

**STRATEGI DINAS KEBUDAYAAN DAN PARIWISATA DALAM
MENINGKATKAN PENDAPATAN ASLI DAERAH KOTA BATU**

SKRIPSI

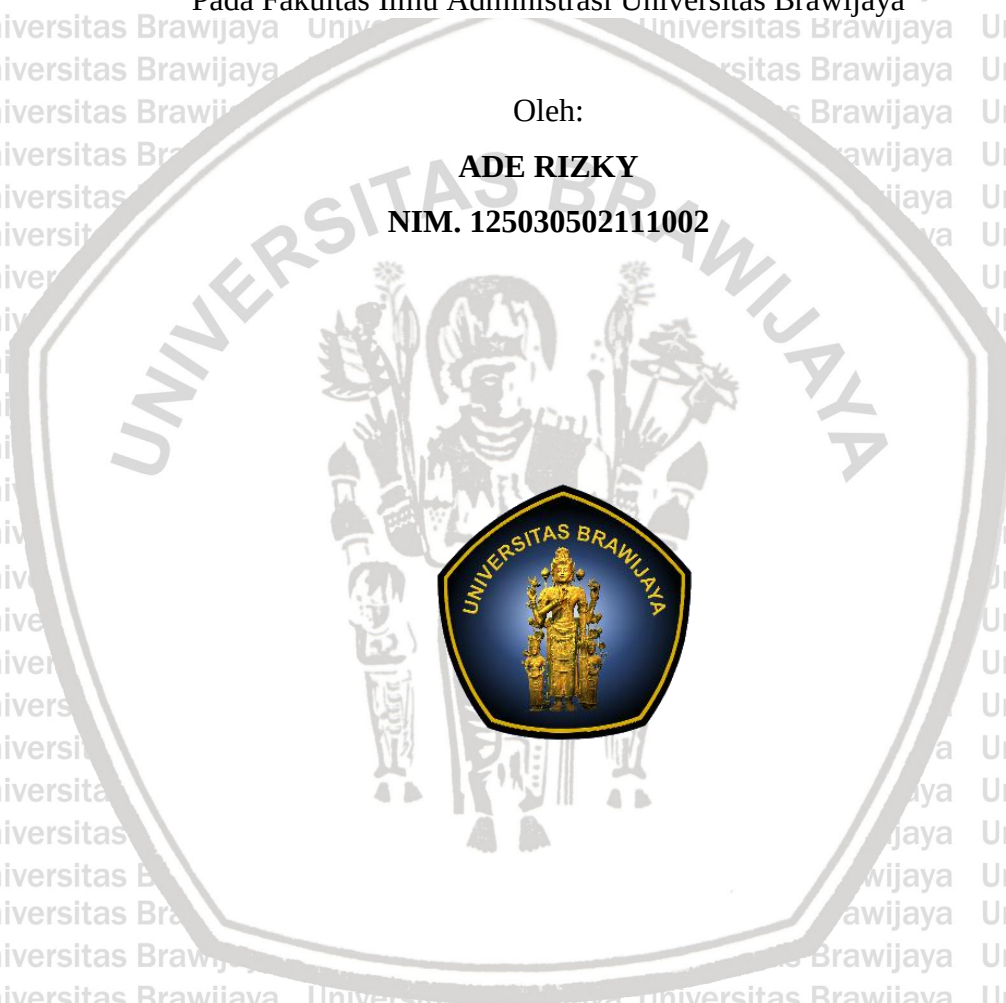
Diajukan untuk Menempuh Gelar Sarjana

Pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya

Oleh:

ADE RIZKY

NIM. 125030502111002



**UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI
JURUSAN ADMINISTRASI PUBLIK
MALANG
2019**

MOTTO

***“Menjadi Diri Sendiri,
Terus Berjalan ke Tahap yang Lebih
Tinggi.”***
(Ade Rizky)



TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul : Strategi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Dalam
Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Kota Batu

Disusun Oleh : Ade Rizky

NIM : 125030502111002

Fakultas : Ilmu Administrasi

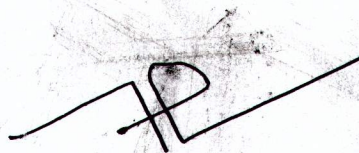
Jurusan : Administrasi Publik

Konsentrasi : Minat Ilmu Administrasi Pemerintahan

Malang, 1 Juli 2019

Komisi Pembimbing

Ketua Komisi Pembimbing



Dr. Tjahjanulin Domai, MS

NIP. 19531222 198010 1 001

TANDA PENGESAHAN

Telah dipertahankan di depan majelis penguji Skripsi Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya pada:

Hari : Selasa
Tanggal : 16 Juli 2019
Jam : 11.00 – 12.00 WIB
Skripsi atas nama : Ade Rizky
Judul : Strategi Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Kota Batu

Dan Dinyatakan LULUS

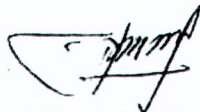
MAJELIS PENGUJI

Ketua,



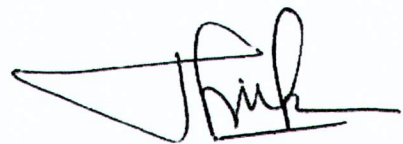
Dr. Tjahjanulin Domai, MS
NIP. 19531222 198010 1 001

Anggota,



Dr. Siswidiyanto, MS
NIP. 19600717 198601 1 002

Anggota,



Ali Maskur, S AP., M AP., MA
NIP. 19860716 2014 04 1 001

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah skripsi yang berjudul **“Strategi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Kota Batu”** ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah skripsi ini dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S-1) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU NO.20 Tahun 2003, pasal 25 Ayat 2 dan Pasal 70).

Malang, 5 Juli 2019



Nama : Ade Rizky
NIM : 1230502111002

RINGKASAN

Ade Rizky, 2019, Strategi Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Kota Batu, Skripsi Universitas Brawijaya Malang, Dr.Tjahjanudin Domai, MS (100+)

Salah satu kewenangan yang diberikan oleh pemerintah pusat kepada pemerintah daerah yaitu kewenangan didalam sektor pariwisata, sektor pariwisata merupakan sektor yang bersifat *multi-effect* sebab mampu memunculkan perluasan kesempatan kerja/usaha, meningkatkan penerimaan pajak dan retribusi daerah, dan mendorong peningkatan investasi termasuk di Kota Batu. Namun demikian strategi Kota Batu dalam memaksimalkan kontribusi dalam pembangunan pariwisata rata-rata sebesar 38,38 persen, dengan kata lain, rata-rata sektor pariwisata menyumbang sebesar Rp 4.233.654.958,7 pada Pendapatan Asli Daerah Kota Batu yang sebesar Rp 11.030.888.376 per tahun, namun kenyataannya strategi tersebut masih belum mampu memaksimalkan dalam mengembangkan potensi PAD Kota Batu dalam hal ini terkait program “*Shining Batu*”, dalam mengembangkan dan juga memaksimalkan potensi yang di miliki untuk berbagai kegiatan ke Pariwisataan.

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif kualitatif, yang digunakan untuk memahami fenomena-fenomena yang terjadi terkait strategi Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Kota Batu. Analisis data kualitatif menggunakan tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan. Aktivitas dalam analisis data yaitu: reduksi data, penyajian data, menarik kesimpulan/ verifikasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Kota Batu yaitu dengan memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat menjadi salah satu prioritas dalam pengelolaan tempat wisata, pembangunan infrastruktur, perbaikan fasilitas pariwisata yang menjadi *services industry, hospitality industry dan image industry*, penerapan sistem teknologi dan melaksanakan kegiatan promosi pariwisata kota Batu. Faktor pendukung strategi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Kota Batu 1) Dukungan masyarakat dalam membangun kota 2) Adanya pembagian potensi yang dilakukan oleh Pemerintah Daerah Kota Batu dan 3) Sumber daya yang ada di Kota Batu. Adapun faktor penghambat strategi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Kota Batu yaitu 1) Kurangnya SDM yang handal dalam proses strategi 2) Kurangnya potensi pendukung pembentukan strategi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Batu 3) Aspek fisik Kota Batu dan terbatasnya anggaran atau dana pengelolaan.

Kata Kunci: **Strategi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata, Pendapatan Asli Daerah**

SUMMARY

Ade Rizky, 2019, Strategy of the Office of Culture and Tourism in Increasing the Original Revenue of Batu City, Thesis Universitas Brawijaya Malang, Dr. Tjahjanudin Domai, MS (100+)

One of the authorities granted by the central government to local governments is authority in the tourism sector, the tourism sector is a multi-effect sector because it can bring an expansion of employment / business opportunities, increase local tax and retribution, and encourage investment including Batu City. However, Batu's strategy in maximizing contributions in tourism development averaged 38.38 percent, in other words, the average tourism sector contributed Rp. 4,233,654,958.7 in the original revenue of Batu City which amounted to Rp. 11,030,888,376 per year, but in reality the strategy is still not able to maximize the potential development of Batu City PAD.

This study uses a type of qualitative descriptive research, which is used to understand the phenomena that occur related to the strategy of the Office of Culture and Tourism in Increasing the Original Revenue of Batu City. Qualitative data analysis uses three lines of activities that occur simultaneously. Activities in data analysis are: data reduction, data presentation, drawing conclusions / verification.

The results of the study show that the strategy of the Culture and Tourism Office in Increasing the Original Regional Income of Batu by providing the best services to the community is one of the priorities in managing the place of development, infrastructure development, improvement of tourism facilities which are services industries, hospitality industries and image industries. applying technology systems and carrying out tourism promotion activities in Batu city. Supporting factors for the strategy of the Culture and Tourism Agency in Increasing the Original Revenue of Batu City 1) Community support in building cities 2) The sharing of potential carried out by the Batu City Regional Government and 3) The existing resources in Batu City. The inhibiting factors of the Culture and Tourism Agency's Strategy in Increasing Batu City's Original Revenue are 1) Lack of reliable HR in the strategy process 2) Lack of potential supporters of Batu City Culture and Tourism Service strategy 3) Physical aspects of Batu City and limited budget or management funds .

Keywords: Strategy of the Office of Culture and Tourism, Local Revenue

KATA PENGANTAR

Puji Syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan hidayahNya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul Manajemen Ruang Terbuka Hijau di Kota Malang.

Skripsi ini merupakan tugas akhir yang diajukan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Ilmu Administrasi Publik pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya malang.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terimakasih kepada yang terhormat:

1. Bapak Prof. Dr. Bambang Supriyono, M.S. selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi universitas Brawijaya.
2. Bapak Drs. Andy Fefta Wijaya, M.DA., Ph.D selaku Ketua Jurusan Administrasi Publik Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
3. Bapak Dr. Tjahjanulin Domai, MS selaku Ketua Pembimbing Skripsi.
4. Seluruh dosen pengajar, staff serta seluruh pihak Fakultas Ilmu Administrasi Publik yang telah banyak memberi bantuan berupa fasilitas maupun informasi mengenai hal yang berkaitan dengan penyusunan skripsi.
5. Bapak Mustakim dan Ibu Elok selaku staff SDM yang membantu memberikan data saat penelitian.
6. Ibu Yonanta dan Bapak Decky selaku staff Kebudayaan dan staff bidang Promosi Kota Batu yang membantu memberikan informasi dan data saat penelitian.

7. Bapak T. Soelistyo A.P dan Ibu Aidha Fitriyani selaku orang tua kandung saya, serta Kakek dan Nenek tercinta serta keluarga dekat saya yang tiada hentinya memberikan doa, kasih sayang, dukungan untuk menjadikan saya menjadi lebih baik.
8. Sahabat-sahabat dekat ku Silfia Puri, Achita, Irmayda, Deny, Atika, Nikmatul, Yana, Ayus , John, Anjani dan Taufan terima kasih telah menjadi teman yang baik dan selalu menerima ku. Terima kasih atas kebersamaan selama ini.
9. Seluruh teman-teman Administrasi Publik, seluruh anggota Kelas B Pemerintahan, dan seluruh angkatan 2012 atas segala cerita yang pernah dilewati bersama dan menjadikan sebuah kenanga indah.
10. Seluruh pihak lain yang tidak bisa disebutkan satu persatu yang selalu memberikan dukungan dalam penyelesaian skripsi ini.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini pasti ada kekurangan atau kesalahan mengingat keterbatasan dan pengetahuan yang dimiliki oleh penulis. Akhir kata peneliti berharap skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak. Amin

Malang, 5 Juli 2019

Penulis

DAFTAR ISI

MOTTO	i
TANDA PERSETUJUAN	ii
TANDA PENGESAHAN	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI	iv
RINGKASAN	v
SUMARRY	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
 BAB I PENDAHULUAN	 1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	10
C. Tujuan Penelitian	11
D. Kontribusi Penelitian	11
E. Sistematika Pembahasan	12
 BAB II TINJAUAN PUSTAKA	 14
A. Administrasi Publik	14
1. Pengertian Administrasi Publik	14
2. Sejarah Perkembangan Administrasi Di Indonesia	16
3. Paradigma Administrasi Publik	19
4. Fungsi-fungsi Administrasi Publik	21
B. Strategi	22
1. Pengertian Strategi	22
2. Peranan Strategi	28
3. Klasifikasi strategi	28
C. Pendapatan Asli Daerah (PAD)	30
1. Pengertian Pendapatan Asli Daerah (PAD)	30
2. Penilaian/Evaluasi Target dan Realisasi Pendapatan Asli Daerah (PAD) ..	33
D. Pariwisata	36
1. Pengertian Pariwisata	36
2. Tata Kelola Pariwisata	38
3. Pengembangan Pariwisata	39
 BAB III METODE PENELITIAN	 43

A. Administrasi Publik	43
B. Fokus Penelitian	44
C. Lokasi dan Situs Penelitian	45
D. Jenis dan Sumber Data Penelitian	46
E. Teknik Pengumpulan Data	47
F. Instrumen Penelitian	48
G. Keabsahan Data	49
H. Analisis Data	50

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum	43
1. Kondisi Geografis Kota Batu	43
2. Demografi	56
3. Fasilitas Pendidikan dan Kesehatan	56
4. Ekonomi	58
5. Potensi Sumber Daya Alam Kota Batu	60
6. Potensi Wisata Alam	62
7. Potensi Wisata Buatan	62
B. Penyajian Data Fokus	63
1. Strategi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Kota Batu	63
2. Faktor pendukung dan penghambat strategi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Kota Batu (Studi Pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Batu)	72
a. Faktor pendukung	72
b. Faktor penghambat	75
C. Analisis Data	78
1. Strategi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Kota Batu (Studi Pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Batu)	78
2. Faktor pendukung dan penghambat strategi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Kota Batu (Studi Pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Batu)	86
a. Faktor Pendukung	86
b. Faktor penghambat	89

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan	96
---------------------	----

B. Saran	98
DAFTAR PUSTAKA	100
LAMPIRAN	



DAFTAR TABEL

No	JUDUL TABEL	HALAMAN
1.	Kewenangan Pemerintah Daerah	2
2.	Kewenangan Pemerintah Daerah Dalam Pengembangan Pariwisata di Kota Batu	3
3.	Wisata Alam dan Wisata Buatan di Kota Batu	6
4.	Jumlah Kunjungan Wisatawan di Kota Batu Tahun 2011-2016	7
5.	Jumlah Kunjungan Wisatawan Mancanegara di Kota Batu Tahun 2013-2016	8
6.	Strategi Dalam Pengembangan Pariwisata Di Kota Batu	10
7.	Jumlah Desa/Kelurahan, RW dan RT per Kecamatan Kota Batu	55
8.	Kondisi Pendidikan di Kota Batu	57
9.	Kondisi Fasilitas Kesehatan di Kota Batu	58



DAFTAR GAMBAR

NO	JUDUL GAMBAR	HALAMAN
1.	Jumlah Wisatawan Mancanegara yang Datang ke Provinsi Jawa Timur Tahun 2014-2016.....	4
2.	Analisis Model Interaktif.....	51
3.	Peta Kota Batu.....	54



BAB I PENDAHULUAN

A Latar Belakang

Negara Indonesia sebagaimana yang dimaksud dalam Undang-Undang Dasar Tahun 1945 Pasal 1 ayat (1) menyebutkan bahwa Republik Indonesia merupakan negara kesatuan yang berbentuk republik dengan menganut asas otonomi dengan sistem desentralisasi dalam sistem pemerintahannya, yaitu dengan cara memberikan kesempatan dan keleluasaan kepada pemerintah daerah untuk menjalankan hak otonomi daerah. Otonomi daerah adalah hak, wewenang, dan kewajiban daerah otonom untuk mengatur, mengurus sendiri urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang tertuang dalam Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintah Daerah.

Melalui pelaksanaan otonomi daerah, maka setiap daerah dituntut untuk mampu mengembangkan daerahnya melalui perkembangan segala sektor di daerahnya. Daerah harus mampu mengembangkan berbagai potensi daerah yang bisa diandalkan. Salah satu indikasi keberhasilan daerah otonom adalah kemampuan daerah tersebut dalam memperkuat basis perekonomiannya dengan mencari alternatif sumber pembiayaan pembangunan secara mandiri (Mardiasmo, 2002:14). Banyak sektor yang

dapat dikembangkan untuk menjadi basis perekonomian di daerah. Salah satu faktor yang bisa dikembangkan oleh pemerintah adalah pariwisata.

Dalam Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah pada pasal 12 ayat (2) disebutkan urusan Pemerintah.

