berdasarkan hasil analisa tersebut maka dapat dirumuskan strategi untuk potensi pariwisata perkotaan di Kota Malang sesuai dengan prioritas variabel dari hasil analisa AHP pada tahap analisa kedua. Selain itu, agar strategi yang dirumuskan juga memiliki kesesuaian dengan hasil analisa pada tahap pertama yaitu strategi yang sesuai dengan persebaran lokasi potensi pariwisata hasil *overlay* yang diterapkan. Sehingga secara garis besar, bahwa penyusunan strategi dari hasil analisa IFAS-EFAS yang terdapat pada kuadran *stable growth strategy* dapat sesuai dengan analisa tahap pertama dan tahap kedua yaitu *overlay* persebaran lokasi potensi pariwisata dan hasil analisa AHP pendapat *stakeholder*. Tabel 4.27 merupakan strategi potensi pariwisata perkotaan Kota Malang berdasarkan hasil analisa *overlay* lokasi potensi pariwisata, analisa AHP terhadap pendapat *stakeholder*, dan analisa IFAS-EFAS.

Tabel 4.27 Alternatif Strategi pada kuadran *Stable Growth Strategy* Potensi Pariwisata Perkotaan di Kota Malang berdasarkan *stakeholder*

Variabel	<i>Stable Growth Strategy</i>
Kebijakan	<ul style="list-style-type: none"> • Mensosialisasikan kebijakan pariwisata Kota Malang secara umum pada masyarakat melalui media promosi langsung dan tidak langsung • Mensosialisasikan kebijakan setiap daya tarik wisata pariwisata melalui penerapan program kebijakan
Kelembagaan	<ul style="list-style-type: none"> • Pembagian kerja yang jelas antara tugas pemerintah untuk memelihara fasilitas umum wisata Kota Malang dan swasta dalam mengelola setiap daya tarik wisata Kota Malang • Menggandeng lebih banyak lembaga swasta untuk saling bekerjasama mengembangkan pariwisata Kota Malang
<i>Linkage System</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Menghubungkan daya tarik wisata melalui pengadaan kegiatan yang saling melengkapi antar lokasi wisata Kota Malang • Mengadakan agenda kegiatan secara bergantian dan berkelanjutan untuk menjaga hubungan antar lokasi wisata Kota Malang
Atraksi wisata	<ul style="list-style-type: none"> • Mengembangkan atraksi wisata di Kota Malang dengan mengemas atraksi lebih menarik berupa paket perjalanan wisata, festival, pameran • Menambah atraksi wisata berupa wisata buatan
Fasilitas	<ul style="list-style-type: none"> • Memperbaiki dan merawat fasilitas wisata pada setiap daya tarik wisata Kota Malang • Membuat inovasi baru terhadap fasilitas wisata agar lebih berkelanjutan
Transportasi	<ul style="list-style-type: none"> • Mengalokasikan moda angkutan umum untuk mendukung angkutan wisata • Membuat rute angkutan umum yang melintasi seluruh daya tarik wisata Kota Malang
Jml wisatawan	<ul style="list-style-type: none"> • Meningkatkan jumlah wisatawan melalui peningkatan kualitas pariwisata

Variabel	<i>Stable Growth Strategy</i>
	perkotaan Kota Malang <ul style="list-style-type: none"> • Membuat inovasi baru kegiatan wisata di Kota Malang untuk menambah jumlah wisatawan
Promosi	<ul style="list-style-type: none"> • Mengadakan kegiatan promosi melalui berbagai media • Mengadakan promosi melalui agenda kegiatan duta pariwisata Kota Malang

4.2.4. Evaluasi Setiap Alternatif

Berdasarkan hasil analisa pada tahap ketiga yaitu analisis IFAS-EFAS yang menghasilkan alternatif strategi potensi pariwisata perkotaan di Kota Malang yaitu terdapat pada kuadran *stable growth strategy* dengan strategi sesuai dengan prioritas variabel berdasarkan pendapat *stakeholder* pada analisa tahap kedua yaitu AHP selanjutnya dilakukan analisa pada tahap ke empat yaitu mengevaluasi setiap alternatif yang dihasilkan pada tahap ketiga. Pada tahap ini setiap alternatif yang disusun di evaluasi dengan menggunakan kriteria rekomendasi kebijakan (Dunn, 2003). Kriteria rekomendasi kebijakan merupakan kriteria untuk memecahkan masalah. Kriteria ini secara eksplisit merupakan nilai-nilai yang dinyatakan melandasi rekomendasi suatu tindakan kebijakan. Kriteria rekomendasi kebijakan terdiri dari efektivitas (*effectiveness*), efisiensi (*efficiency*), kecukupan (*adequacy*), perataan/kesamaan (*equity*), responsivitas (*responsiveness*) dan kelayakan/ketepatan (*appropriateness*), dimana keenam kriteria tersebut memiliki hubungan dengan biaya.