Tabel 1.1 Kewenangan Pemerintah Daerah

No	Pariwisata
1	Kelautan dan perikanan
2	Pariwisata
3	Pertanian
4	Kehutanan
5	Energy dan sumber daya mineral
6	Perdagangan
7	Perindustrian
8	Transmigrasi

Sumber: Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah

Salah satu kewenangan yang diberikan oleh pemerintah pusat kepada pemerintah daerah yaitu kewenangan didalam sektor pariwisata. Pariwisata menurut Spillane (1991:21) merupakan suatu perjalanan dari satu tempat ke tempat lain, bersifat sementara, dilakukan perseorangan maupun kelompok, sebagai usaha mencari keserasian atau keseimbangan dan kebahagiaan dengan lingkungan hidup. Sementara Suwantoro (2004:37) menjelaskan alasan untuk memilih pariwisata karena pariwisata merupakan sektor yang bersifat multi-effect, sebab mampu memunculkan perluasan kesempatan kerja/usaha, meningkatkan penerimaan pajak dan retribusi daerah, dan mendorong peningkatan investasi. Tujuan dari pengembangan pariwisata yang tertuang dalam Undang-Undang Nomor 10 Tahun 2009 tentang Pariwisata adalah sebagai berikut:

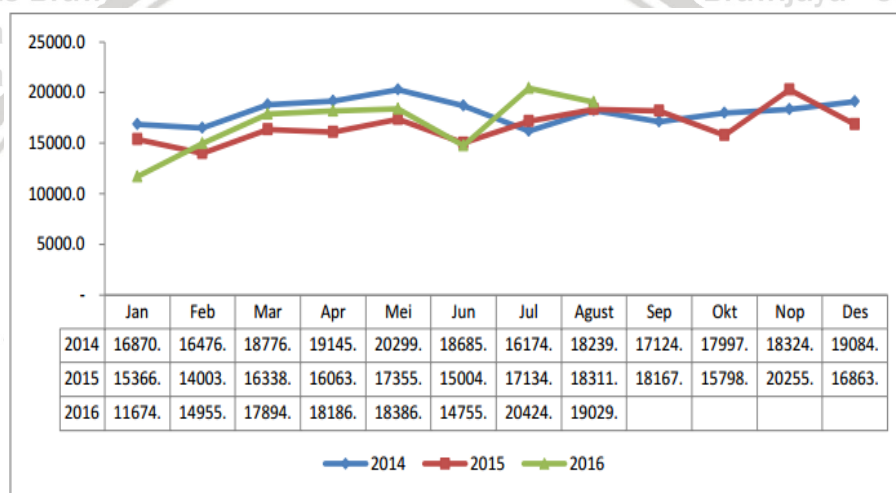
Tabel 1.2. Kewenangan Pemerintah Daerah Dalam Pengembangan Pariwisata di Kota Batu

No Pengembangan Pariwisata di Kota Batu	
1	Meningkatkan Pertumbuhan Ekonomi
2	Meningkatkan kesejahteraan masyarakat
3	Menghapus kemiskinan
4	Mengatasi pengangguran
5	Melestarikan alam
6	Memajukan kebudayaan
7	Mengangkat citra bangsa
8	Memupuk rasa cinta tanah air
9	Memperkokuh jati diri dan kesatuan bangsa
10	Mempererat persahabatan antar bangsa

Sumber: <http://humas.batukota.go.id>, Tahun 2018

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2000 tentang Kepariwisata disebutkan bahwa pemerintah dan pemerintah daerah, dunia usaha pariwisata dan masyarakat berkewajiban untuk dapat menjamin agar berwisata sebagai hak setiap orang dapat ditegakkan sehingga mendukung tercapainya peningkatan harkat dan martabat manusia, peningkatan kesejahteraan. Serta persahabatan antar bangsa. Berdasarkan tujuan pariwisata yang ada dalam Undang-Undang Nomor 10 Tahun 2009, maka sektor pariwisata penting dikembangkan pada suatu daerah karena dapat meningkatkan ekonomi masyarakat setempat dan menjadi salah satu sumber Pendapatan Asli Daerah (PAD)

Indonesia memiliki berbagai macam potensi untuk meningkatkan pendapatan daerah salah satunya Provinsi Jawa Timur. Jawa Timur memiliki beragam objek wisata, baik itu berupa wisata alam, wisata buatan maupun wisata kebudayaan. Perkembangan sektor kepariwisataan di Jawa Timur mengalami kenaikan dari tahun 2014 hingga tahun 2016, hal tersebut dapat dilihat pada grafik dibawah ini.



Gambar 1.1 Jumlah Wisatawan Mancanegara yang Datang ke Provinsi Jawa Timur Tahun 2014-2016

Sumber: BPS Provinsi Jawa Timur Oktober 2016

Berdasarkan Gambar 1.1 terlihat bahwa jumlah wisatawan yang datang ke Jawa Timur dari sudut pandang yang melalui pintu masuk Bandara Internasional Juanda pada bulan Agustus 2016 mencapai 19.029 kunjungan atau turun sebesar 6,83 persen dibanding jumlah wisatawan mancanegara bulan Juli 2016 yang sebanyak 20.424 kunjungan. Secara kumulatif, jumlah wisatawan mancanegara Januari-Agustus 2016 mencapai 135.303 kunjungan atau naik sebesar 4,42 persen dibanding jumlah wisman periode yang sama tahun 2015 yang mencapai 129.574 kunjungan. Melihat semakin

meningkatnya minat wisatawan terhadap objek wisata di Jawa Timur maka sektor kepariwisataan di Jawa Timur harus terus dikembangkan oleh pemerintah.

Salah satu kota di Provinsi Jawa Timur yang memiliki beragam objek wisata yang menarik adalah Kota Batu. Kota Batu merupakan salah satu kota wisata terkemuka di Jawa Timur karena potensi keindahan alam yang luar biasa. Kota Batu sudah terbentuk secara alami sebagai kota agropolitan yang didukung oleh keadaan alam dan lingkungan wisata yang potensial. Atraksi wisata di Kota Batu selalu ramai dikunjungi oleh wisatawan karena letak Kota Batu itu sendiri yang berada di dataran tinggi dengan pemandangan yang indah dan suasana yang sejuk sehingga para wisatawan merasa nyaman berada di kota Batu. Hal tersebut dinilai positif dengan adanya perkembangan pariwisata yang banyak dikunjungi oleh wisatawan adalah Pendapatan Asli daerah (PAD) Kota Batu.

Pelestarian dan pemeliharaan kebudayaan dan pariwisata Kota Batu juga tak lepas dari hasil pengelolaan pemerintah yang diberikan tanggungjawab dalam mengatasi dan mengelola melalui Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Kota Batu. Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Kota Batu memiliki kantor yang terletak di Jl Panglima Sudirman No.103, Pesanggrahan, Batu Kota Batu Jawa Timur. Dalam Penyelenggaraan pengelolaan pariwisata di Kota Batu maka pemerintah Kota Batu menindaklanjuti membuat Peraturan Daerah Kota Batu Nomor 1 Tahun 2013 tentang Penyelenggaraan Kepariwisata. Dalam PERDA Kota Batu memuat

tentang potensi kebudayaan dan pariwisata yang dimiliki Kota Batu. wisata Kota Batu memiliki terbagi atas beberapa jenis wisata, sebagai berikut:

Tabel 1.3. Wisata Alam dan Wisata Buatan di Kota Batu

No	Wisata alam, diantaranya :	Wisata Buatan, yang terdiri atas:
1	Gunung Anjasmoro	Arboretum Sumber Brantas
2	Gunung Arjuno	Kusuma Agrowisata
3	Gunung Banyak	Batu Secret Zoo
4	Gunung Kawi	Jatim Park 1
5	Gunung Panderman	Batu Night Spectacular
6	Gunung Semeru	Batu Wonderland
7	Gunung Welirang	Eco Green Park
8	Gunung Wukir	Kusuma Waterpark
9	Gua Cangar	Predator Fun Park
10	Gua Tlekung	Balai Besar Pelatihan Peternakan
11	Coban Rais	Museum Angkut+
12	Coban Talun	The Bagong Adventur Museum Tubuh
13	Coban Putri	Paralayang
14		Pemandian Air Panas Cangar

Sumber: <http://humas.batukota.go.id>, Tahun 2018

Keberhasilan Kota Batu sebagai salah satu tujuan wisata di Jawa Timur menunjukkan adanya keberhasilan, kondisi ini ditunjukkan adanya peningkatan jumlah wisatawan yang berkunjung di Kota Batu. Data jumlah wisatawan di Kota Batu tahun 2011-2016 secara lengkap dapat disajikan pada Tabel 1.4.

Tabel 1.4 Jumlah Kunjungan Wisatawan di Kota Batu Tahun 2011-2016

No	Tahun	Jumlah Kunjungan
1	2011	2.040.000
2	2012	2.000.000
3	2013	2.540.000
4	2014	3.290.000
5	2015	3.364.000
	2016	3.589.000

Sumber: <http://humas.batukota.go.id>, Tahun 2018

Tabel 1.4 menunjukkan bahwa keberhasilan Kota Batu sebagai salah satu kota wisata di Jawa Timur menunjukkan adanya peningkatan jumlah wisatawan yang cukup signifikan selama tahun 2011-2016. Kondisi ini selain merupakan keberhasilan dari pemerintah daerah Kota Batu dalam melakukan pengelolaan potensi wisata juga adanya peran dari masyarakat yang memberikan dukungan pencapaian Kota Batu sebagai kota wisata di Jawa Timur.

Selain itu Kota Batu memiliki peluang untuk lebih dikembangkan sebagai daerah wisata yang lebih menarik, hal ini didasarkan pada kondisi alam dan letak geografis yang sangat mendukung. banyaknya destinasi wisata yang dimiliki oleh Kota Batu membuat meningkatnya kunjungan wisatawan termasuk wisatawan mancanegara yang berkunjung di Kota Batu. Berikut merupakan gambar data kunjungan wisatawan mancanegara di Kota Batu :

Tabel 1.5 Jumlah Kunjungan Wisatawan Mancanegara di Kota Batu Tahun 2013-2016

No	Keperluan	2013	2014	2015	2016
1	Liburan	9.702	10782	10738	11631
2	Bisnis	394	401	425	449
3	Konvensi	197	87	209	287
4	Penelitian	25	31	37	55
5	Total	10.318	11.301	11.409	12.422

Sumber: Dinas Pariwisata Kota Batu, Tahun 2018

Apabila melihat potensi pariwisata yang sangat menjanjikan, yang ditunjukkan dengan adanya *trend* peningkatan jumlah wisatawan mancanegara tersebut sudah sepantasnya Kota Batu dapat menjadi pilihan destinasi wisata favorit bagi wisatawan baik lokal maupun mancanegara. Namun, jika keberadaan dan karakter masyarakat yang apatis, statis, tidak mendukung atau cenderung tidak peduli dengan suatu perubahan yang terjadi dalam suatu kota, tentunya akan menghambat suatu kota untuk berkembang atau mengembangkan potensinya. Keengganan masyarakat menerima suatu transformasi atau perubahan secara besar-besaran disebabkan karena mereka mempertahankan dan menghormati adat-istiadat setempat sehingga berbagai perubahan harus mempertimbangan kondisi adat yang terdapat di wilayah tersebut.

Langkah nyata dalam upaya untuk memaksimalkan potensi masyarakat dalam mendukung peningkatan potensi pariwisata melalui pemberdayaan masyarakat. Di dalam memajukan sektor pariwisata daerah peran pemerintah daerah sebagai motor penggerak dan selanjutnya diberikan kewenangan penuh kepada Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Batu dalam menentukan strategi pengembangan wisata yang mampu

meningkatkan pendapatan asli daerah (PAD) Kota Batu. Dalam menindaklanjuti hal tersebut pemerintah Kota Batu membuat strategi dalam pengembangan pariwisata setiap 5 tahun sekali, yang dimuat dalam RENJA Tahun 2016, diantaranya adalah :

Tabel 1.6 Strategi Dalam Pengembangan Pariwisata Di Kota Batu

No	Strategi Pengembangan Pariwisata
1	Produk pariwisata yang berkualitas
2	Produk pariwisata yang bertambah
3	SDM Pariwisata yang terlatih
4	Masyarakat desa wisata yang sadar akan potensi desanya dan memanfaatkannya
5	Terjalinnnya kerjasama antar <i>stakeholder</i> pariwisata
6	Pemanfaatan berbagai media promosi secara efektif dan efisien

Sumber: <http://humas.batukota.go.id>, Tahun 2018

Dengan adanya strategi tersebut Kota Batu telah berkontribusi dalam pembangunan pariwisata rata-rata sebesar 38,38 persen. Dengan kata lain, rata-rata sektor pariwisata menyumbang sebesar Rp 4.233.654.958,7 pada Pendapatan Asli Daerah Kota Batu yang sebesar Rp 11.030.888.376 per tahun, namun kenyataannya strategi tersebut masih memiliki kerungan dalam mengembangkan potensi PAD Kota Batu (Hidayah, 2011)

Dengan adanya permasalahan tersebut maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul. **“Strategi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Kota Batu.**

B Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang telah diuraikan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana strategi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Kota Batu?
2. Faktor apa yang menjadi pendukung dan penghambat penyelenggaraan strategi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Kota Batu?

C Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian permasalahan di atas, maka tujuan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis strategi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Kota Batu.
2. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis faktor yang menjadi pendukung dan penghambat penyelenggaraan strategi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Kota Batu.

D Kontribusi Penelitian

Kontribusi penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan baik teoritis maupun praktis dalam pengelolaan sampah rumah tangga.

1. Kontribusi Akademis
Diharapkan memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu administrasi publik khususnya bagi administrasi pemerintahan dalam melaksanakan pembangunan berkelanjutan yang terkait dengan strategi dinas kebudayaan dan pariwisata dalam meningkatkan pendapatan asli daerah.

2. Kontribusi Praktis

- a. Diharapkan memberikan gambaran dan wawasan bagi pemerintah dan *stakeholder* yang berperan langsung dalam menetapkan strategi dalam meningkatkan pendapatan asli daerah.
- b. Diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pemerintah daerah khususnya Dinas Kebudayaan dan Pariwisata agar dapat digunakan sebagai pedoman dalam pengimplementasian kebijakan terkait dengan strategi peningkatan pendapatan asli daerah.
- c. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi pihak lain khususnya pihak akademisi yang akan melakukan penelitian lebih lanjut mengenai strategi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah.

E Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan dalam penulisan skripsi ini terdiri dari :

BAB I : PENDAHULUAN

Dalam bab ini berisi tentang latar belakang yang mengemukakan tentang alasan yang melatar belakangi penelitian, rumusan masalah yang merupakan masalah yang timbul dan akan dicari jawabannya, tujuan penelitian yang menguraikan hasil apa yang ingin dicapai dalam penelitian, manfaat penelitian merupakan pernyataan tentang kontribusi hasil penelitian secara spesifik.

BAB II : KAJIAN PUSTAKA

Dalam bab ini menguraikan teori yang digunakan sebagai landasan materi untuk menyusun skripsi. Dalam bab ini diuraikan tentang teori-teori yang berkaitan dengan strategi dan Pendapatan Asli Daerah.

BAB III : METODE PENELITIAN

Dalam bab ini menguraikan tentang bagaimana penelitian akan dilaksanakan. Metode penelitian dalam skripsi ini meliputi jenis penelitian, fokus penelitian yaitu masalah yang menjadi perhatian utama untuk diteliti, lokasi dan situs penelitian, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, instrument penelitian dan analisis data.

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini peneliti melakukan analisis dan pembahasan hasil penelitian yang telah dilakukan.

BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN

Bab terakhir dalam penelitian ini yaitu mengenai kesimpulan hasil penelitian dan saran yang akan disampaikan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A Administrasi Publik

1 Pengertian Administrasi Publik

Administrasi publik melingkupi segala kegiatan yang berhubungan dengan penyelenggaraan urusan publik atau kebutuhan publik. Menurut Caiden, 1982 (dalam Ahmad, 2015:100) ruang lingkup administrasi adalah bagaimana orang mengorganisir diri mereka sebagai publik secara kolektif dengan tugas dan kewajiban masing-masing memecahkan masalah publik untuk mencapai tujuan bersama. Merumuskan apa yang dimaksud dengan administrasi publik tidaklah sederhana, para pakar membuat definisinya sendiri dari satu sisi atau dimensi pokoknya. Proses dimana sumber daya dan personil publik diorganisir dan dikoordinasikan untuk memformulasikan, mengimplementasikan, dan mengelola (*manage*) keputusan-keputusan dalam kebijakan publik, menurut Chandler dan Plano dalam Keban (2004) Administrasi publik merupakan seni dan ilmu (*art and science*) yang ditujukan untuk mengatur "*public affair*" dan melaksanakan berbagai tugas yang telah ditetapkan.

Sebagai suatu disiplin ilmu, administrasi publik bertujuan untuk memecahkan masalah-masalah publik melalui perbaikan-perbaikan, terutama di bidang organisasi, sumber daya manusia, dan keuangan. Hakekat administrasi public menurut Keban (2004) adalah administrasi publik lebih berkaitan dengan dunia eksekutif, meskipun juga berkaitan dengan dunia

yudikatif dan legislatif. Berkenaan dengan formulasi dan implementasi kebijakan publik, administrasi publik berkaitan dengan manusiawi dan usaha kerja sama untuk mengerjakan tugas-tugas pemerintah. Administrasi publik diarahkan untuk menghasilkan barang dan jasa publik. Kemudian menurut Grey (1989) dalam Ahmad (2015:102) menjelaskan peran administrasi publik dalam masyarakat, yaitu :

1. Menjamin pemerataan distribusi pendapatan nasional kepada kelompok masyarakat miskin secara adil.
2. Melindungi hak-hak rakyat atas kepemilikan kekayaan, serta menjamin kebebasan bagi rakyat untuk melaksanakan tanggung jawan atas diri mereka.
3. Melestarikan nilai tradisi masyarakat yang sangat bervariasi.

Administrasi publik menurut Dimock & Dimock terbagi menjadi empat, yaitu:

1. Apa yang dilakukan pemerintah seperti pengaruh kebijakan, tindakan-tindakan politis, dasar-dasar wewenang, lingkungan kerja pemerintah, penentuan tujuan, kebijakan administratif kedalam rencana-rencana.
2. Bagaimana pemerintah mengatur organisasi, personalia, pembiayaan, usaha, dan struktur administrasi dari segi formalnya.
3. Bagaimana para administrator mewujudkan kerjasama.
4. Bagaimana pemerintah tetap bertanggung jawab baik dari pengawasan eksekutif, yudikatif, dan legislatif.

Administrasi publik adalah administrasi dari Negara sebagai organisasi dan administrasi yang mengejar tujuan-tujuan yang bersifat kenegaraan menurut Atmosudirjo dalam Syafiie (2013:32). Kemudian Caiden dalam Syafiie (2013:33) memberikan patokan bahwa untuk menentukan apakah suatu organisasi tersebut termasuk pemerintah adalah melihat tiga hal, yaitu organisasinya dibentuk dengan peraturan pemerintah, karyawannya disebut pegawai negeri, dan pembiayaannya berasal dari uang rakyat.

Perkembangan pemikiran lain di dalam ilmu administrasi terus berkembang, menurut Kartasmita (1997:24), perkembangan yang cukup mendasar telah terjadi dengan munculnya kebijakan publik sebagai paradigma administrasi publik. Didalamnya tercakup perumusan kebijaksanaan, teknis analisis kebijakan, serta perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan kebijakan. Administrasi secara umum dikutip oleh Syafiie (2006:60), yaitu administrasi negara dalam penyeleenggaraan kerja sama untuk mencapai tujuan negara, membentuk departemen-departemen yang menurut sistem pemerintahan masing-masing negara. Pengertian administrasi selanjutnya disampaikan oleh Liang Gie (1982), bahwa administrasi adalah segenap rangkaian kegiatan penataan terhadap pekerjaan pokok yang dilakukan oleh sekelompok orang dalam kerja sama mencapai suatu tujuan tertentu.

Dari beberapa definisi diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa administrasi pada prinsipnya mengandung arti yaitu suatu proses kegiatan kerja sama, dilakukan oleh banyak orang, untuk mencapai tujuan tertentu. Adapun kerjasama yang dilakukan oleh sekelompok orang atau lembaga dalam melaksanakan tugas-tugas pemerintahan dalam memenuhi kebutuhan publik dinyatakan sebagai administrasi publik.

2 Sejarah Perkembangan Administrasi Di Indonesia

Tuntutan akan pemenuhan kebutuhan manusia yang semakin meningkat dan kompleks serta sulit dipenuhi secara individual dan keterbatasan sumberdaya mewarnai perkembangan kehidupan manusia

dewasa ini. Hal ini mendorong manusia melakukan kerjasama, baik secara individual maupun secara organisasi. Itu sebabnya dikatakan bahwa dunia modern adalah dunianya kerjasama, sebab tanpa melakukan kerjasama, tiap individu, organisasi bahkan negara dan pemerintahan tidak akan dapat survive. Meskipun aktivitas kerjasama sudah ada sejak adanya peradapan manusia namun pada zaman sekarang ini bentuk kerjasama tersebut semakin menunjukkan kompleksivitas dan menyangkut hampir semua aspek kehidupan dan memerlukan sistem pengadministrasian yang kompleks pula.

Ada kecenderungan dalam masyarakat luas di Indonesia, bahwa administrasi dipersepsikan dalam pengertian yang sempit sebagai aktivitas-aktivitas kantor, urusan surat-menyurat yang sering juga di sebut dengan tata usaha. Tetapi pada kajian ilmiah menunjukkan bahwa administrasi memiliki cakupan arti yang luas, yaitu sebagai proses, sebagai fungsi dan sebagai institusi dari tiap kegiatan kerjasama. Secara definitif juga dengan tegas dinyatakan bahwa administrasi adalah organisasi dan manajemen dari setiap kerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Demikian pula dalam penyelenggaraan suatu negara dan pemerintahan tentu saja diperlukan suatu sistem administrasi yang sangat kompleks yang sering disebut dengan Administrasi Negara. Sejalan dengan perkembangannya, istilah “Negara” digantikan dengan “Publik” untuk menekankan bahwa administrasi tersebut bertujuan untuk pelayanan publik (*Public Service*).

Sejarah Sistem Administrasi Publik Republik Indonesia (SAPRI) dimulai dengan diproklamirkannya kemerdekaan RI tanggal 17 Agustus tahun 1945. Sejak itu berbagai perubahan Sistem Administrasi Publik telah kita mulai kepemimpinan Ir. Soekarno selaku Presiden RI Pertama hingga masa kepemimpinan Presiden Susilo Bambang Yudhoyono. Penulis dalam hal ini mencoba menyoroti perkembangan Sistem Administrasi Publik yang diterapkan di Indonesia pada tahun 1950-an dan dikenal dengan nama Sistem Demokrasi Liberal.

Sebagai dampak dari perubahan global, administrasi publik akan mengalami perubahan mendasar terutama peran dan orientasi yang ingin dicapai. Dalam era global kita melihat berkembang dan tumbuhnya sistem administrasi publik dan pemerintahan yang semakin efisien, efektif. Pergeseran peran telah mulai terjadi dimana fungsi pemerintah dalam berbagai segi kehidupan ekonomi, sosial telah bergeser dari peran pemerintah yang begitu besar ke arah mendorong lembaga-lembaga masyarakat/swasta untuk mengambil bagian yang besar dalam menjalankan sebagai fungsi-fungsi pelayanan kepada masyarakat (Osborne 1993, Kartasmita 1996, Kristiadi 1997). Pemerintah cukup hanya berfungsi sebagai pengarah tidak lagi berfungsi sebagai pengatur yang dominan. Hal ini berimplikasi pada adanya keinginan pemerintah untuk memberdayakan masyarakat dan meningkatkan partisipasi dalam pembangunan. Perubahan peran administrasi publik akan selalu seiring dengan dinamika masyarakat dimana sistem administrasi negara itu berada.

Efektifitas, rasionalitas dan produktivitas, tetapi yang lebih penting adalah administrasi negara harus menciptakan keadilan sosial, berdasarkan kebutuhan pada semua lapisan masyarakat (Frederickson, 1983). Hal ini berarti administrasi negara berusaha untuk merubah kebijakan-kebijakan maupun struktur-struktur yang secara sistematis merintanginya terciptanya keadilan sosial. Administrasi publik memiliki fungsi untuk menjalankan kebijaksanaan dan program-program kegiatan pemerintahan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam kerangka hirarki kebijaksanaan (Bromley: 2004). Sehubungan dengan hal ini perkembangan administrasi publik akan sangat dipengaruhi oleh kondisi perkembangan tuntutan dan aspirasi dan pelayanan kebutuhan masyarakat yang cenderung selalu dinamis.

3 Paradigma Administrasi Publik

Henry yang dikutip oleh Pasolong (2008: 28-30) mengemukakan ada lima paradigma administrasi publik, yaitu :

a. Paradigma Pertama: Prinsip-prinsip Administrasi Negara (1927-1937)

Lokus dari administrasi negara tidak merupakan masalah dalam paradigma ini, yang dipentingkan fokusnya yaitu: “prinsip-prinsip administrasi” yang dipandang dapat berlaku secara universal, ada setiap bentuk organisasi dan setiap lingkungan sosial budaya. Pada masa ini (1927-1937) administrasi memiliki prinsip-prinsip yang jelas. Prinsipnya adalah administrasi negara dapat diterapkan di negara mana saja. Walaupun berbeda kebudayaan, lingkungan, visi dan lainnya.

b. paradigma kedua: Dikotomi antara politik dan Administrasi (1900-1926).

Fokus dari ilmu administrasi negara terbatas pada masalah-masalah organisasi, kepegawaian dan penyusunan anggaran dalam birokrasi dan pemerintahan. Sedangkan masalah-masalah pemerintahan, politik dan kebijaksanaan merupakan substansi ilmu politik. Lokus paradigma ini adalah memperlakukan di mana seharusnya administrasi negara berbeda. Pada masa ini, dibedakan dengan jelas antara administrasi dan politik negara.

c. Paradigma ketiga: Administrasi Negara sebagai ilmu politik (1950-1970)

Pada masa ini, secara singkat dijelaskan bahwa fase paradigma ini merupakan suatu usaha untuk menetapkan kembali hubungan konseptual antara administrasi negara dari ilmu politik. Konsekuensi dari usaha ini paling sedikit dalam hubungannya dengan fokus keahliannya yang esensial.

d. Paradigma keempat: Administrasi negara sebagai ilmu Administrasi (1954-1970).

Pada masa ini, administrasi negara telah berkembang sebagai ilmu administrasi. Perkembangan ini diawali dengan ketidaksetujuan bahwa ilmu administrasi dianggap sebagai ilmu kelas dua setelah ilmu politik.

Sebagai suatu paradigma, pada fase ini ilmu administrasi hanya memberikan fokus, tetapi tidak pada lokusnya. Usaha pengembangan, terutama diperoleh dari pengaruh fakultas ilmu administrasi (*school of business administration*) mempercepat proses mencari alternatif

paradigma ilmu administrasi. Pada tahun 1956 terbitlah jurnal *Administrative Science Quartely*, sebagai sarana yang amat penting untuk menyuarakan pendapat dan konsepsi-konsepsi dari paradigma ini.

e. Paradigma kelima: Administrasi Negara sebagai Ilmu Administrasi Negara

Masa ini terjadi setelah tahun 1970, pada masa ini, administrasi negara telah berkembang menjadi ilmu administrasi negara, yaitu menambah ke teori organisasi, ilmu kebijakan (policy science), dan ekonomi politik.

Dalam waktu singkat, administrasi negara sebagai suatu bidang kajian telah menunjukkan warnanya sendiri. Beberapa departemen, fakultas, dan akademi baru administrasi negara dan *public affairs* bermunculan. Salah satu trend dari pertumbuhan administrasi negara ini adalah terbentuknya asosiasi nasional dari fakultas-fakultas tersebut (*The National Association of School of Public Affairs and Administration*). Pada tahun 1980 asosiasi ini telah mempunyai anggota lebih dari 200 institusi, dan lebih dari 25.000 mahasiswa baik yang penuh ataupun yang parttime terdaftar dalam program MPA (*Master of Public Administration*) pada akhir tahun 1970.

4. Fungsi-fungsi Administrasi Publik

Menurut Tjiptoherijanto dan Manurung, (2010:113) terdapat tiga fungsi utama administrasi publik, yaitu :

- 1) Formulasi Kebijakan. Memiliki empat subfungsi yaitu analisis kebijakan, perkiraan masa depan untuk menyusun langkah-langkah alternatif, penyusunan program/strategi, dan pengambilan keputusan.

Konsistensi formulasi kebijakan tersebut mencakup konsistensi antara

waktu/generasi, antar sektor dan wilayah, antar tingkat pemerintahan dan antar unit pemerintahan yang kesemuanya itu amat dibutuhkan dalam pencapaian tujuan masyarakat yang sejahtera.

2) Pengaturan /pengendalian unsur-unsur administrasi.

Pengaturan/pengendalian unsur-unsur administrasi tidak lain adalah pengelolaan internal administrasi publik atau dapat juga dikatakan sebagai pengelolaan internal administrasi publik atau dapat juga dikatakan sebagai pengelolaan kapasitas administrasi publik. Membaiknya kapasitas administrasi publik diukur dari kemampuan menjalankan tugas-tugas rutin dan kemampuan merespons perkembangan eksternal yang mencakup perkembangan ekonomi, politik, sosial budaya, teknologi, dan perkembangan-perkembangan internasional.

3) Penggunaan Dinamika Administrasi. Dinamika administrasi (*the dynamics of administration*) meliputi kepemimpinan, koordinasi, pengawasan, dan komunikasi. Jika pengaturan/pengendalian unsur-unsur administrasi lebih menekankan pada aspek organisasi dari administrasi publik menekankan pada aspek manajemen dari administrasi publik

B Strategi

1 Pengertian Strategi

Pengertian strategi ada beberapa macam sebagaimana dikemukakan oleh para ahli dalam buku karya mereka masing-masing. Kata strategi berasal dari kata Strategos dalam bahasa Yunani merupakan gabungan dari Stratos atau tentara dan ego atau pemimpin. Suatu strategi mempunyai dasar atau skema untuk mencapai sasaran yang dituju. Jadi pada dasarnya strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan.

Menurut Marrus (2002:31) strategi didefinisikan sebagai suatu proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai. Selanjutnya Quinn (1999:10) mengartikan strategi adalah suatu bentuk atau rencana yang mengintegrasikan tujuan-tujuan utama, kebijakan-kebijakan dan rangkaian tindakan dalam suatu organisasi menjadi suatu kesatuan yang utuh. Strategi diformulasikan dengan baik akan membantu penyusunan dan pengalokasian sumber daya yang dimiliki perusahaan menjadi suatu bentuk yang unik dan dapat bertahan. Strategi yang baik disusun berdasarkan kemampuan internal dan kelemahan perusahaan, antisipasi perubahan dalam lingkungan, serta kesatuan pergerakan yang dilakukan oleh mata-mata musuh.

Dari kedua pendapat di atas, maka strategi dapat diartikan sebagai suatu rencana yang disusun oleh manajemen puncak untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Rencana ini meliputi : tujuan, kebijakan, dan tindakan yang harus dilakukan oleh suatu organisasi dalam mempertahankan eksistensi dan

menenangkan persaingan, terutama perusahaan atau organisasi harus memiliki keunggulan kompetitif. Hal ini seperti yang diungkapkan Ohmae (1999:10) bahwa strategi bisnis, dalam suatu kata, adalah mengenai keunggulan kompetitif. Satu-satunya tujuan dari perencanaan strategis adalah memungkinkan perusahaan memperoleh, seefisien mungkin, keunggulan yang dapat mempertahankan atas saingan mereka. Strategi kooperasi dengan demikian mencerminkan usaha untuk mengubah kekuatan perusahaan relatif terhadap saingan dengan seefisien mungkin.

Setiap perusahaan atau organisasi, khususnya jasa, bertujuan untuk memberikan pelayanan yang baik bagi pelanggannya. Oleh karena itu, setiap strategi perusahaan atau organisasi harus diarahkan bagi para pelanggan. Hal ini seperti yang dijelaskan Hamel dan Prahalad (1995:31) “bahwa strategi merupakan tindakan yang bersifat incremental (senantiasa meningkat) dan terus-menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan”. Dengan demikian, strategi hampir selalu dimulai dari apa yang dapat terjadi dan bukan dimulai dari apa yang terjadi. Misalnya strategi itu mungkin mengarahkan organisasi itu ke arah pengurangan biaya, perbaikan kualitas, dan memperluas pasar. Terjadinya kecepatan inovasi pasar yang baru dan perubahan pola konsumen memerlukan kompetensi inti (*core competencies*). Perusahaan perlu mencari kompetensi inti di dalam bisnis yang dilakukan.

Goldworthy dan Ashley (1996:98) mengusulkan tujuh aturan dasar dalam merumuskan suatu strategi sebagai berikut :

- a. Ia harus menjelaskan dan menginterpretasikan masa depan, tidak hanya masa sekarang.
- b. Arahan strategi harus bisa menentukan rencana dan bukan sebaliknya.
- c. Strategi harus berfokus pada keunggulan kompetitif, tidak semata-mata pada pertimbangan keuangan.
- d. Ia harus diaplikasikan dari atas ke bawah, bukan dari bawah ke atas.
- e. Strategi harus mempunyai orientasi eksternal.
- f. Fleksibilitas adalah sangat esensial.
- g. Strategi harus berpusat pada hasil jangka panjang

Suatu strategi hendaknya mampu memberi informasi kepada pembacanya yang sekaligus berarti mudah diperbaharui oleh setiap anggota manajemen puncak dan setiap karyawan organisasi. Maka oleh Donelly (1996:109) dikemukakan enam informasi yang tidak boleh dilupakan dalam suatu strategi, yaitu :

- a. Apa, apa yang akan dilaksanakan
- b. Mengapa demikian, suatu uraian tentang alasan yang akan dipakai dalam menentukan apa diatas
- c. Siapa yang akan bertanggungjawab untuk atau mengoperasikan strategi
- d. Berapa banyak biaya yang harus dikeluarkan untuk mensukseskan strategi
- e. Berapa lama waktu yang diperlukan untuk operasional strategi tersebut
- f. Hasil apa yang akan diperoleh dari strategi tersebut

Untuk menjamin agar supaya strategi dapat berhasil baik dengan meyakinkan bukan saja dipercaya oleh orang lain, tetapi memang dapat dilaksanakan, Hatten dan Hatten (1996: 108-109) memberikan beberapa petunjuknya sebagai berikut:

a. Strategi harus konsiten dengan lingkungan, strategi dibuat mengikuti arus perkembangan masyarakat, dalam lingkungan yang memberi peluang untuk bergerak maju.

b. Setiap organisasi tidak hanya membuat satu strategi, tergantung pada ruang lingkup kegiatannya. Apabila ada banyak strategi yang dibuat maka strategi yang satu haruslah konsisten dengan strategi yang lain. Jangan bertentangan atau bertolak belakan, semua strategi senantiasa diserasikan satu dengan yang lain

c. Strategi yang efektif hendaknya memfokuskan dan menyatukan semua sumberdaya dan tidak menceraiberaikan satu dengan yang lain. Persaingan tidak sehat antara berbagai unit kerja dalam suatu organisasi seringkali mengklaim sumberdayanya, membiarkannya terpisah dari unit kerja lainnya sehingga kekuatan-kekuatan yang tidak menyatu itu justru merugikan posisi organisasi.

d. Strategi hendaknya memusatkan perhatian pada apa yang merupakan kekuatannya dan tidak pada titik-titik yang justru adalah kelemahannya. Selain itu hendaknya juga memanfaatkan kelemahan pesaing dan membuat langkah-langkah yang tepat untuk menempati posisi kompetitif yang lebih kuat.

e. Sumber daya adalah sesuatu yang kritis. Mengingat strategi adalah sesuatu yang mungkin, hendaknya dibuat sesuatu yang memang layak dapat dilaksanakan.

f. Strategi hendaknya memperhitungkan resiko yang tidak terlalu besar.

Memang setiap strategi mengandung resiko, tetapi haruslah 14 berhati-hati, sehingga tidak menjerumuskan organisasi ke lubang yang lebih besar.