1. Efektivitas (*effectiveness*)

Kriteria ini berkenaan untuk menilai apakah suatu alternatif dapat mencapai hasil yang diharapkan atau mencapai tujuan dari adanya tindakan. Efektivitas di ukur dari unit produk atau unit layanan maupun nilai moneter.

2. Efisiensi (*efficiency*)

Kriteria ini berkenaan dengan jumlah usaha yang diperlukan untuk menghasilkan tingkat efektivitas tertentu. Efisiensi merupakan sinonim rasionalitas ekonomi, dimana diukur dari ongkos moneter.

3. Kecukupan (*adequacy*)

Kriteria ini berkenaan dengan seberapa jauh suatu tingkat efektivitas memuaskan kebutuhan, nilai, kesempatan yang menumbuhkan masalah. Kriteria kecukupan fokus pada hubungan antara hubungan alternatif kebijakan dan hasil yang

diharapkan. Kriteria kecukupan berkenaan dengan empat tipe masalah yaitu ongkos tetap dan efektivitas berubah; efektivitas sama dan biaya berubah; biaya berubah dan efektivitas berubah; serta biaya sama dan efektivitas sama.

4. Perataan/Kesamaan (*equity*)

Kriteria ini berkenaan dengan rasionalitas legal dan sosial serta menunjuk pada distribusi akibat/manfaat dan usaha antar kelompok yang berbeda. Kebijakan yang berorientasi pada perataan merupakan kebijakan yang akibatnya (manfaat moneter) dan usahanya (biaya moneter) di distribusikan secara adil.

5. Responsivitas (*responsiveness*)

Kriteria ini menekankan seberapa jauh kebijakan dapat memuaskan kebutuhan, preferensi/nilai kelompok-kelompok tertentu. Kriteria responsivitas merupakan kriteria analisis yang penting karena dapat digunakan untuk memuaskan kriteria yang lain (efektivitas, efisiensi, kecukupan, kesamaan).

6. Kelayakan/Ketepatan (*appropriateness*)

Kriteria ini berhubungan dengan rasionalitas substansif, karena ketepatan kebijakan berhubungan tidak hanya dengan satu kriteria namun dua atau lebih kriteria bersama-sama. Ketepatan merujuk pada nilai/harga dari tujuan program dan kuatnya asumsi yang melandasi tujuan.

Selain menggunakan ke enam kriteria rekomendasi kebijakan juga digunakan kriteria penilaian terhadap ada tidaknya dalam kebijakan, yang terdiri dari kriteria:

Tabel 4.28 Kriteria Penilaian Kebijakan yang Mendukung

Kriteria	Skor
Tidak ada/belum terdapat kebijakan yang mendukung	1
Hanya terdapat kebijakan makro yang mendukung (untuk pariwisata secara keseluruhan)	2
Memiliki kebijakan mikro untuk pariwisata (yang fokus pada setiap daya tarik wisata)	3

Sumber: Hasil Analisa, 2012

Melalui evaluasi alternatif kebijakan yang telah dilakukan menggunakan enam kriteria rekomendasi kebijakan dan evaluasi terhadap ada tidaknya dalam dokumen kebijakan selanjutnya dapat diketahui tingkat keberhasilan dari masing-masing alternatif kebijakan yang telah di evaluasi.

Tabel 4.29 Syarat Keberhasilan

Keberhasilan	Syarat
Tinggi	Jika rata-rata: Biaya rendah, efektivitas tinggi, efisiensi tinggi, kecukupan baik, perataan baik, responsivitas baik, kelayakan baik, didukung kebijakan mikro
Sedang	Jika rata-rata: Biaya sedang, efektivitas sedang, efisiensi sedang, kecukupan cukup, perataan cukup, responsivitas cukup, kelayakan cukup, didukung kebijakan mikro
Rendah	Jika rata-rata: Biaya tinggi, efektivitas rendah, efisiensi rendah, kecukupan kurang, perataan kurang, responsivitas kurang, kelayakan kurang, tidak didukung kebijakan

Sumber: Modifikasi Dunn (2003) dan Hasil Analisa (2012)

Berikut merupakan skema analisa pada tahap evaluasi alternatif strategi potensi pariwisata perkotaan di Kota Malang.



Gambar 4.30 Skema analisis tahap keempat

Melalui skema analisis pada tahap keempat maka berikut merupakan evaluasi setiap alternatif pada *stable growth strategy* terhadap variabel yang mempengaruhi strategi potensi pariwisata perkotaan di Kota Malang berdasarkan *stakeholder*.

Tabel 4.30 Evaluasi Alternatif Strategi Pariwisata Perkotaan Kota Malang berdasarkan stakeholder

Variabel	Alternatif Strategi	Biaya	Efektivitas	Efisiensi	Kecukupan	Perataan	Responsivitas	Kelayakan	Kebijakan yg mendukung	Skor	Keberhasilan
Kebijakan	Mensosialisasikan kebijakan pariwisata Kota Malang secara umum pada masyarakat melalui media promosi langsung dan langsung	Kebutuhan biaya untuk promosi kebijakan berupa pengadaan alat dan kegiatan promosi sudah terdapat pada anggaran pemerintah	Nilai moneter tetap	Membutuhkan sedikit usaha dan efektivitas berubah	Ongkos tidak berubah dan efektivitas berubah	Biaya tidak berubah dan dampak/manfaat ada	Kurang	Memiliki nilai yang tinggi untuk mencapai tujuan sosialisasi kebijakan pariwisata	Sudah terdapat kebijakan makro promosi pariwisata	2	Sedang
	Mensosialisasikan kebijakan setiap daya tarik wisata pariwisata melalui penerapan program kebijakan	Kebutuhan anggaran untuk program kebijakan tidak sepenuhnya dipenuhi	Nilai moneter berubah	Membutuhkan sedikit usaha dan efektivitas berubah	Ongkos tidak berubah dan efektivitas berubah	Biaya tidak berubah dan dampak/manfaat ada	Cukup	Memiliki nilai yang tinggi untuk mencapai tujuan sosialisasi kebijakan mikro pariwisata	Sudah terdapat kebijakan mikro program pariwisata	2	Tinggi
Kelembagaan	Pembagian kerja yang jelas antara tugas pemerintah untuk memelihara fasilitas wisata Kota Malang swasta dalam mengelola	Kebutuhan biaya tidak ada karena hanya memerlukan koordinasi antar lembaga	Nilai moneter tetap	Membutuhkan sedikit usaha dan efektivitas berubah	Ongkos tidak berubah dan efektivitas berubah	Biaya tidak berubah dan dampak/manfaat ada	Cukup	Memiliki nilai yang sedang untuk mencapai tujuan menghubungkan antar daya tarik wisata	Terdapat kebijakan makro untuk koordinasi lembaga pengelola wisata	2	Sedang