Oleh karena itu strategi hendaknya selalu dapat dikontrol.

g. Strategi hendaknya disusun diatas landasan keberhasilan yang telah dicapai.

h. Tanda-tanda suksesnya dari suksesnya strategi ditampakkan dengan adanya dukungan dari pihak-pihak yang terkait dari para eksekutif, dari semua pimpinan unit dalam organisasi.

Sementara itu menurut Argyris, *et all* seperti yang dikutip dalam Rangkuti (1998:4) menyatakan bahwa strategi merupakan respon secara terus-menerus maupun adaptif terhadap peluang dan ancaman eksternal serta kekuatan dan kelemahan internal yang dapat mempengaruhi organisasi. Bryson (2001:189-190) menjelaskan bahwa strategi dapat dipandang sebagai pola tujuan, kebijakan, program tindakan, keputusan atau alokasi sumber daya yang mendefinisikan bagaimana organisasi itu, apa yang dilakukan dan mengapa organisasi melakukannya.

Dari berbagai pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa penyusunan strategi harus memperhatikan tujuan dan sasaran yang akan dicapai di waktu yang akan datang, selain itu suatu organisasi harus senantiasa berinteraksi dengan lingkungan dimana strategi tersebut akan dilaksanakan, sehingga strategi tersebut tidak bertentangan melainkan searah dan sesuai dengan kondisi lingkungan dan melihat kemampuan internal dan eksternal yang

meliputi kekuatan dan kelemahan organisasinya. Oleh karena itu, strategi merupakan perluasan misi guna menjembatani organisasi dengan lingkungannya. Strategi itu sendiri biasanya dikembangkan untuk mengatasi isu strategis, dimana strategi menjelaskan respon organisasi terhadap pilihan kebijakan pokok. Strategi secara umum akan gagal, pada saat organisasi tidak memiliki konsisten antara apa yang dikatakan, apa yang di usahakan dan apa yang dilakukan.

2 Peranan Strategi

Dalam lingkungan organisasi atau perusahaan, strategi memiliki peranan yang sangat penting bagi pencapaian tujuan, karena strategi memberikan arah tindakan, dan cara bagaimana tindakan tersebut harus dilakukan agar tujuan yang diinginkan tercapai. Menurut Grant (1999:21) strategi memiliki 3 peranan penting dalam mengisi tujuan manajemen, yaitu :

- a. Strategi sebagai pendukung untuk pengambilan keputusan Strategi sebagai suatu elemen untuk mencapai sukses. Strategi merupakan suatu bentuk atau tema yang memberikan kesatuan hubungan antara keputusan-keputusan yang diambil oleh individu atau organisasi.
- b. Strategi sebagai sarana koordinasi dan komunikasi Salah satu peranan penting strategi sebagai sarana koordinasi dan komunikasi adalah untuk memberikan kesamaan arah bagi perusahaan
- c. Strategi sebagai target Konsep strategi akan digabungkan dengan misi dan visi untuk menentukan di mana perusahaan berada dalam masa yang akan datang. Penetapan tujuan tidak hanya dilakukan untuk memberikan arah

bagi penyusunan strategi, tetapi juga untuk membentuk aspirasi bagi perusahaan. Dengan demikian, strategi juga dapat berperan sebagai target perusahaan.

3 Klasifikasi strategi

Seperti yang dipaparkan oleh Husein (2002:31) bahwa strategi perusahaan dapat diklasifikasikan berdasarkan jenis perusahaan dan tingkatan tugas. Dilihat dari jenis perusahaan, ada strategi perusahaan konglomerasi yang memiliki beberapa *Strategic Bussiness Unit* (SBU), dan strategi perusahaan kecil dan hanya memiliki satu SBU. Sedangkan dilihat dari tingkatan tugas, strategi dapat diklasifikasikan menjadi : strategi generik (*generic strategy*), strategi utama/induk (*grand strategy*), dan strategi fungsional.

a. Strategi generik

Menurut Porter (2002:32) strategi generik adalah suatu pendekatan strategi perusahaan dalam rangka mengungguli pesaing dalam industri sejenis. Dalam praktek, setelah perusahaan mengetahui strategi generiknya, untuk implementasinya akan ditindaklanjuti dengan langkah penemuan strategi yang lebih operasional. Kemudian Wheelen dan Hunger (2002:33) membagi strategi generik ini menjadi 3 macam yaitu :

- 1) Strategi stabilitas (*stability*). Pada prinsipnya, strategi ini menekankan pada tidak bertambahnya produk, pasar, dan fungsi-fungsi perusahaan lain, karena perusahaan berusaha untuk meningkatkan efisiensi di segala bidang dalam rangka meningkatkan kinerja dan keuntungan.

Strategi ini risikonya relatif rendah dan biasanya dilakukan untuk produk yang tengah berada pada posisi kedewasaan (*mature*).

2) Strategi Ekspansi (*Expansion*). Pada prinsipnya, strategi ini menekankan pada penambahan atau perluasan produk, pasar, dan fungsi-fungsi perusahaannya, sehingga aktivitas perusahaan meningkat. Tetapi, selain keuntungan yang ingin diraih lebih besar, strategi ini juga mengandung resiko, kegagalan yang tidak kecil.

3) Strategi Penciutan (*Retrenchment*). Pada prinsipnya, strategi ini dimaksudkan untuk melakukan pengurangan atas produk yang dihasilkan atau pengurangan atas pasar maupun fungsi-fungsi dalam perusahaan, khususnya yang *cash flow* negatif. Strategi ini biasanya diterapkan pada bisnis yang berada pada tahap menurun (*decline*).

b. Strategi Utama

Strategi utama merupakan strategi yang lebih operasional dan merupakan tindak lanjut dari strategi generik

c. Strategi Fungsional

Strategi fungsional merupakan turunan strategi utama dan lebih bersifat spesifik serta terperinci tentang pengelolaan bidangbidang fungsional tertentu, seperti bidang pemasaran, bidang keuangan, bidang SDM, bidang pelayanan, dan lain sebagainya.

C Pendapatan Asli Daerah (PAD)

1 Pengertian Pendapatan Asli Daerah (PAD)

Sebelum meninjau lebih jauh tentang pajak yang menjadi sumber pendapatan asli daerah (PAD), pada sub bab ini penulis akan menjelaskan terlebih dahulu mengenai pendapatan asli daerah (PAD). Pengertian tersebut telah diatur dalam UU No 25 tahun 1999 tentang Perimbangan Keuangan Pusat dan Daerah yang dikutip oleh Abdul Halim(2001:110) yaitu :
“Pendapatan Asli Daerah (PAD) adalah penerimaan yang diperoleh daerah dari sumber-sumber dalam wilayahnya sendiri yang dipungut berdasarkan peraturan daerah sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku”. Berdasarkan UU No 25 tahun 1999 diatas sumber-sumber Pendapatan Asli Daerah (PAD) baik itu kabupaten/kota terdiri dari :

1) Hasil Pajak Daerah

Yaitu iuran wajib yang dilakukan oleh orang pribadi atau badan kepada daerah tanpa imbalan langsung yang tidak dapat dipaksakan dan digunakan untuk membiayai penyelenggaraan pemerintahan daerah, yang terdiri dari :

a. Pajak Hotel

b. Pajak Restoran

c. Pajak Hiburan

d. Pajak Reklame

e. Pajak Penerangan Jalan

f. Pajak Pengambilan dan Pengolahan Bahan Galian Golongan C

g. Pajak Parkir

2) Hasil Retribusi Daerah

Yaitu iuran wajib yang dilakukan oleh orang pribadi atau badan kepada daerah dengan imbalan langsung dan tidak dapat dipaksakan dan digunakan untuk

membiayai penyelenggaraan pemerintah daerah, yang terdiri dari :

a. Retribusi Jasa Umum

b. Retribusi Jasa Usaha

c. Retribusi Perijinan Tertentu

3) Hasil perusahaan milik daerah dan hasil pengolahan kekayaan daerah lainnya

yang dipisahkan antara lain :

a. Bagian laba

b. Deviden

c. Penjualan saham milik daerah

4) Pendapatan Asli Daerah lainnya yang sah, seperti penjualan aset tetap daerah

dan jasa giro.

Berdasarkan pada Dinas Pendapatan Daerah dmengenai Pendapatan Asli

Daerah (PAD) adalah penerimaan yang diperoleh daerah sumber-sumber dalam

wilayahnya sendiri yang dipungut berdasarkan undang-undang, yang bersumber

dari :

A. Pajak Daerah

1) Pajak Provinsi

a. Pajak Kendaraan Bermotor dan Kendaraan diatas Air (PKB)

b. Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor dan Kendaraan diatas Air

(BBNKB)

c. Pajak Bahan Bakar Kendaraan Bermotor (PBBKB)

d. Pajak Pengambilan dan Pemanfaatan Air Bawah Tanah dan Air Permukaan

2) Pajak Kabupaten/Kota

a. Pajak Hotel

b. Pajak Restoran

c. Pajak Hiburan

d. Pajak Reklame

e. Pajak Penerangan Jalan Umum

f. Pajak Pengambilan dan Pengolahan Bahan Galian Golongan C

g. Pajak Parkir

B. Retribusi

Retribusi merupakan pungutan yang dilakukan oleh Pemerintah Daerah atas pelayanan dan penggunaan fasilitas-fasilitas umum yang disediakan oleh Pemerintah Daerah bagi kepentingan masyarakat, sesuai Peraturan Daerah yang berlaku

C. Hasil Perusahaan Milik Daerah dan pengelolaan kekayaan daerah lainnya yang dipisahkan

D. Pendapatan Asli Daerah lainnya yang disahkan seperti penjualan asset tetap daerah dan jasa giro

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa Pendapatan Asli Daerah (PAD) adalah penerimaan yang diperoleh daerah yang bersumber dari pajak daerah, retribusi daerah, hasil perusahaan/pengolahan kekayaan daerah dan

penjualan asset tetap daerah serta jasa giro dalam wilayahnya sendiri yang dipungut berdasarkan peraturan daerah (Perda) yang disesuaikan dengan Perundang-undangan yang berlaku.

2 Penilaian/Evaluasi Target dan Realisasi Pendapatan Asli Daerah (PAD)

Pendapatan Asli Daerah (PAD) harus dievaluasi agar realisasi yang diterima dapat diperoleh dan disalurkan dengan baik sesuai dengan kebutuhan bagi belanja pemerintah dan pembangunan bagi masyarakat. Penilaian/evaluasi mengenai target dan realisasi Pendapatan Asli Daerah (PAD) ditentukan berdasarkan jumlah instansi (wajib pajak) yang terkait dan semua itu dilaksanakan berdasarkan prosedur melalui beberapa tahap sebagai berikut :

1) Tahap I

Diadakan rapat internal yang dihadiri oleh masing-masing kepala subdinas dan kepala seksinya. Rapat diadakan sebagai media untuk menyampaikan angka-angka/potensi dari masing-masing jenis pajak yaitu :

- a. Pajak Hotel
- b. Pajak Restoran
- c. Pajak Hiburan
- d. Pajak Reklame
- e. Pajak Penerangan Jalan Umum
- f. Pajak Pengambilan dan Pengolahan Bahan Galian Golongan C
- g. Pajak Parkir

Angka-angka yang disampaikan tersebut sebagai bahan dasar untuk menetapkan target penerimaan pajak untuk tahun yang akan datang.

2) Tahap II

Hasil dari rapat internal berupa angka-angka/target penerimaan pajak untuk tahun yang akan datang. Angka-angka tersebut kemudian disampaikan kepada

tim anggaran eksekutif yang terdiri dari :

- a. Sekertaris daerah yang bertindak sebagai ketua tim
- b. Badan Perencana Pembangunan Daerah
- c. Bagian Keuangan
- d. Bagian Pembangunan

3) Tahap III

Setelah ditelaah, tim anggaran eksekutif menyampaikan angka-angka/target untuk anggaran tahun yang akan datang kepada tim anggaran legislatif (DPRD)

4) Tahap IV

Setelah menelaah angka-angka/target yang disampaikan secara internal, tim anggaran legislatif mengundang tim anggaran eksekutif (dalam hal ini unit kerja yang terkait yaitu Dinas Pendapatan Daerah) untuk mengadakan rapat lebih lanjut

5) Tahap V

Sebagai tahap yang terakhir tim anggaran legislatif mengadakan rapat panitia khusus, panitia musyawarah dan rapat paripurna untuk menetapkan besaran target Pendapatan Asli Daerah (PAD) untuk tahun yang akan datang.

Dinas Pendapatan Daerah (DIPENDA) melaksanakan pendataan potensi masing-masing pajak, setelah melaksanakan pendataan potensi, kemudian menghitung besaran potensi, serta pajak yang harus dibayar.

Hasil perhitungan potensi-potensi tersebut dibawa pada tim anggaran yang terdiri dari :

- a. BAPEDA
- b. DIPENDA
- c. Bagian Keuangan
- d. Bagian Penyusunan Program

Setelah disepakati muncul rangka target atau penerimaan (realisasi) yang harus diperoleh DIPENDA dihubungkan dengan rencana kegiatan yang akan dilaksanakan.

D Pariwisata

1 Pengertian Pariwisata

Pariwisata adalah kegiatan melakukan perjalanan dengan tujuan mendapatkan kenikmatan, mencari kepuasan, mengetahui sesuatu, memperbaiki kesehatan, menikmati olah raga atau istirahat, menunaikan tugas, berziarah, dan lain-lain, bukanlah merupakan kegiatan yang baru saja dilakukan oleh manusia masa kini. Menurut definisi yang luas pariwisata adalah perjalanan dari satu tempat ke tempat lain, bersifat sementara, dilakukan perorangan maupun kelompok, sebagai usaha mencari keseimbangan atau keserasian dan kebahagiaan dengan lingkungan hidup dalam dimensi sosial, budaya, alam, dan ilmu. Seseorang dapat melakukan perjalanan dengan berbagai cara karena alasan yang berbeda-beda pula. Suatu

perjalanan dianggap sebagai perjalanan wisata bila memenuhi tiga persyaratan yang diperlukan, yaitu:

1. Harus bersifat sementara
2. Harus bersifat sukarela (*voluntary*) dalam arti tidak terjadi paksaan
3. Tidak bekerja yang sifatnya menghasilkan upah ataupun bayaran

Jika merujuk pada Undang-Undang No.9 tahun 1990 mengenai kepariwisataan Bab I, pasal 1: di jelaskan bahwa wisata adalah kegiatan perjalanan atau sebagian kegiatan tersebut yang dilakukan secara sukarela serta bersifat sementara untuk menikmati objek atau daya tarik wisata.

Pariwisata merupakan konsep yang sangat dimensional layaknya pengertian wisatawan. Tak bias dihindari bahwa beberapa pengertian pariwisata dipakai oleh para praktisi dengan tujuan dan perspektif yang berbeda sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Sebagai contoh beberapa ahli mendefinisikan pariwisata sebagai berikut:

Wahab (2005:55) :”pariwisata adalah salah satu jenis industri baru yang mampu mempercepat pertumbuhan ekonomi dan penyediaan lapangan kerja, peningkatan penghasilan, standar hidup serta menstimulasi sektor-sektor produktif lainnya. Selanjutnya, sebagai sektor yang kompleks, pariwisata juga merealisasi industri-industri klasik seperti industri kerajinan tangan dan cinderamata, penginapan dan transportasi“*“the sum of phenomena dan relationships arising from the interaction of tourist, businesses, host governments and host communities, in the process of attracting and hosting these tourists and other visitor”* (MacIntosh, 2000:8)

Wahab dalam Yoeti (2004:116.)“Pariwisata adalah suatu aktivitas manusia yang dilakukan secara sadar yang mendapat pelayanan secara bergantian diantara orang-orang dalam suatu Negara itu sendiri/ diluar negeri, meliputi pendiaman orang-orang dari daerah lain untuk sementara waktu mencari kepuasan yang beraneka ragam dan berbeda dengan apa yang dialaminya, dimana ia memperoleh pekerjaan tetap”.

Pengertian pariwisata memang tidak dapat sama persis diantara para ahli, hal yang memang jamak terjadi dalam dunia akademis, sebagaimana juga bisa ditemui pada berbagai disiplin ilmu lain. Meskipun ada variasi batasan, ada beberapa komponen pokok yang secara umum disepakati di dalam batasan pariwisata (khususnya pariwisata internasional).

2 Tata Kelola Pariwisata

Banyak pendekatan yang telah dilakukan dalam pengelolaan dan pengembangan destinasi pariwisata di Indonesia. Mulai dari yang bersifat top-down, bottom-up, hingga kolaboratif. Ketiga pendekatan tersebut pada umumnya masih berbasis proyek dalam penyelesaian tahun anggaran berjalan. Paradigma lama yang dijalankan tidak didekatkan dengan inti dari pariwisata itu sendiri. Dengan demikian, pengelolaan dan pengembangan sering kali diidentikkan dengan pembangunan fisik semata. Wajar jika satu-dua tahun kemudian ditemui hasil pembangunan fisik di lokasi-lokasi pariwisata telah rusak dan tidak berfungsi lagi. Ada empat dimensi utama dari pariwisata, yaitu atraksi, fasilitas, transportasi, dan keramahmataman. Atraksi erat kaitannya dengan alasan

seseorang untuk datang ke kawasan wisata. Sumber atraksi biasanya berasal dari alam, budaya, etnisitas, ataupun hiburan.