Variabel	Alternatif Strategi	Biaya	Efektivitas	Efisiensi	Kecukupan	Perataan	Responsivitas	Kelayakan	Kebijakan yg mendukung	Skor	Keberhasilan
	daya tarik wisata Kota Malang										
	Menggandeng lebih banyak lembaga swasta untuk saling bekerjasama mengembangkan pariwisata Kota Malang	Mebutuhkan biaya dan kerjasama tim untuk menggandeng pihak swasta lebih banyak	Nilai moneter berubah	Mebutuhkan sedikit usaha dan efektivitas berubah	Ongkos berubah dan efektivitas berubah	Biaya berubah dan dampak/manfaat ada	Cukup	Memiliki nilai yang rendah untuk mencapai tujuan menggandeng pihak swasta lebih banyak	Tidak terdapat kebijakan untuk menggandeng pihak swasta	1	Rendah
<i>Linkage System</i>	Menghubungkan daya tarik wisata melalui pengadaan kegiatan yang saling melengkapi antar lokasi wisata Kota Malang	Kebutuhan biaya tidak terlalu banyak karena biaya pengadaan kegiatan ditanggung oleh kerjasama lembaga pemerintah dan swasta	Nilai moneter sedikit berubah	Mebutuhkan sedikit usaha dan efektivitas berubah	Ongkos sedikit berubah dan efektivitas berubah	Biaya sedikit berubah dan dampak/manfaat ada	Cukup	Memiliki nilai sedang untuk mencapai tujuan menghubungkan antar daya tarik wisata	Belum terdapat kebijakan pengadaan kegiatan untuk menghubungkan daya tarik wisata	1	Sedang
	Mengadakan agenda kegiatan secara bergantian dan berkelanjutan untuk menjaga hubungan antar lokasi wisata Kota Malang	Mebutuhkan tambahan biaya untuk pembuatan agenda secara bergantian yang sebelumnya tidak terdapat	Nilai moneter berubah	Mebutuhkan usaha dan efektivitas berubah	Ongkos berubah dan efektivitas berubah	Biaya berubah dan dampak/manfaat ada	Cukup	Memiliki nilai yang sedang untuk mencapai tujuan menghubungkan antar daya tarik wisata	Belum terdapat kebijakan pengadaan kegiatan bergantian untuk menghubungkan daya tarik wisata	1	Rendah

Variabel	Alternatif Strategi	Biaya	Efektivitas	Efisiensi	Kecukupan	Perataan	Responsivitas	Kelayakan	Kebijakan yg mendukung	Skor	Keberhasilan
Atraksi wisata	Mengembangkan atraksi wisata di Kota Malang dengan mengemas atraksi lebih menarik berupa paket perjalanan wisata, festival, pameran	pada anggaran pemerintah Membutuhkan banyak biaya untuk membuat paket atraksi wisata dan tidak sepenuhnya terdapat pada anggaran pemerintah	Nilai moneter berubah	Membutuhkan banyak usaha dan efektivitas berubah	Ongkos banyak berubah dan efektivitas berubah	Biaya banyak dan dampak/manfaat ada	Baik	Memiliki nilai yang tinggi untuk mencapai tujuan mengembangkan atraksi wisata dengan mengemas paket wisata	Belum terdapat kebijakan pengemasan daya tarik wisata	2	Sedang
	Menambah atraksi wisata berupa wisata buatan	Membutuhkan banyak biaya untuk membuat atraksi wisata buatan dan belum terdapat pada anggaran pemerintah	Nilai moneter berubah	Membutuhkan banyak usaha dan efektivitas berubah	Ongkos banyak berubah dan efektivitas berubah	Biaya banyak dan dampak/manfaat ada	Baik	Memiliki nilai yang tinggi untuk mencapai tujuan menambah atraksi wisata buatan	Belum terdapat kebijakan menambah wisata buatan	1	Rendah
Fasilitas	Memperbaiki dan merawat fasilitas wisata pada setiap daya tarik wisata Kota Malang	Tidak membutuhkan tambahan biaya karena sudah terdapat pada anggaran pemerintah	Nilai moneter tidak berubah	Membutuhkan cukup usaha dan efektivitas berubah	Ongkos tidak berubah dan efektivitas berubah	Biaya berubah dan dampak/manfaat ada	Baik	Memiliki nilai yang tinggi untuk mencapai tujuan memperbaiki dan merawat fasilitas wisata	Terdapat kebijakan memperbaiki dan merawat fasilitas setiap daya tarik wisata	3	Tinggi