Atraksi membuat pengunjung mendatangi lokasi tujuan wisata, fasilitaslah yang melayani selama berada di sana. Mill (1995) menyatakan bahwa dukungan fasilitas bukanlah memulai, tapi menumbuhkan sebuah tempat tujuan wisata. Adapun transportasi identik dengan bagaimana orang atau sekelompok orang melakukan perjalanan ke tempat yang berbeda (tujuan destinasi). Hal ini akan meningkatkan kebutuhan akan transportasi yang lebih baik. Keramahtamahan sebuah kawasan diakui sebagai perasaan yang timbul dari aktivitas atas penyambutan baik yang diterima wisatawan pada waktu mengunjungi sebuah kawasan. Sesuai dengan UU No 10/2009 tentang Kepariwisata, destinasi pariwisata dimaksudkan sebagai kawasan geografis yang berada dalam satu atau lebih wilayah administratif yang di dalamnya terdapat daya tarik wisata, fasilitas umum, fasilitas pariwisata, aksesibilitas, serta masyarakat yang saling terkait dan melengkapi terwujudnya kepariwisataan. Konsep itu mengandung arti bahwa destinasi wisata tidak mengenal pembatasan secara wilayah administratif, karena bisa saja objek berada di dua atau lebih wilayah administratif, sehingga dalam tata kelola destinasi haruslah menggunakan pendekatan fungsional dengan melihat kemanfaatan dan nilai tambah yang diberikan suatu objek terhadap kehidupan ekonomi, sosial, dan budaya masyarakat setempat.

3 Pengembangan Pariwisata

Menurut Suwanto (1997), menyatakan pengembangan bertujuan untuk mengembangkan produk yang pelayanan berkualitas, seimbang dan bertahan. Berdasarkan definisi di atas, yang dimaksud dengan strategi pengembangan adalah upaya-upaya yang dilakukan dengan tujuan memajukan, memperbaiki, dan meningkatkan kondisi kepariwisataan suatu obyek dan daya tarik wisata sehingga ramai untuk dikunjungi oleh wisatawan serta mampu memberikan suatu manfaat baik bagi masyarakat di sekitarnya dan lebih lanjut akan menjadi pemasukan bagi pemerintah.

Tahapan pengembangan merupakan tahapan siklus evolusi yang terjadi dalam pengembangan pariwisata, sejak suatu daerah tujuan wisata baru ditemukan (*discovery*), kemudian berkembang dan pada akhirnya terjadi penurunan (*decline*). Menurut Butler (dalam Pitana, 2005: 103) ada 7 fase pengembangan pariwisata atau siklus hidup pariwisata (*Destination Area Life cycle*) yang membawa implikasi serta dampak yang berbeda, secara teoritis diantaranya:

- a. *Fase exploration* (eksplorasi/penemuan). Daerah pariwisata baru mulai ditemukan, dan dikunjungi secara terbatas dan sporadis, khususnya bagi wisatawan petualang. Pada tahap ini terjadi kontak yang tinggi antara wisatawan dengan masyarakat lokal, karena wisatawan menggunakan fasilitas lokal yang tersedia. Karena jumlah yang terbatas dan frekuensi yang jarang, maka dampak sosial budaya ekonomi pada tahap ini masih sangat kecil.

b. *Fase involvement* (keterlibatan). Dengan meningkatnya jumlah kunjungan, maka sebagian masyarakat lokal mulai menyediakan berbagai fasilitas yang memang khusus diperuntukan bagi wisatawan. Kontak antara wisatawan dengan masyarakat dengan masyarakat lokal masih tinggi dan masyarakat mulai mengubah pola-pola sosial yang ada untuk merespon perubahan ekonomi yang terjadi. Disinilah mulainya suatu daerah menjadi suatu destinasi wisata, yang ditandai oleh mulai adanya promosi.

c. *Fase development* (Pembangunan). Investasi dari luar mulai masuk, serta mulai munculnya pasar wisata secara sistematis. Daerah semakin terbuka secara fisik, dan promosi semakin intensif, fasilitas lokal sudah tesusih atau digantikan oleh fasilitas yang benar-benar berstandar internasional, dan atraksi buatan sudah mulai dikembangkan, menambahkan atraksi yang asli alami. Berbagai barang dan jasa impor termasuk tenaga kerja asing, untuk mendukung perkembangan pariwisata yang pesat.

d. *Fase consolidation* (konsolidasi). Pariwisata sudah dominan dalam struktur ekonomi daerah, dan dominasi ekonomi ini dipegang oleh jaringan internasional. Jumlah kunjungan wisatawan masih naik, tetapi pada tingkat yang lebih rendah. Pemasaran semakin gencar dan diperluas untuk mengisi fasilitas yang sudah dibangun. Fasilitas lama sudah mulai ditinggalkan

e. *Fase stagnation* (kestabilan). Kapasitas berbagai faktor sudah terlampaui (diatas daya dukung, *carrying capacity*), sehingga menimbulkan masalah ekonomi, sosial dan lingkungan. Kalangan industri sudah mulai bekerja

keras untuk memenuhi kapasitas dari fasilitas yang dimiliki, khususnya dengan mengharapkan repeater guest dan wisata konvensi atau bisnis.

Pada fase ini, atraksi buatan sudah mendominasi atraksi asli alami (baik budaya maupun alam), citra awal sudah mulai luntur, dan destinasi sudah tidak lagi populer.

- f. *Fase decline* (penurunan). Wisatawan sudah mulai beralih ke destinasi wisata baru atau pesaing, dan yang tinggal hanya sisa-sisa, khususnya wisatawan yang hanya berakhir pekan. Banyak fasilitas pariwisata sudah beralih atau dialihkan fungsinya untuk kegiatan non-pariwisata, sehingga destinasi semakin tidak menarik bagi wisatawan. Partisipasi lokal mungkin meningkat lagi, terkait dengan harga yang merosot turun dengan melemahnya pasar. Destinasi bisa berkembang menjadi destinasi kelas rendah atau secara total kehilangan jati diri sebagai destinasi wisata.
- g. *Fase rejuvenation* (Peremajaan). Perubahan secara dramatis bisa terjadi (sebagai hasil dari berbagai usaha dari berbagai pihak), menuju perbaikan atau peremajaan. Peremajaan ini bisa terjadi karena inovasi dan pengembangan produk baru, atau menggali atau memanfaatkan sumber daya alam dan budaya.

BAB III

METODE PENELITIAN

A Jenis dan Pendekatan Penelitian

Didasarkan pada permasalahan yang telah dijabarkan, maka penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif. Penelitian deskriptif menggambarkan masalah dalam suatu kondisi, tata cara dalam situasi tertentu, hubungan antar kegiatan, sikap serta proses yang sedang berlangsung. Menurut Kountor (2004:105), “penelitian deskriptif (*descriptive research*) adalah jenis penelitian yang memberikan gambaran atau uraian atas suatu keadaan sejelas mungkin tanpa ada perlakuan terhadap objek yang diteliti.” Sedangkan Nazir (2003:54) berpendapatan bahwa “penelitian dengan metode deskriptif adalah suatu metode dalam meneliti status kelompok manusia, suatu objek, suatu sel kondisi, suatu sistem pemikiran ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang.” Digunakannya jenis penelitian ini adalah bertujuan untuk membuat deskripsi, gambaran secara sistematis, faktual dan aktual mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki.

Dalam penelitian ini, pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kualitatif. Menurut Kountur (2004:16) “penelitian kualitatif adalah penelitian yang datanya adalah data kualitatif, umumnya dalam bentuk narasi atau gambar-gambar.” Dipilihnya pendekatan kualitatif sebagai pendekatan dalam penelitian ini sebab penelitian kualitatif ditujukan untuk memahami fenomena-fenomena

yang terjadi terkait strategi Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Kota Batu.

B Fokus Penelitian

Pentingnya fokus penelitian adalah untuk membatasi studi dan membatasi bidang *inquiry*. Tanpa adanya proses penelitian maka peneliti akan terjebak pada melimpahnya volume data yang diperolehnya di lapangan. Karena itu, fokus penelitian memiliki peranan penting dalam memandu dan mengarahkan jalannya penelitian. Melalui fokus penelitian ini, suatu informasi di lapangan dapat dipilah-pilah sesuai konteks permasalahan. Sehingga rumusan masalah dan fokus penelitian saling terkait, karena permasalahan penelitian dijadikan acuan penentuan fokus penelitian meskipun dapat berubah dan berkurang sesuai dengan data yang ditentukan di lapangan. Dalam penetapan fokus penelitian ini didasarkan dari pendapat Donelly (1996:109) sebagai dasar dalam penetapan strategi. Sesuai dengan rumusan masalah dalam penelitian ini yakni strategi Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Kota Batu dengan melakukan wawancara kepada informan penelitian, maka fokus penelitian dalam skripsi ini adalah:

1. Strategi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Kota Batu, yaitu:

a. Strategi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Kota Batu.

1. Pembentukan *city Branding* “*Shining Batu*” merupakan upaya Pemerintah untuk mengkomunikasikan dan mencerminkan

keunggulan Kota Batu. Shining Batu dikomunikasikan melalui berbagai bentuk promosi untuk memberikan informasi mengenai keunggulan wisata di Kota Batu.

2. Pelayanan wisata, merupakan upaya untuk memberikan dukungan dalam memberikan kepuasan kepada wisatawan.

3. Peningkatan sistem pengelolaan yaitu dengan peningkatan kualitas SDM bidang pariwisata.

2. Faktor yang menjadi pendukung dan penghambat strategi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Kota Batu.

a. Faktor pendukung yaitu mengenai Ketersediaan Informasi, dukungan masyarakat dalam membangun kota, adanya pembagian potensi yang dilakukan oleh Pemerintah Daerah Kota Batu dan Sumber Daya Alam

b. Faktor penghambat yaitu kurangnya SDM yang handal dalam proses strategi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Kota Batu, kurangnya potensi pendukung pembentukan strategi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Batu, Aspek fisik Kota Batu dan terbatasnya anggaran atau dana pengelolaan.

C Lokasi dan Situs Penelitian

Menurut Moleong (2005:76), “cara terbaik dalam penentuan lokasi adalah dengan mempertimbangkan teori substantif dan menjajaki lapangan untuk mencari kesesuaian dengan kenyataan yang ada di lapangan.” Sementara itu keterbatasan geografi dan praktis seperti waktu, biaya, tenaga juga perlu dijadikan sebagai pertimbangan dalam penentuan lokasi penelitian. Penelitian ini diadakan di Kota Batu terkait dengan potensi wisata yang terdapat di kota tersebut. Situs dalam penelitian ini adalah Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Batu yaitu bagian yang memiliki kewenangan dalam pengelolaan tempat wisata yang terdapat di Kota Batu.

D Jenis dan Sumber Data Penelitian

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu jenis data primer dan sekunder, yaitu sebagai berikut:

1. Data Primer

Merupakan data yang diperoleh secara langsung oleh peneliti dari informan penelitian dalam hal ini adalah Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Batu.

2. Data Sekunder

Merupakan data yang diperoleh atau dikumpulkan oleh orang atau penelitian dari sumber-sumber yang telah ada. Data ini biasanya diperoleh dari perpustakaan atau dari laporan-laporan peneliti terdahulu. Data sekunder disebut juga data yang tersedia. Pada penelitian ini data sekunder berupa berita dari situs internet, dan literatur-literatur lainnya yang diperoleh dari kepustakaan mengenai implementasi kebijakan dalam hal ini adalah strategi

Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Kota Batu.

Menurut Arikunto (1998:116), “yang dimaksud sumber data dalam penelitian adalah subjek darimana data diperoleh. Subjek disini adalah seseorang atau sesuatu hal atau benda yang dijadikan sumber untuk mendapatkan data-data atau informasi.” Menurut Lofland dalam Moleong (2001:157) sumber data dalam penelitian ini diklasifikasikan menjadi tiga jenis yang disingkat dengan 3P, yaitu:

1. *Person* (orang) adalah tempat peneliti bertanya mengenai variabel yang diteliti. Dalam hal ini, *person* yang akan dijadikan objek penelitian adalah informan dari Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Batu dan masyarakat.
2. *Paper* (kertas) adalah berupa dokumen, warkat, keterangan, arsip, pedoman dan sebagainya. Data yang digunakan dalam penelitian ini berhubungan dengan strategi Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Kota Batu.
3. *Place* (tempat) yakni sumber data keadaan di tempat berlangsungnya suatu kegiatan yang berhubungan dengan penelitian.

E Teknik Pengumpulan Data

Arikunto (2006:134) mengemukakan bahwa “teknik pengumpulan data adalah cara-cara yang dapat digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data.”

Cara menunjukkan pada sesuatu yang abstrak, tidak dapat diwujudkan dalam benda yang kasat mata, tetapi hanya diperhatikan penggunaannya. Dalam rangka memperoleh data lapangan yang relevan dengan tujuan penelitian, maka teknik

pengumpulan data yang dilakukan adalah dengan *Field Research* (studi lapangan) yaitu merupakan teknik pengumpulan data melalui terjun langsung ke lapangan atau objek penelitian dengan melakukan:

1. Observasi

Observasi merupakan cara dalam mengumpulkan data dengan melakukan pengamatan secara langsung terhadap strategi Dinas

Kebudayaan Dan Pariwisata Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli

Daerah Kota Batu. Observasi dalam penelitian ini yaitu dengan melakukan observasi mengenai pengelolaan wisata dan potensi SDM dalam pengelolaan wisata.

2. Wawancara Mendalam (*In-Depth Interview*)

Wawancara adalah usaha untuk mengumpulkan data dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan secara lisan untuk dijawab secara lisan pula. Ciri utama dari wawancara adalah adanya kontak langsung dengan sumber informasi. Sumber informasinya berupa orang (narasumber) yang merupakan sumber data yang berjenis data primer, pada metode ini peneliti berhadapan langsung (tatap muka) dengan narasumber. Pertanyaan-pertanyaan yang diajukan dimaksudkan untuk mendapatkan informasi yang diperlukan sesuai dengan tujuan penelitian. Wawancara dilakukan peneliti dengan pihak-pihak yang terkait dengan strategi Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Kota Batu. Wawancara

dilakukan kepada Staff Disparta, staff bidang SDM dan Staff Bappeda.

3. Dokumentasi

Dalam memperoleh data yang bersifat sekunder, peneliti menggunakan teknik dokumentasi. Sumber informasinya berupa bahan-bahan tertulis atau tercatat. Pada metode ini, peneliti tinggal mentransfer bahan-bahan tertulis yang relevan pada lembaran-lembaran isian yang telah disiapkan untuk itu, atau merekam sebagaimana adanya. Peneliti memfokuskan pengumpulan data ini melalui data dan arsip dari Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Batu. Data yang dikumpulkan juga berasal dari buku-buku yang relevan dengan topik penelitian, jurnal-jurnal perguruan tinggi, penelitian-penelitian terdahulu serta artikel yang termuat di media cetak maupun media elektronik. Dokumentasi dalam penelitian ini yaitu mengenai kewenangan pemerintah daerah dalam pengembangan pariwisata di Kota Batu, jumlah wisatawan di Kota Batu tahun 2011-2016 dan data mengenai wisata alam dan buatan di Kota Batu.

F Instrumen Penelitian

Instrumen penunjang yang digunakan oleh peneliti adalah:

1. Pedoman wawancara (*interview guide*) sebagai panduan wawancara dengan para objek penelitian yang telah diuraikan di atas dalam hal ini adalah Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Batu dan masyarakat.

2. Perangkat penunjang yang meliputi catatan lapangan (*field note*) dan alat tulis menulis yang digunakan untuk melakukan proses pencatatan terkait dengan hasil penelitian yang dilakukan.

G Keabsahan Data

Dalam penelitian kualitatif, menurut Menurut Sugiyono (2009:14) yaitu merupakan metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek alamiah (sebagai lawannya adalah eksperiment) dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, pengambilan sampel sumber data dilakukan secara *purposive* dan *snobaal*, teknik pengumpulan data dengan triangulasi (gabungan) analisis data bersifat induktif/ kualitatif dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi.

Pengujian keabsahan data meliputi:

1. Uji Kreadibilitas (*Creadibility*)

Uji kreadibilitas data atau kepercayaan terhadap data hasil penelitian kualitatif antara lain dilakukan dengan perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan dalam penelitian, triangulasi atau pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara (baik triangulasi sumber data, triangulasi teknik pengumpulan data dan triangulasi waktu), dan diskusi dengan teman sejawat. Dalam penelitian ini menggunakan analisis triangulasi sumber.

2. Uji Keteralihan (*Transferability*)

Bila pembaca laporan penelitian memperoleh gambaran yang sedemikian jelasnya, semacam suatu penelitian dapat diberlakukan (*transferability*),

maka laporan tersebut memenuhi standar transferabilitas.” Dalam hal ini yaitu terkait dengan strategi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Kota Batudanan faktor yang menjadi pendukung dan penghambat strategi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata.

3. Uji Reabilitas (*Reability*)

Penelitian yang reliabel adalah apabila orang lain dapat mengulangi atau mereplikasi proses penelitian tersebut. Dalam penelitian kualitatif, uji reabilitas dilakukan dengan melakukan audit terhadap keseluruhan proses penelitian. Sebagaimana yang dijelaskan bahwa, “jika peneliti tidak mempunyai dan tidak dapat menunjukkan jejak aktivitas di lapangannya, maka dependabilitas penelitiannya patut diragukan.”

4. Uji Obyektivitas (*Confirmability*)

Penelitian dikatakan obyektif jika hasil penelitian telah disepakati banyak orang. Uji confirmability berarti menguji hasil penelitian yang dikaitkan dengan proses yang dilakukan. Bila hasil penelitian merupakan fungsi dari proses penelitian yang dilakukan, maka penelitian tersebut telah memenuhi standar *confirmability*.

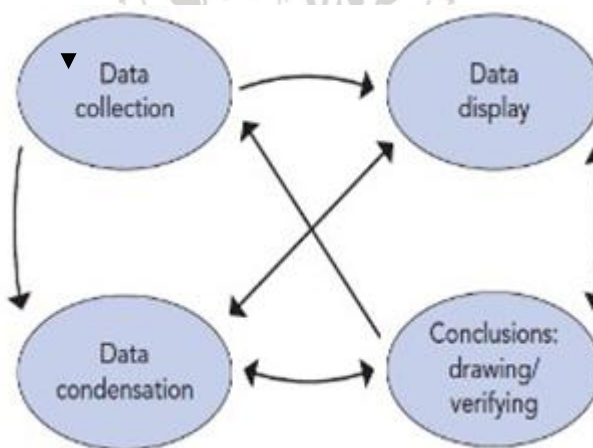
H Analisis Data

Setelah mendapatkan data-data yang diperoleh dalam penelitian ini, maka langkah selanjutnya mengolah data yang terkumpul dengan menganalisis data, mendeskripsikan data, serta mengambil kesimpulan susunan kata dan kalimat.

Dalam penelitian ini analisis data dilakukan dengan menggunakan teknis analisis data kualitatif, karena data yang diperoleh merupakan keterangan-keterangan.

Menurut Nawawi dan Hadari (1983:25) “dalam penelitian kualitatif, analisa data dilakukan secara terus menerus sejak awal dan selama proses penelitian berlangsung dan data atau informasi yang diperoleh harus dianalisa, erupa usaha menafsirkan untuk mengetahui maknanya serta dihubungkan dengan masalah penelitian.” Analisa kualitatif digunakan untuk menjelaskan, menggambarkan dan memaparkan hasil penelitian dengan jawaban yang tepat.

Analisis data dalam penelitian kualitatif, dilakukan pada saat pengumpulan data. Seperti dikemukakan oleh Miles dan Huberman(2014:20), di dalam analisis data kualitatif terdapat tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan. Aktivitas dalam analisis data yaitu: reduksi data, penyajian data, menarik kesimpulan/ verifikasi.



Gambar 3.1 Analisis Model Interaktif
(Sumber: Miles, Huberman, Saldana (2014))

Aktivitas dalam data kualitatif, yaitu:

1. Data collection

Data collection diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian dan penyerderhanaan, pengabstraksian dan transformasi data “kasar” yang muncul dari catatan-catatan yang tertulis di lapangan.

2. Data Display

Alur penting yang kedua dari kegiatan analisis adalah penyajian data.

Penyajian data sebagai sekumpulan informasi yang tersusun yang memberikan

kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Data

Display yaitu penyajian data yang diperoleh dari hasil penelitian atau wawancara yang telah dilakukan.

3. Penarikan Kesimpulan (*Conclusions Drawing*)

Kegiatan analisis ketiga yang penting adalah menarik kesimpulan dan

verifikasi. Dari permulaan pengumpulan data, seorang penganalisis kualitatif

mulai mencari arti benda-benda, mencatat keteraturan penjelasan, konfigurasi-

konfigurasi yang mungkin, alur sebab-akibat, dan proposisi. Kesimpulan-

kesimpulan “final” mungkin tidak muncul sampai pengumpulan data berakhir,

tergantung pada besarnya kumpulan-kumpulan catatan lapangan,

pengkodeannya, penyimpanan, dan metode pencarian ulang yang digunakan,

kecakapan peneliti, dan tuntutan-tuntutan pemberi dana.

4. Kondensasi Data (*Data Condensation*)

Data menunjukkan pada proses memilih, pemusatan, penyerderhanaan,

pengabstrakan, dan transformasi data yang diperoleh peneliti dari hasil catatan

lapangan, wawancara, transkrip, dokumen, dan tata hasil lapangan lainnya.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A Gambaran Umum

1 Kondisi Geografis Kota Batu

Secara astronomi, Kota Batu terlihat berada pada posisi $7^{\circ} 55' 20'' - 7^{\circ} 57' 20''$ Bujur Timur, $115^{\circ} 17' 0'' - 118^{\circ} 19' 0''$ Lintang Selatan. Sedangkan batas wilayah kota Batu, meliputi:

1. Sebelah utara berbatasan dengan Kabupaten Mojokerto dan Kabupaten Pasuruan.
2. Sebelah selatan berbatasan dengan Kecamatan Dau, Kabupaten Malang.
3. Sebelah barat berbatasan dengan Kecamatan Pujon, Kabupaten Malang.
4. Sebelah timur berbatasan dengan Kecamatan Karang Ploso, Kabupaten Malang.

Kecamatan Bumiaji merupakan kecamatan yang paling luas wilayahnya yaitu 12.797,89 ha sedangkan Kecamatan Batu dan Kecamatan Junrejo masing-masing luas wilayahnya 4.545,81 ha dan 2.565,02 ha. Dilihat dari keadaan geografinya, Kota Batu dapat dibagi menjadi 4 jenis tanah. Pertama jenis tanah Andosol, berupa lahan tanah yang paling subur meliputi Kecamatan Batu seluas 1.831,04 ha, Kecamatan Junrejo seluas 1.526,19 ha dan Kecamatan Bumiaji seluas 2.873,89 ha. Kedua jenis Kambisol, berupa jenis tanah yang cukup subur meliputi Kecamatan Batu seluas 889,31 ha, Kecamatan Junrejo 741,25 ha dan Kecamatan Bumiaji 1395,81 ha. Ketiga tanah alluvial, berupa tanah yang kurang subur dan mengandung kapur

meliputi Kecamatan Batu seluas 239,86 ha, Kecamatan Junrejo 199,93 ha dan Kecamatan Bumiaji 376,48 ha. Dan yang terakhir jenis tanah Latosol meliputi Batu seluas 260,34 ha, Kecamatan Junrejo 217,00 ha dan Kecamatan Bumiaji 408,61 ha.



Gambar4.1: Peta Kota Batu.

Sumber data: <http://www.batukota.bps.go.id>, Tahun 2018

Kota Batu terletak di kaki gunung Paderman yang letaknya 700-1100 m di atas permukaan laut. Daerah dengan suhu dingin, ketika musim dingin suhunya 15°-19° C, ketika musim panas suhunya 28° C. Dan ketika pagi dan sore hari kota ini seringkali diselimuti kabut. Kota Batu terbagi habis menjadi 3 kecamatan, 24 desa /kelurahan, 231 RW dan 1.092 RT. Dilihat komposisi jumlah desa/kelurahan, Kecamatan Bumiaji memiliki jumlah desa/kelurahan terbanyak yaitu masing-masing 9 desa/kelurahan. Banyaknya jumlah desa/kelurahan yang dimiliki tidak otomatis menjadi daerah dengan jumlah RW dan RT terbanyak pula. Terbukti jumlah RW dan RT terbanyak di

Kecamatan Batu yaitu masing-masing 91 RW dan 427 RT. Berikutnya

Kecamatan Bumiaji 81 RW dan 426 RT dan sisanya berada di Kecamatan

Junrejo. Sekretariat Pusat Paguyuban Darma Bakti yang diteliti dalam skripsi

ini ada di Kelurahan Songgokerto, Dusun Tambuh, Kecamatan Batu. Berikut

ini Tabel jumlah desa dan/atau kelurahan, RW dan RT Kota Batu:

Tabel 4.1. Jumlah Desa/Kelurahan, RW dan RT per Kecamatan Kota Batu

No.	Kecamatan	Nama Desa/Kelurahan	Kelurahan	Desa	RW	RT
1	Kel. Sisir	Kel. Ngagglik Kel. Songgokerto Kel. Temas Ds. Sanggrahan Ds. Sumberjo Ds. Sidomulyo Ds. Oro-oroOmbo	4	4	91	430
2	Junrejo	Kel..Dadarejo Ds. Pendem Ds. Junrejo Ds. Beji Ds. Torongrejo Ds. Tlekung Ds. Mojoirejo	1	6	59	239
3	Bumiaji	Ds. Sumberbratas Ds. Tulungrejo Ds. Punten Ds. Sumbergondo Ds. Gunungsari Ds. Bulukerto Ds. Pandanrejo Ds. Bumiaji Ds. Giripurno	-	9	81	426
Jumlah			5	19	231	1095

Sumber data: <http://www.batukota.bps.go.id>, Tahun 2018

2 Demografi

Pada tanggal 6 Maret 1993, kota administrasi Batu dibentuk dan diresmikan Batu dibentuk dan diresmikan, karena sebelumnya adalah bagian dari wilayah kabupaten Malang. Tanggal 10 April 1995, dikirim permohonan surat persetujuan DPRD kabupaten Malang dan Bupati Malang tentang peningkatan status kotif Batu menjadi Kotamadya Batu.

Pada tanggal 11 April 1995, pengiriman surat persetujuan kepada pembantu Gubernur di Malang tentang peningkatan status kotif Batu menjadi Kotamadya Batu. Pada tanggal 6 Juni 1996, dengan persetujuan DPR kota Malang, surat persetujuan Bupati dan Pembantu Gubernur di Malang, dikirimkan ke Gubernur Jawa Timur. Dan melalui proses yang sangat panjang tanggal 28 Pebruari 2001 diturunkan surat keputusan MENDAGRI dan Otonomi Daerah. Tanggal 21 Juni 2001 Batu disahkan menjadi kota administratif berdasarkan UU No. 11 tahun 2001. Dan tanggal 17 Oktober 2001 Batu telah 51 diresmikan menjadi daerah otonom yang berpisah dengan wilayah Kabupaten Malang, yang terdiri dari tiga kecamatan dan 19 desa serta kelurahan.

3 Fasilitas Pendidikan dan Kesehatan

Kota batu sebagai wilayah administrasi termuda di Jawa Timur mempunyai sarana pendidikan yang cukup bagi penduduknya mulai dari SD sampai SLTA. Pada tahun 2015, jumlah SD/MI baik negeri maupun swasta tercatat sejumlah 88 sekolah. Tingkat SLTP/MTs terdapat 30 sekolah baik negeri maupun swasta, sedangkan tingkat SLTA/MAN termasuk SMK

sejumlah 26 sekolah. Sedangkan jumlah murid untuk SD/MI, SLTP/MTs masing-masing 16.752, 7.192 dan 7.044 orang.

Selamatanahun 2014 rasio murid terhadap guru untuk tingkat SD sebesar 13,62 ini berarti seorang guru mempunyai tanggung jawab untuk membimbing murid sebanyak 14 orang. Untuk tingkat SLTP dan SLTA masing-masing rasionya sebesar 8,36 dan 7,28. Dari angka tersebut nampak bahwa beban guru SD lebih berat dibandingkan dengan guru SLTP dan SLTA.

Tabel 4.2 Kondisi Pendidikan di Kota Batu

Uraian	2014	2015	2016
Sekolah (SD/MI)	89	88	88
Murid	18.868	16.752	19.038
Guru	1.109	1.230	1.198
Rasio (Murid&Guru)	17,01	13,62	15,89
Rasio (Murid&Sekolah)	212,00	190,36	216,34
Sekolah (SLTP/MTs)	31	30	30
Murid	9.633	7.192	10.003
Guru	773	860	761
Rasio (Murid& Guru)	12,46	8,36	13,10
Rasio (Murid&Sekolah)	310,74	239,73	333,43
Sekolah (SLTA/MAN)	27	26	26
Murid	7.451	7.044	9.045
Guru	803	968	1.016
Rasio (Murid& Guru)	9,28	7,28	9,90
Rasio (Murid&Sekolah)	275,96	270,92	347,88

Sumber :Dinas Pendidikan Daerah Kota Batu, Tahun 2018

Pembangunan di bidang kesehatan antara lain bertujuan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia melalui meningkatnya derajat kesehatan penduduk. Angka harapan hidup kota Batu pada tahun 2013 menunjukkan nilai 72,05 pada tahun 2015 mencapai 72,16 ini memberikan arti bahwa setiap bayi yang lahir di tahun 2015 mempunyai harapan untuk tetap hidup sampai umur 72,16 tahun. Angka harapan hidup sangat dipengaruhi

oleh kualitas kesehatan, diantaranya pola hidup sehat pola konsumsi makanan, dan kualitas lingkungan perumahan. Peningkatan pelayanan kesehatan kepada masyarakat harus diimbangi dengan penyediaan sarana kesehatan sebagai tempat rujukan bilamana masyarakat mengalami gangguan kesehatan.

Fasilitas dan tenaga kesehatan di Kota Batu selama tiga tahun terakhir cenderung tetap yaitu rumah sakit umum, puskesmas pembantu dan posyandu.

Padatahun 2015 jumlah rumah sakit umum ada 5 buah, puskesmas pembantu ada 6 buah dan posyandu mencapai 189 posyandu. Selainitu di Kota Batu juga terdapat 10 rumah bersalin yang tersebar di 3 kecamatan.

Tabel 4.3 Kondisi Fasilitas Kesehatan di Kota Batu

No	Keterangan	2014	2015	2016
1	Rumahsakitumum	5	5	5
2	Puskesmas	5	5	5
3	Puskesmas pembantu	6	6	6
4	Puskesmaskeliling	9	9	9
5	Rumahbersalin	10	10	10
6	Posyandu	189	189	189
7	Apotik	12	12	12
8	Tenaga kesehatan			
9	Dokter	100	100	100
10	Perawat	241	241	241
11	Bidan	46	46	46
12	Tenaga gizi	11	11	11
13	Tenaga farmasi	42	42	42
14	Tenaga sanitarian	6	6	6
15	Tenaga mesdislainnya	282	282	282

Sumber :DinasKesehatan Kota Batu, Tahun 2018

4. Ekonomi

Salah satu tolok ukur keberhasilan pembangunan di bidang ekonomi yang diperlukan untuk evaluasi dan perencanaan ekonomi makro, biasanya dilihat dari pertumbuhan angka Produk Domestik Regional Bruto, baik atas

dasar harga berlaku maupun atas dasar harga konstan. Produk Domestik Regional Bruto didefinisikan sebagai total nilai produksi barang dan jasa yang diproduksi dalam wilayah tertentu dan dalam waktu tertentu (satu tahun).

Pertumbuhan ekonomi dapat diukur dari PDRB atas dasar harga konstan 2000.

Sehingga pertumbuhan ini sudah tidak dipengaruhi factor harga atau dengan kata lain benar – benar murni disebabkan oleh kenaikan produksi sektor

pendukungnya. Pada tahun 2012, perekonomian Kota Batu menunjukkan

proses pertumbuhan ekonomi yang cukup tinggi. Seluruh sektor kegiatan

memberikan sumbangan yang positif terhadap pertumbuhan Produk Domestik

Regional Bruto (PDRB) pada tahun 2012 yang tumbuh cukup tinggi

yaknisebesar 8,25 persen, pertumbuhan ini cukup tinggi dibandingkan tahun –

tahun sebelumnya. Namun, ditinjau dari struktur produksi sektoral,

pertumbuhan yang terjadi kurang mencerminkan fondasi yang

menggembirakan bagi pertumbuhan yang lebih berkelanjutan, terutama

mengingat masih rendahnya pertumbuhan Sektor Industri Pengolahan yang

mempunyai keterkaitan hulu-hilir terbesar.

Terlepas dari masih rendahnya angka pertumbuhan Sektor Industri

Pengolahan, kecenderungan laju pertumbuhan yang terus meningkat sejak

tahun 2001 sebenarnya member momentum yang baik bagi proses

peningkatan pertumbuhan ekonomi. Ada beberapa momentum yang dapat

menyebabkan peningkatan laju pertumbuhan yang terus menerus ini. Pertama,

sebagai daerah otonom baru, Kota Batu banyak menarik investor menanamkan

modal karena dianggap mempunyai nilai strategis. Kedua, sebagai Kota Agro

Wisata dan Agro Politan, Kota Batu cukup menarik wisatawan terutama wisatawan domestic. Momentum pertumbuhan ini juga didukung oleh multiplier effect yang ditimbulkan sektor pariwisata dalam menggerakkan roda perekonomian. Meski demikian, tetap saja karena rendahnya sektor industri, banyak permintaan konsumsi tidak sepenuhnya dapat dipenuhi oleh produksi lokal. Dengan pola pertumbuhan seperti yang dijelaskan sebelumnya, angka pertumbuhan yang dihasilkan pada 2012 lebih tinggi dari tahun sebelumnya, struktur perekonomian masih kurang member pondasi yang kuat bagi pertumbuhan yang berkesinambungan.

5 Potensi Sumber Daya Alam Kota Batu

Kota Batu merupakan salah satu kota yang berada di Propinsi Jawa Timur dan merupakan pemekaran dari Kabupaten Malang. Sebagai kota yang berada di kawasan kaki gunung aktif seperti Bromo, Tengger, dan Semeru, Batu memiliki tanah yang subur dan sesuai untuk kegiatan budidaya pertanian. Batu terletak di dataran tinggi sehingga memiliki suhu udara yang rendah dan kelembaban yang tinggi. Kondisi iklim seperti itu sangat sesuai untuk pengembangan pertanian khususnya hortikultura. Berikut adalah potensi dan produk hortikultura dari Kota Batu.

1. Buah-buahan.

Buah-buahan sub tropis adalah yang paling banyak ditanam di Kota Batu. Apel, Jeruk Keprok, dan Strobery adalah yang paling banyak ditanam. Jenis Apel yang banyak ditanam adalah Anna, Rome Beauty, Manalagi, dan Wanglin. Kecamatan Bumiaji merupakan produsen utama apel dari Kota Batu.

Produksi apel dari Kota Batu ini mencapai 777.336 kuaintal dari 5.349.237 pohon yang ditanam. Pemasaran sejauh ini kebanyakan hanya dilakukan oleh pedagang-pedagang kecil untuk memenuhi kebutuhan Malang Raya dan wisata.

Kota Batu memiliki jeruk keprok khas yaitu jeruk keprok Batu-55. Jeruk keprok ini memiliki benjolan di bagian pangkal buah. Desa Punten dan Desa Oro-Oro Ombo adalah produsen utama jeruk keprok-55. Selain dipasarkan di daerah Malang Raya, jeruk keprok ini juga dipasarkan ke luar daerah seperti Surabaya, Bali, Kalimantan, dan ada juga yang diekspor ke Singapura. Produksi jeruk di Kota Batu mencapai 132.731 kuintal. Buah stroberi di Kota Batu banyak dijumpai di Desa Pandanrejo. Produksi Stroberi mencapai 1977 kuintal.

2. Sayur-sayuran

Seperti halnya tanaman buah, sayuran yang banyak diusahakan di Kota Batu adalah sayuran daerah sub tropis. Dengan semakin sadarnya masyarakat akan kesehatan, Dinas Pertanian Kota Batu membentuk sebuah pilot project bersemboyan BATU GO ORGANIK untuk tanaman sayurnya. Tanaman sayur eksotis yang banyak dikembangkan di Kota Batu adalah Brokoli (*Brassica olerace*), Wortel manis (*Daucus carota*), Paprica (*Capsicum annum*), Kentang (*Solanum tuberosum*), serta yang dibudidayakan secara kecil-kecilan adalah kalia, buncis, dan jamur.