Variabel	Alternatif Strategi	Biaya	Efektivitas	Efisiensi	Kecukupan	Perataan	Responsivitas	Kelayakan	Kebijakan yg mendukung	Skor	Keberhasilan
	Membuat inovasi baru terhadap fasilitas wisata agar lebih berkelanjutan	Membutuhkan biaya tambahan selain dari anggaran pemerintah untuk membuat fasilitas dengan inovasi baru	Nilai moneter tidak berubah	Membutuhkan banyak usaha dan efektivitas berubah	Ongkos berubah dan efektivitas berubah	Biaya berubah dan dampak/manfaat ada	Kurang	Memiliki nilai yang rendah untuk mencapai tujuan memperbaiki dan merawat fasilitas wisata	Belum terdapat kebijakan membuat inovasi baru fasilitas wisata	1	Rendah
Transportasi	Mengalokasikan moda angkutan umum untuk mendukung angkutan wisata	Tidak membutuhkan tambahan biaya karena sudah terdapat pada anggaran pemerintah	Nilai moneter tidak berubah	Membutuhkan cukup usaha dan efektivitas berubah	Ongkos tidak berubah dan efektivitas berubah	Biaya tidak berubah dan dampak/manfaat ada	Baik	Memiliki nilai yang tinggi untuk mencapai tujuan alokasi angkutan umum untuk mendukung angkutan wisata	Belum terdapat kebijakan alokasi angkutan umum untuk mendukung angkutan wisata	1	Sedang
	Membuat rute angkutan umum yang melintasi seluruh daya tarik wisata Kota Malang	Tidak membutuhkan biaya tambahan selain dari anggaran pemerintah untuk membuat rute angkutan umum melintasi	Nilai moneter tidak berubah	Membutuhkan cukup usaha dan efektivitas berubah	Ongkos tidak berubah dan efektivitas berubah	Biaya tidak berubah dan dampak/manfaat ada	Cukup	Memiliki nilai yang sedang untuk mencapai tujuan membuat rute angkutan umum yang melintasi seluruh daya tarik wisata	Belum terdapat kebijakan membuat rute angkutan umum melintasi seluruh daya tarik wisata	1	Rendah

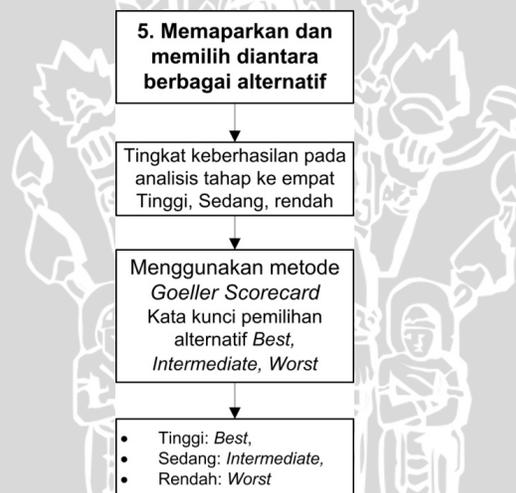
Variabel	Alternatif Strategi	Biaya	Efektivitas	Efisiensi	Kecukupan	Perataan	Responsivitas	Kelayakan	Kebijakan yg mendukung	Skor	Keberhasilan	
Jumlah Wisatawan	Meningkatkan jumlah wisatawan melalui peningkatan kualitas pariwisata perkotaan Malang	seluruh daya tarik wisata	Tidak	Nilai moneter tidak berubah	Membutuhkan banyak usaha dan efektivitas berubah	Ongkos tidak berubah dan efektivitas berubah	Biaya tidak berubah dan dampak/manfaat ada	Cukup	Memiliki nilai sedang untuk mencapai tujuan angkutan umum yang melintasi seluruh daya tarik wisata	Terdapat kebijakan peningkatan kualitas pariwisata perkotaan Kota Malang	2	Sedang
		Membutuhkan biaya tambahan selain dari anggaran pemerintah untuk meningkatkan jumlah wisatawan dengan peningkatan kualitas pariwisata	Nilai moneter berubah	Membutuhkan banyak usaha dan efektivitas berubah	Ongkos berubah dan efektivitas berubah	Biaya berubah dan dampak/manfaat ada	Kurang	Memiliki nilai sedang untuk mencapai tujuan memperbaiki dan merawat fasilitas wisata	Belum terdapat kebijakan membuat inovasi baru kegiatan wisata	1	Rendah	
Promosi	Mengadakan kegiatan promosi melalui berbagai	Tidak	Nilai moneter tidak	Membutuhkan cukup usaha dan	Ongkos tidak berubah dan	Biaya berubah dan dampak/manfaat	tidak dan	Baik	Memiliki nilai tinggi untuk mencapai	Terdapat kebijakan kegiatan	2	Tinggi