3. Tanaman Bunga

Mawar dan Krisan adalah dua tanaman bunga umum yang banyak dibudidayakan di Kota Batu. Mawar potong dari Kota Batu termasuk salah satu yang terbaik dan menjadi pemasok pasar bunga di Rawa Belong, Jakarta dan juga daerah seperti Bali, Surabaya, dan Semarang. Jenis lokal yang dikenal adalah Pergiwo-Pergiwati. Walaupun demikian ada juga jenis Holand yang dikenal memiliki warna yang beragam seperti merah maroon, merah, putih tisu, putih orange, putih hijau, kuning, dan sebagainya. Lokasi penanaman mawar berada di Desa Gunungsari. Secara umum krisan dapat digunakan sebagai tanaman hias atau juga digunakan untuk bahan obat-obatan. Sebagai tanaman hias, krisan digunakan untuk bunga pot atau juga digunakan untuk bunga potong. Di Kota Batu, krisan ditanam untuk keperluan bunga potong. Sentra produksi krisan adalah Desa Bumiaji dan Sidomulyo.

6. Potensi Wisata Alam

1. Paralayang dan Omah Kayu
2. Coban Talun
3. Wisata Petik Apel
4. Wisata Petik Sayur
5. Wisata Petik Mawar

6. Wisata Alam Rafting

7. Potensi Wisata Buatan

1. Selecta
2. Jawa Timur Park 1
3. Museum Bagong

4. Jatim Park 2

5. Jatim Park 3

6. Museum Angkut

7. Batu Night Spectacular

8. Predator Fun Park

B Penyajian Data Fokus

Dalam rangka memanfaatkan peluang pariwisata yang secara prospektif dapat menguntungkan, maka diperlukan strategi yang tepat agar dapat menjamin berlangsungnya kegiatan pariwisata, serta membuka peluang investasi guna meningkatkan aktivitas pariwisata, yang selanjutnya melalui pengelolaan berbagai potensi secara optimal diharapkan akan dapat menarik dunia usaha untuk melakukan kegiatan penanaman modal di Kota Batu dapat dipastikan bahwa aktivitas ekonomi akan meningkat dan pada gilirannya akan memberi dampak secara langsung terutama dalam meningkatkan taraf hidup dan kesejahteraan masyarakat dan menunjang peningkatan pendapatan asli daerah (PAD). Upaya ini merupakan salah bentuk atau tujuan dari upaya pembentukan *city Branding* “*Shining Batu*”.

1. Strategi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Kota Batu

Strategi dapat diartikan sebagai suatu rencana yang disusun oleh manajemen puncak untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Rencana ini meliputi : tujuan, kebijakan, dan tindakan yang harus dilakukan oleh suatu organisasi dalam mempertahankan eksistensi dan menenangkan persaingan, terutama perusahaan atau organisasi harus memiliki keunggulan kompetitif. Hal ini seperti yang diungkapkan Ohmae (1999:10) bahwa strategi bisnis, dalam suatu kata, adalah mengenai keunggulan kompetitif. Satu-satunya tujuan dari perencanaan strategis adalah memungkinkan perusahaan memperoleh, seefisien mungkin, keunggulan yang dapat mempertahankan atas saingan mereka. Strategi kooperasi dengan demikian mencerminkan usaha untuk mengubah kekuatan perusahaan relatif terhadap saingan dengan seefisien mungkin.

Adapun PAD (Pendapatan Asli Daerah) adalah adalah penerimaan yang diperoleh daerah yang bersumber dari pajak daerah, retribusi daerah, hasil perusahaan/pengolahan kekayaan daerah dan penjualan asset tetap daerah serta jasa giro dalam wilayahnya sendiri yang dipungut berdasarkan peraturan daerah (Perda) yang disesuaikan dengan Perundang-undangan yang berlaku. Dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Kota Batu membutuhkan strategi dalam meningkatkannya sebagai berikut :

a) Pembentukan *city branding* “*shining batu*”

Dalam rangka memanfaatkan peluang pariwisata yang secara prospektif dapat menguntungkan, maka diperlukan strategi yang tepat agar dapat menjamin berlangsungnya kegiatan pariwisata, serta membuka peluang investasi guna meningkatkan aktivitas pariwisata, yang selanjutnya melalui pengelolaan berbagai potensi secara optimal diharapkan akan dapat menarik dunia usaha untuk melakukan kegiatan penanaman modal di Kota Batu dapat dipastikan bahwa aktivitas ekonomi akan meningkat dan pada gilirannya akan memberi dampak secara langsung terutama dalam meningkatkan taraf hidup dan kesejahteraan masyarakat dan menunjang peningkatan pendapatan asli daerah (PAD). Upaya ini merupakan salah bentuk atau tujuan dari upaya pembentukancity Branding “*Shining Batu*”

Pengukuran kinerja pemerintah daerah dalam upaya pembentukan City Branding “*Shining Batu*” dapat diketahui dari hasil wawancara Menurut Bapak Decky selaku staff Disparta promosi beliau mengatakan bahwa :

“Selain itu kami selalu intens untuk melakukan promosi wisata sehingga keberadaan tempat-tepat wisata dapat tereskpos secara maksimal oleh wisatawan ”. (Wawancara tanggal 12 Februari 2019).

Beliau juga mengatakan bahwa:

“Dalam upaya untuk memaksimalkan sektor pariwisata di Kota Batu maka upaya melalui perbaikan sarana dan prasarana menjadi hal penting untuk dilakukan sehingga menjadikan aktivitas wisata mendukung peningkatan PAD”. (Wawancara tanggal 12 Februari 2019).

Adapun Bapak Decky juga mengatakan bahwa Upaya untuk mengenalkan keberadaan Kota Batu yaitu sebagai berikut:

"kita ikut event-event di luar daerah, membawa potensi ke laur negeri, ke..korea, ke..malaysia, dan berbagai Negara itu.. cheko.. itu kan salah satu upaya untuk mengenalkan, peran pemerintah untuk mengenalkan kesenian atau kebudayaan itu ke laur..dari kota mbatu. Kemudian, dari..batu sendiri, kita buat event-event kecil..reog, karnaval, kemudain ada pentas ahir pekan, itu adalah salah satu upaya kita mengenalkan dari dalam daerah. Sekaligus sebagai ajang promosi ketika wisatawan banyak ke kota batu". (Wawancara tanggal 12 Februari 2019).

Bapak Decky juga mengatakan bahwa:

"Selain itu kami selalu intens untuk melakukan promosi wisata sehingga keberadaan tempat-tepat wisata dapat tereskpos secara maksimal oleh wisatawan ". (Wawancara tanggal 12 Februari 2019).

Selain dari Bapak Decky juga dalam hal Bentuk atau upaya yang dilakukan oleh staff bidang SDM Dinas Pariwisata dalam hal ini Bapak Mustakim, mengatakan bahwa:

"mendukung branding batu sebagai kota pariwisata..mungkin sudah tau ukurannya kalo di bidag kita... di bidang SDM. mereka terlibat aktif dan kerjasama dengan dinas pariwisata.. khususnya bidang SDM". (Wawancara tanggal 8 Februari 2019).

Hasil wawancara dengan Ibu Yonanta staff kebudayaan terkait dengan penetapan strategi yaitu sebagai berikut:

"Yang pertama, mengikutsertakan kelompok seni yang ada di kota batu untuk mengikuti event-event ditingkat yang di kota batu sendiri, provinsi maupun nasional. Dengan adanya mengikutsertakan komunitas seni ada tujuan yang ingin dicapai. Yang pertama mengaktifkan kelompok seni yang ada di kota batu untuk tetap aktif karena , sesuai dengan target kinerjanya di bidang kebudayaan yaitu selain melestarikan juga mengaktifkan kelompok seni yang ada di kota batu. tujuan yang kedua yaitu meningkatkan kunjungan wisatawan yang otomatis nanti akan menambah PAD Kota Batu pastinya". (Wawancara tanggal 15 Februari 2019).

Staf kebudayaan yang mau diangkat dari kota batu sendiri dalam hal ini yaitu sebagai berikut:

"Ada pembagian dari 3 seksi ya di bidang kebudayaan ini sendiri yang pertama yaitu dari seni-seni tradisi yang ada di batu yang menjadi cirri khas atau memiliki karakteristik dari adat istiadat atau turun temurun dari kota batu sendiri. Artinya bukan mengambil nilai tradisi dari daerah lain, harapannya bisa di lestarikan. Yang kedua, dari kesenian ya seni apa, bisa dari seni tari, bisa seni permainan tradisional nah yang jelas kesenian paling dominan itu adalah seni tari. Seni tari khas kota batu yang harapannya dapat dilestarikan dan diperkenalkan ke orang luar. Kalo yang saya tau di mbatu ini seni tari yang khas itu tari sanduk, tari sembromo juga ada kesenian bantengan. Yang ketiga yaitu ada pelestarian situs sejarah purbakala meliputi situs- situs seperti peninggalan candi situs yang ada di kota batu termasuk pelestarian cagar budaya selain itu juga bangunan- bangunan kuno yang usianya lebih dari 50 tahun". (Wawancara tanggal 15 Februari 2019).

Adapun apabila dikaitkan dengan dasar yang digunakan dalam penetapan strategi, menurut Ibu Elok yaitu sebagai berikut:

" Tugasnya memfasilitasi event" yang di selenggarakan baik itu ditingkat daerah sendiri yang dilaksanakan oleh kota batu maupun di provinsi misalnya melakukan semacam event waktu itu namanya Jatim spectra itu seperti menghidukan lagi seni-seni budaya yang ada di kabupaten/ kota yang ada diseluruh jawa timur biasanya di adakan di tempat secara bergiliran. Yang kemarin itu ada di Sumenep, acaranya itu seperti ada pawai, menampilkan tari seluruh daerah di jawa timur serta pameran. Nah tahun depan rencananya akan diadakan di kota batu, ya seperti Jatim spectra itu karna acara itu merupakan event tahunan miliknya provinsi. Kalo di batu sendiri kita mengadakan seperti festival sanduk, kemudian bantengan, festival sumber brantas serta wayangan yang menampilkan seni tradisi kota batu. Dan seperti yang kita tahu di batu sendiri budaya masyarakatnya menanam, nah itu juga kita jadikan satu kesenian yang kita perkenalkan kepada wisatawan seperti menanam, memupuk dan meman". (Wawancara tanggal 13 Februari 2019).

b) Pelayanan Wisata

Pelayanan Wisata merupakan salah satu poin penting dalam meningkatkan PAD khususnya pada Kota Batu. Dengan adanya strategi pelayanan Wisata yang baik maka pengunjung wisata akan merasa puas dengan layanan yang baik yang telah disediakan. Kota Batu saat ini telah

memberikan pelayanan atau service yang semakin baik dengan cara perbaikan-perbaikan dan strategi lainnya, untuk memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat menjadi salah satu prioritas dalam pengelolaan tempat wisata. Selain itu strategi pelayanan wisata juga dilakukan oleh pemerintah daerah Kota Batu, dan hal tersebut ditunjukkan dari hasil wawancara dengan staff kebudayaan yaitu berikut:

" Di disparta sendiri itu ada yang namanya PIP (pusat informasi wisata). menyediakan pemandu wisata lokal yang di biyai oleh APBD, seperti kalau ada tamu kedinasan yang berkunjung ke kota batu akan di pandu oleh pemandu wisata lokal yang di minta untuk memandu tamu kedinasan tersebut. Dan biasanya juga di bantu leh Duta wisata Kota batu". (Wawancara tanggal 15 Februari 2019).

Sedangkan menurut Bapak Munsif Fanani selaku staff Bappeda mengatakan bahwa:

"Kami selaku pengelola berupaya untuk memaksimalkan sistem pengelolaan sehingga sistem pengelolaan dapat secara maksimal dilakukan, salah satunya dengan memberikan pelayanan secara maksimal kepada masyarakat terkait dengan keberadaan tempat wisata tersebut". (Wawancara tanggal 15 Februari 2019).

Menurut staff Bappeda dalam hal ini Bapak Munsif Fanani dapat ditunjukkan dari hasil wawancara berikut:

"Mbatu sangat – sangat mendukung, bahkan dia sangat tertarik sekali, karena dengan dibangunnya jalan itu sendiri nantinya akan jadi rame, yang dulunya tanah yang gak laku dijual akhirnya bisa dipake usaha.nah kebetulan, yang wilayah batu Cuma sedikit mbak, semuanya wilayahnya ikut malang, kalo batu kan perbatasan giripurno, selepas itu kan sudah punya kabupaten semua. Namun demikian dukungan SDM juga menjadi penentu atas keberhasilan Kota Batu dalam pengembangan potensi wisata yang dimiliki. Hasil ini menunjukkan bahwa kualitas SDM yang baik akan memberikan jaminan bahwa aktivitas potensi wisata dapat maksimal ". (Wawancara tanggal 15 Februari 2019).

Terkait dengan pengaduan secara online menurut Bapak Munsif Fanani yaitu sebagai berikut:

"di hotel ada PHRI, himpunan pengusaha hotel.. itu nanti ,kerjasama dengan apa itu sebutannya, travelling..travel, ada apa... semacam itu.. juga pengurusnya tidak hanya mbatu aja tapi malangraya, ya kalau kita nggak kerjasama berarti ya gakbisa jalan, soalnya semuanya kan slaing ketergantungan, tidak bisa berjalan sendiri-sendiri. Terus kayak hoytel apalagi sekarang , dengan berkembangnya teknologi sekarang, kayak mbak...mau.. pergi ke jogja contohnya, itu kan butuh informasi tentang hotel, itu kan bagian travel yang promosikan, tentunya mbak cari hotel yang harganya.. relatif terjangkau dengan fasilutitas bintang. Nah sekaramh di batu kan sudah mengajukan klasifikasi hotel, bintang..karena apa, kalo sudah bintang kan harusnya persyaratan-persyaratan itu kan sudah dicukupi, kamarnya, sampai –prasarananya". (Wawancara tanggal 15 Februari 2019).

Bapak Decky selaku staff Disparta promosi beliau mengatakan bahwa:

"Strategi yang kami lakukan sebagai upaya untuk peningkatan pelayanan dalam bidang wisata yaitu dengan melakukan pengajuan perbaikan fasilitas wisata sehingga kepuasan wisatawan dapat terbentuk dengan sendirinya". (Wawancara tanggal 12 Februari 2019).

Warga Kota Batu juga memiliki sikap yang ramah terhadap budaya dari luar, misalnya kayak menerima budaya dari luar, ikut serta meramaikan budaya dari luar. Hal tersebut dapat ditunjukkan dari hasil wawancara kepada Bapak Decky yang mengatakan bahwa:

"Reog itu bukan kesenian khas batu, tapi ya mereka bisa menerima, hampir banyak grup-grup, ada Sembilan sampai dua belas lebih grup-grup reog yang ada di kota batu. Hanya mereka masih mau menerima. Reog kendang itu hasil dari tulungagung tapi sekarang juga banyak dikembangkan di daerah pandanrejo.saya lupa tempatnya cumin di pandanrejo itu ada grupnya, walaupun mungkin ada satu dua orang asli tulungagung mengajak prang sekitarnya untuk ngereog gendang". (Wawancara tanggal 12 Februari 2019).

c) Peningkatan Sistem Pengelolaan

Menurut Suwanto(1997), menyatakan pengembangan bertujuan untuk mengembangkan produk yang berkualitas, seimbang dan bertahan.

Berdasarkan definisi diatas,yang dimaksud dengan strategi pengembangan adalah upaya-upaya yang dilakukan dengan tujuan memajukan ,memperbaiki, dan meningkatkan kondisi kepariwisataan suatu obyek dan daya tarik wisata sehingga ramai untuk dikunjungi oleh wisatawan serta mampu memberikan suatu manfaat baik bagi masyarakat disekitarnya dan lebih lanjut akan menjadi pemasukan bagi pemerintah.

Strategi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Kota Batu juga dapat ditunjukkan dari hasil wawancara yang dilakukan dengan Ibu Elok selaku Kepala Bidang SDM yang mengatakan bahwa:

“Dalam upaya untuk meningkatkan PAD maka terdapat beberapa cara atau langkah yang terkait dengan upaya pencapaian tersebut, yaitu dengan meningkatkan kualitas SDM masyarakat kota batu melalui bimtek, pelatihan, dan sertifikasi profesi bidang pariwisata. Upaya riil tersebut menjadi agenda rutin yang harus kami lakukan sehingga upaya pencapaian target dapat dimaksimalkan. Selain itu kami juga melakukan Pembinaan kelompok masyarakat pariwisata, pembinaan organisasi masyarakat, pokdarwis masyarakat di desa wisata dan sekitar destinasi wisata. Upaya pembinaan yang dilakukan secara berkala sehingga seluruh aktivitas pengelolaan wisata dapat dilakukan sesuai dengan ketentuan atau prosedur yang telah ditetapkan. Langkah selanjutnya yaitu dengan melakukan penguatan dan peningkatan forum komunikasi pariwisata yang melibatkan pemerintah , swasta (PHRI,BAPTA IHGMA, HPI, BGC, COREMBI) dan masyarakat.. Adanya pelibatan semua unsur tersebut diharapkan mampu memberikan dukungan atau kontribusi secara maksimal sehingga seluruh potensi wisata di Kota Batu dapat dimaksimalkan”. (Wawancara tanggal 13 Februari 2019).

Hal tersebut dapat ditunjukkan dari hasil wawancara kepada Bapak Decky yang mengatakan bahwa:

"Dalam upaya untuk memaksimalkan sektor pariwisata di Kota Batu maka upaya melalui perbaikan sarana dan prasarana menjadi hal penting untuk dilakukan sehingga menjadikan aktivitas wisata mendukung peningkatan PAD". (Wawancara tanggal 12 Februari 2019).