Variabel	Alternatif Strategi	Biaya	Efektivitas	Efisiensi	Kecukupan	Perataan	Responsivitas	Kelayakan	Kebijakan yg mendukung	Skor	Keberhasilan
	media	tambahan selain dari anggaran pemerintah untuk mengadakan promosi pariwisata melalui berbagai media	berubah	efektivitas berubah	efektivitas berubah	ada		tujuan membuat kegiatan promosi wisata melalui berbagai media	promosi pariwisata melalui berbagai media		
	Mengadakan promosi melalui agenda kegiatan duta pariwisata Kota Malang	Membutuhkan biaya tambahan selain dari anggaran pemerintah untuk mengadakan kegiatan duta wisata	Nilai moneter tidak berubah	Membutuhkan banyak usaha dan efektivitas berubah	Ongkos sedikit berubah dan efektivitas berubah	Biaya sedikit berubah dan dampak/manfaat ada	sedang dan	Memiliki nilai yang sedang untuk mencapai tujuan mengadakan kegiatan duta wisata	Terdapat kebijakan kegiatan duta wisata	2	Sedang

Sumber: Hasil Analisa, 2012

4.2.5. Memaparkan dan memilih alternatif

Strategi pada hasil analisa tahap ketiga yaitu strategi analisa IFAS-EFAS yang kemudian dianalisa pada tahap keempat menggunakan kriteria rekomendasi kebijakan menghasilkan penilaian strategi yang dinilai melalui enam kriteria. Hasil analisa tahap ketiga dan tahap keempat tersebut dianalisa sesuai dengan prioritas variabel dari hasil analisa AHP, selanjutnya pada tahap kelima dilakukan analisa pemaparan dan pemilihan alternatif. Tahap analisa ini bertujuan untuk memilih alternatif terbaik untuk dapat diterapkan sesuai dengan prioritas pelaksanaan. Metode yang digunakan untuk memaparkan dan memilih alternative dalam hal ini adalah metode *Goeller Scorecard*. Metode tersebut memperlihatkan pro dan kontra melalui baris dan kolom, dimana baris menunjukkan dampak dan kolom menunjukkan alternatif. Berikut merupakan skema analisa pada tahap memaparkan dan memilih alternatif strategi potensi pariwisata perkotaan di Kota Malang.



Gambar 4.31 Skema analisis tahap kelima

Melalui skema analisis pada tahap kelima maka berikut merupakan pemilihan alternatif untuk strategi potensi pariwisata perkotaan di Kota Malang berdasarkan *stakeholder*. Matriks pemaparan dan pemilihan alternatif *Goeller Scorecard* menggunakan tiga kata kunci penentu pemilihan alternatif, yaitu *best*, *intermediate*, dan *worst*. Ketiga kata kunci tersebut diberikan sesuai dengan hasil tingkat keberhasilan setiap strategi. Penilaian tersebut, terdiri dari:

Tabel 4.31 Penilaian Pemaparan dan Pemilihan Alternatif Strategi Potensi Pariwisata Perkotaan Kota Malang

Tingkat Keberhasilan	Key
Tinggi	Best
Sedang	Intermediate
Rendah	Worst

Sumber: Modifikasi Dunn (2003) dan Hasil Analisa (2012)

Melalui ketiga kata kunci matriks *Goeller Scorecard*, maka kemudian pemilihan alternatif dipilih pada alternatif strategi terbaik yang terdapat dalam setiap variabel sesuai urutan prioritas.

Tabel 4.32 Matrix Pemaparan dan Pemilihan Alternatif Goeller Scorecard

Variabel	Alternatif Strategi	Keberhasilan	Key
Kebijakan	Mensosialisasikan kebijakan pariwisata Kota Malang secara umum pada masyarakat melalui media promosi langsung dan tidak langsung	Sedang	INTERMEDIATE
	Mensosialisasikan kebijakan setiap daya tarik wisata pariwisata melalui penerapan program kebijakan	Tinggi	BEST
Kelembagaan	Pembagian kerja yang jelas antara tugas pemerintah untuk memelihara fasilitas umum wisata Kota Malang dan swasta dalam mengelola setiap daya tarik wisata Kota Malang	Sedang	INTERMEDIATE
	Menggandeng lebih banyak lembaga swasta untuk saling bekerjasama mengembangkan pariwisata Kota Malang	Rendah	WORST
Linkage System	Menghubungkan daya tarik wisata melalui pengadaan kegiatan yang saling melengkapi antar lokasi wisata Kota Malang	Sedang	INTERMEDIATE
	Mengadakan agenda kegiatan secara bergantian dan berkelanjutan untuk menjaga hubungan antar lokasi wisata Kota Malang	Rendah	WORST
Atraksi wisata	Mengembangkan atraksi wisata di Kota Malang dengan mengemas atraksi lebih menarik berupa paket perjalanan wisata, festival, pameran	Sedang	INTERMEDIATE
	Menambah atraksi wisata berupa wisata buatan	Rendah	WORST
Fasilitas	Memperbaiki dan merawat fasilitas wisata pada setiap daya tarik wisata Kota Malang	Tinggi	BEST
	Membuat inovasi baru terhadap fasilitas wisata agar lebih berkelanjutan	Rendah	WORST
Transportasi	Mengalokasikan moda angkutan umum untuk mendukung angkutan wisata	Sedang	INTERMEDIATE
	Membuat rute angkutan umum yang melintasi seluruh daya tarik wisata Kota Malang	Rendah	WORST
Jumlah Wisatawan	Meningkatkan jumlah wisatawan melalui peningkatan kualitas pariwisata perkotaan Kota Malang	Sedang	INTERMEDIATE
	Membuat inovasi baru kegiatan wisata di Kota Malang untuk menambah jumlah wisatawan	Rendah	WORST
Promosi	Mengadakan kegiatan promosi melalui berbagai media	Tinggi	BEST

Variabel	Alternatif Strategi	Keberhasilan	Key
	Mengadakan promosi melalui agenda kegiatan duta pariwisata Kota Malang	Sedang	INTERMEDIATE

Sumber: Hasil Analisa, 2012

Berdasarkan hasil analisa tersebut terhadap alternatif strategi potensi pariwisata perkotaan sesuai dengan prioritas pendapat *stakeholder*, maka pilihan alternatif untuk strategi potensi pariwisata perkotaan antara lain:

Tabel 4.33 Alternatif Terpilih untuk Strategi Potensi Pariwisata Perkotaan

Variabel sesuai prioritas	Strategi
Kebijakan	Mensosialisasikan kebijakan setiap daya tarik wisata pariwisata melalui penerapan program kebijakan
Kelembagaan	Pembagian kerja yang jelas antara tugas pemerintah untuk memelihara fasilitas umum wisata Kota Malang dan swasta dalam mengelola setiap daya tarik wisata Kota Malang
<i>Linkage System</i>	Menghubungkan daya tarik wisata melalui pengadaan kegiatan yang saling melengkapi antar lokasi wisata Kota Malang
Atraksi wisata	Mengembangkan atraksi wisata di Kota Malang dengan mengemas atraksi lebih menarik berupa paket perjalanan wisata, festival, pameran
Fasilitas	Memperbaiki dan merawat fasilitas wisata pada setiap daya tarik wisata Kota Malang
Transportasi	Mengalokasikan moda angkutan umum untuk mendukung angkutan wisata
Jumlah Wisatawan	Meningkatkan jumlah wisatawan melalui peningkatan kualitas pariwisata perkotaan Kota Malang
Promosi	Mengadakan kegiatan promosi melalui berbagai media

Sumber: Hasil Analisa, 2012

Strategi potensi pariwisata perkotaan di Kota Malang berdasarkan *stakeholder* yang dianalisa dengan menggunakan *A Basic Policy Analysis* pada tahap pertama menghasilkan persebaran lokasi potensi pariwisata Kota Malang kemudian pada tahap kedua diketahui variabel yang mempengaruhi strategi potensi pariwisata perkotaan melalui pendapat *stakeholder* maka dapat dirumuskan alternatif strategi berdasarkan setiap variabel tersebut hingga didapatkan strategi yang terbaik untuk dilaksanakan dan sesuai dengan prioritas variabel. Berkaitan dengan hal tersebut, strategi potensi pariwisata perkotaan di Kota Malang yang termasuk dalam strategi pertumbuhan stabil dimana pengembangan dilakukan secara bertahap dan target disesuaikan dengan kondisi. Sehingga strategi yang dirumuskan yaitu strategi yang digunakan untuk pengembangan potensi pariwisata perkotaan di Kota Malang tidak terbatas hanya untuk setiap daya tarik wisata di Kota Malang namun juga terhadap daya tarik wisata Kota Malang secara keseluruhan.