Adapun apabila dikaitkan dengan dasar yang digunakan dalam penetapan strategi, menurut Ibu Elok yaitu sebagai berikut:

"Dasar yang digunakan yaitu dari tupoksi bidang pengembangan sdm pariwisata dan perwali (terlampir) sehingga menjadikan dasar yang dilakukan memiliki ketetapan hukum sehingga pelaksanaannya dapat mendukung dalam kontribusi pengembangan wisata yang dilakukan". (Wawancara tanggal 13 Februari 2019).

adapun dalam implementasi dilapangan Ibu Elok menambahkan sebagai berikut :

"Dalam proses untuk melakukan implementasinya seperti mengadakan bimtek pengembangan SDM pariwisata seperti, bimtek pemandu wisata umum maupun khusus (agrowisata, outbond dll). Bimtek tour planner bidang perhotelan, bimtek digital marketing dan pembuatan pket wisata, bimtek desain videography dan desain produk. Sertifikasi pemandu wisata dan sertifikasi bidang perhotelan. Dan fasilitasi pembentukan forkom BPPD (badan promosi pariwisata daerah) (Wawancara tanggal 13 Februari 2019).

Adapun pendapat dari Bapak Munsif Fanani tentang pengelolaan pengembangan PAD Kota Bata adalah dengan upaya sebagai berikut:

" Sekarang ada smart city, itu dia harapan pemerintah dengan adanya smart city itu agar masyarakat terutama petani itu bisa melek teknologi, harapannya kalo dia udah melek teknologi biar apa..mudah mencari informasi bagaimana pertanian yang bagus seperti apa, secara pengolahannya seperti apa, kan dia bisa mencari informasi dari situ, trus penuualannya seperti apa, kan bisa.. ya memasarkan melalui, teknologi, biar tidak buta teknologi.. artinya dia tau.. apa yang bisa dikembangkan. Nah, seperti kerjasama..tetep pariwisata harus terjalin, katakanlah nggak ada investor ya pemerintah nggak bisa jalan.otomatis ada ikatan kerjasama, hal ini

menunjukkan bahwa upaya untuk memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat menjadi salah satu prioritas dalam pengelolaan tempat wisata.

2. Faktor pendukung dan penghambat strategi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Kota Batu

a. Faktor Pendukung

1) Ketersediaan Informasi

Ketersediaan informasi menjadi hal yang penting terkait dalam rangka pembentukan *city Branding* “*Shining Batu*”, informasi menjadi hal penting dilakukan sehingga program-program dalam upaya pencapaian tujuan dapat terbentuk. Hal tersebut dapat ditunjukkan dari hasil wawancara yang dilakukan kepada Bapak Mustakim yaitu sebagai berikut:

Kalo ukuran-ukuran kita dari.. ka nada ada industry pariwisata, ada beberapa elemen di dalamnya, itukan selain mereka tergabung dalam kelembagaan industry itu kan mereka punya kelompok sadar wisat aitu ya.. kalo disbanding..aa.. diukur dari.. kuantitas maupun kualitas itu ada dari 19 desa 5 kelurahan itu cukup aktif, kalo tidak salah Cuma 6 jadi dari 50% mereka aktif dalam insutri pariwisata ini.. nanti datanya minta.. misal dari 24 desa kelurahan ini yang aktif dalam mendukung desa sadar wisata itu apa saja, kegiatannya apa aja, ada.. termasuk di dalamnya itu mereka sebagai subjek ya.. ada yang.. punya paket jelajah kampung..ada yang rumah makan..petik jambu.. ada.. bahkan sekarang masuk nominasi tiu.. nominasi apa ya.. kategori apa ya kemarin itu.. homestay.. yang berprestasi lah.. dapat nominasi dilombakan secara nasional... di bumiaji kalo gak salah. (Wawancara tanggal 8 Februari 2019).

Menurut Ibu Elok terkait dengan faktor pendukung dalam penetapan strategi yang dilakukan yaitu:

Dengan meningkatkan kesadaran masyarakat untuk ikut berpartisipasi menjadi pelaku wisata dan hal tersebut menjadi upaya yang dapat memberikan jaminan atau dukungan dalam upaya pengembangan wisata (Wawancara tanggal 13 Februari 2019).

Adapun faktor pendukung menurut bagian staff kebudayaan dapat ditunjukkan sebagai berikut:

Kita dapat kelulasaan untuk mengadakan event-event yang mengangkat nilai tradisi maupun kesenian dari pemerintah. Yang pastinya dari stakeholder sangat membantu sekali ketika kita mengadakan event seperti masyarakat kelompok seni yang ada di kota batu, selalu ikut andil dalam kesuksesan memperkenalkan budaya maupun kesenian kepada wisatawan daerah dan mancanegara (Wawancara tanggal 13 Februari 2019).

2) Dukungan masyarakat dalam membangun kota

Menurut Bapak Munsif Fanani yang memberikan tanggapan mengenai peran masyarakat yaitu sebagai berikut:

Ya itu .. untuk menarik.. ya itu.. lha.. dengan adanya wisata yang tadi saya sampaikan akhirnya kan masyarakat bergairah bikin usaha, usaha mikro, bikin kue, macem- macem kan itu yang dulunya masyarakat yang dulunya gak punya usaha akhirnya membuka lapangan usaha baru.seperti ya itu home industry , kripik, kemudian kan memfasilitasi dengan apa..ee... di pelatihan-pelatihan, itu kanmembuat masyarakat bergairah, kayak apel..dulunya dibeli tengkulak, sekarang ada petik apel.. petani semakin bergairah, karena apa.. harganya juga lain, mungkin harganya lebih mahal dari yang di pasar tapi mm.. pengunjung kan merasa puas, bisa memilih. Apalagi apel kan di daerah lain gak ada.. orang kan tauunya Cuma seneng metik apel, nilai tambahnya kan disitu, jadi petani bergairah yang dulunya kayak orang-orang yang gak terpikirkan bahwa dari petik apel sekarang bisa memasarkan.. tapi itu kan artinya menambah pemasukan, di..mereka. (Wawancara tanggal 15 Februari 2019).

Hasil wawancara menunjukkan bahwa bentuk dukungan yang diberikan oleh masyarakat menjadikan salah satu pendukung upaya pemerintah Kota Batu dalam peningkatan potensi wisata.

3) Adanya pembagian potensi yang dilakukan oleh Pemerintah Daerah Kota Batu

Peran pemerintah daerah memiliki dukungan secara nyata terkait dengan pelaksanaan kebijakan peningkatan industri wisata di Kota Batu dan hal tersebut ditunjukkan hasil wawancara dengan Bapak Saiful yaitu sebagai berikut:

Ya.. dari baik ikut pembinaan, ataupun fasilitator dibutuhkan oleh masyarakat melalui desa wisata itu apa yang dibutuhkan? Kita berusaha memfasilitasi..kalau itu dari.. bottom up ya..baik melalui musrembang ataupun rembug warga dan sebagainya. Pasti kita berusaha untuk memfasilitasi apa yang dibutuhkan., misalnya sarana dan prasarana., misalnya gunungsari, kita bangun gazebo, papan nama, gapura wisata..kunguk juga dukung... jadi kalo... akses jalannya juga diaspal semua...jadi ini yang salah siapa, yang tanggung jawab siapa.. ya tanggung jawab bersama.. bagaimana... tapi menurut saya yang jadi kendala gak bisa maju seperti awal-awalnya itu..saya rasa...(Wawancara tanggal 10 Februari 2019).

4) Sumber Daya Alam

Hal tersebut didukung oleh pendapat Bapak Munsif Fanani yang mengatakan sebagai berikut:

Kalau Batu sendiri, sejarahnya sudah dikenal dari dulu sebagai kota wisata, tentunya masyarakatnya sendiri lebih mudah, lebih terbuka, siamping itu.. mbatu sendiri dari segi ekonomi kan sudah istilahnya sudah tertata, sudah bisa dikatakan diatas garis kemiskinan kan, soalnya aada kebun apel, pertanianny ayang berlimpah hasilnya, otomatis pola pikirnya masyarakat kan sudah berubah, tingkat pendidikannya sudah tinggi, jadi ndak sulit sebenarnya mengembangkan wisata di batu, ya soalnya itu tadi, mbatu sudah menjadi kota wisata, otomatis udah... sekarang gini aja dari songgoriti mungkin tepatnya mbeji, mungkin agak beda, songgoriti kanudah biasa, lalu lalang orang wisata, sehingga itu bukan hal yang aneh dan harus direcoki atau apa. Akhirnya kanbeji melihat tempat lain sudah bisa berjalan kan otomatis pola pikirnya melihat situ..muncul homestay trus semacam fuesthouse kan berarti pola pikirnya sudah mulai maju. nah disitu kan bisa dilihat. Nah itu

tadi kalo sdm diadakan pelatihan-pelatihan, diajarkan ngelas, sesuai kebutuhan, masyarakat butunya apa? Pemerintah menganggarkan (Wawancara tanggal 15 Februari 2019).

Dalam konteks upaya peningkatan pariwisata dengan sumber daya alam harus dituntut untuk dapat memberikan interaksi yang lebih positif dan mereduksi dampak yang disebabkan, dan bahkan juga memberikan kontribusi pada pelestarian lingkungan alam dan budaya. Keberadaan sumber daya alam di Kota Batu memberikan dukungan dalam upaya pembentukan *City Branding "Shining Batu"*.

b. Faktor Penghambat

Identifikasi dari faktor internal yang merupakan faktor penghambat terhadap pengembangan organisasi pemerintah karena SDM-nya kurang terampil seperti halnya penjelasan mengenai aspek sumber daya manusia. Sebagaimana terlihat sumber daya manusia atau aparat yang bertugas tersebut secara kuantitas atau jumlah sumber daya yang dimiliki terkait upaya peningkatan kinerja yang dilakukan.

- 1) Kurangnya SDM yang handal dalam proses strategi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Kota Batu

Hal tersebut dapat ditunjukkan dari hasil wawancara dengan Bapak Munsif Fanani menyatakan bahwa:

"Selama ini pengelola belum mampu secara maksimal dalam melakukan pengelolaan tempat wisata, dimana kondisi ini terjadi karena kurangnya SDM yang memberikan pelayanan di tempat wisata tersebut. Jadi SDM yang ada belum mampu memberikan dukungan dalam proses pengelolaan taman wisata" (Wawancara tanggal 15 Februari 2019)

Menurut Ibu Elok terkait dengan faktor penghambat dalam penetapan strategi yang dilakukan yaitu:

Kurangnya komunikasi antara masyarakat baik ditingkat desa/kelurahan, kecamatan maupun kota. Seperti pokdarwis. Kurangnya informasi tersebut menjadikan aktivitas pengelolaan belum dapat dilakukan sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan (Wawancara tanggal 13 Februari 2019)

Hasil wawancara menunjukkan pentingnya keberadaan sumber daya manusia sehingga proses pelaksanaan pengelolaan dapat dilakukan secara maksimal sesuai dengan strategi yang ditetapkan.

2) Kurangnya potensi pendukung pembentukan strategi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Batu

Potensi yang dimiliki terkait dengan sarana dan prasarana yang sering didefinisikan sebagai alat yang digunakan secara langsung dan tidak langsung dalam suatu proses kegiatan. Sarana disini dimaksudkan adalah semua alat bantu yang digunakan oleh penyelenggara pelayanan untuk memudahkan dalam pemberian layanan kepada masyarakat. Sedangkan prasarana adalah semua alat bantu yang mendukung terlaksananya proses pelayanan. Tanggapan Bapak Mustakim terkait dengan sarana dan prasarana yang digunakan dapat ditunjukkan dari hasil wawancara sebagai berikut:

“Dalam upaya untuk memaksimalkan potensi pembentukancity Branding “Shining Batu yang dimiliki oleh tempat wisata kami selalu menggunakan potensi yang kami miliki, namun demikian dalam pelaksanaan operasional dilapangan potensi yang dimiliki oleh tempat wisata belum dimaksimalkan karena adanya kendala sarana dan prasarana yang dimiliki oleh tempat wisata”
(Wawancara tanggal 8 Februari 2019)

Sarana dan prasarana menjadi kendala dalam proses pelaksanaan strategi, dimana keberadaan hal tersebut menjadi penentu agar proses dapat dilaksanakan sesuai dengan ketentuan.

3) Aspek fisik Kota Batu

Tanggapan Bapak Saiful terkait akses atau fasilitas fisik jalan menjadi salah satu kendala dapat ditunjukkan dari hasil wawancara sebagai berikut:

Kalo dari infrastruktur kan sudah memadai, koordinas perjalanannya masih belum maksimal, kita masih perlu peningkatan koordinasi, baik dengan antar biro perjalanan atau komunitas, dan itu ada agenda tahunan baik melalui organisasi, workshop, dan sebagainya...termasuk usaha jasa kemarin akomodasi, untuk biro perjalanan ada khusus, baikmdari pengembangan maupun SDM ada pengembangan, kompetensi. Kemarin kalo SDM ada sertifikasi kompetensi. Selain itu kurang belum maksimalnya fasilitas intrastuktur jalan khususnya mengenai jalan dikarenakan kondisi geografis Kota Batu memang membutuhkan anggaran besar dalam upaya perbaikan fasilitas jalan. Kalo menurut saya ya..itu menjadi salah satu hambatan yang perlu kami pertimbangan dalam pemecahan masalah tersebut sehingga transportasi menjadi pendukung wisata di Kota Batu (Wawancara tanggal 10 Februari 2019)

Fasilitas infrastruktur menjadi hal penting untuk diperhatikan, hal ini dikarenakan keberadaan fasilitas fisik tersebut menjadi pendukung upaya memaksimalkan sektor pariwisata.

4) Terbatasnya anggaran atau dana pengelolaan.

Peran pariwisata diantaranya adalah sumber devisa negara di mana setiap para wisatawan dapat menguntungkan perekonomian negara adalah jika tempat wisata di suatu daerah berkembang maka daerah

tersebut ikut berkembang. Suatu daerah yang menjadi destinasi wisata pasti akan ada hotel, restoran, tempat berjualan cendramata dan transportasi. Pariwisata juga menghasilkan pekerjaan secara tidak langsung melalui penyedia barang dan jasa untuk kepentingan bisnis pariwisata.

Tentunya hal ini akan menyerap tenaga kerja yang cukup tinggi sehingga dapat mengurangi pengangguran di daerah tempat wisata tersebut.

Namun demikian dalam proses pengelolaan tempat wisata membutuhkan anggaran dana pengelolaan yang besar, menurut Bapak Munsif Fanani beliau mengatakan bahwa:

“Dalam proses pembentukan city Branding “Shining Batu kami selalu memaksimalkan potensi yang dimiliki yaitu dengan memanfaatkan anggaran yang ditetapkan oleh pemerintah pusat. Kondisi ini menjadikan aktivitas pengelolaan tempat wisata tersebut selalu mengandalkan anggaran yang telah ditetapkan oleh pemerintah” (Wawancara tanggal 15 Februari 2019)

Keberadaan anggaran sebagai pendukung menjadi hal penting untuk diperhatikan sehingga keberadaan anggaran menjadikan seluruh program dan proses pengelolaan dapat berjalan sesuai dengan ketentuan.

C Analisis Data

1. Strategi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Kota Batu

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan maka hasil analisis data peneltiian dapat diuraikan sebagai berikut:

1) Pembentukan *city Branding* “*Shining Batu*”

Model pelaksanaan pengembangan destinasi pariwisata daerah yang diusulkan untuk diterapkan dalam pengembangan potensi wisata daerah di Kota Batu mengacu pada kondisi aktual saat ini berupa potensi dan masalah wisata. Untuk mengembangkan wisata terdapat berbagai *stakeholders* yang terlibat (pemerintah, lembaga non pemerintah), SDM, program-program, dana dan fasilitas. Berdasarkan keterlibatan *stakeholders* dan berdasarkan kondisi saat ini didapatkan program-program yang diharapkan dapat memberikan arahan yang jelas di dalam upaya pengembangan daerah tujuan wisata di Kota Batukedepannya. Sasaran tersebut di atas dapat tercapai melalui pengelolaan dan pengusahaan yang benar dan terkoordinasi, baik lintas sektoral maupun swasta yang berkaitan dengan pengembangan kegiatan pariwisata sehingga diperlukan peran serta dan dukungan dari masyarakat dan pemerintah dan seluruh sektor yang berperan dalam pengembangan kepariwisataan.

Keberhasilan pelaksanaan pengembangan daerah tujuan wisata sangat tergantung dan tidak terlepas dari peran semua elemen, tentunya dengan memperhatikan unsur program, anggaran dan proses yang ada. Peranan pariwisata dalam pembangunan secara garis besar berintikan tiga segi yakni segi ekonomis (devisa, pajak-pajak), segi kerjasama antar negara

(persahabatan antarbangsa), dan segi kebudayaan (memperkenalkan kebudayaan kita kepada wisatawan mancanegara).

Upaya tersebut tersebut juga dilakukan oleh Pemerintah Daerah Kota Batu dalam rangka untuk pembentukan *city Branding* “*Shining Batu*”.

Pengukuran atas kinerja pemerintah daerah dalam tata kelola pariwisata sebagai upaya pembentukan *city Branding* “*Shining Batu*”. Kinerja yaitu sejauh mana gambaran pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/ program/ kebijakan suatu unit kerja dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi.

Menurut Budiono (2003:3) mendefinisikan pemerintah yang berorientasi pelanggan (*customer driven government*) yaitu pemerintah yang meletakkan pengguna layanan sebagai hal yang paling depan. Oleh karena itu, kepuasan pengguna layanan ditempatkan sebagai sasaran penyampaian tujuan, dengan mendengarkan suara pengguna layanan. Dengan memperhatikan kebutuhan dasar pengguna layanan, pemerintah lebih responsif dan inovatif.

Lembaga Administrasi Negara (2003:27) memberikan ciri-ciri dari paradigma pelayanan kepada masyarakat, antara lain sebagai berikut : (1) lebih fokus pada kegiatan fasilitasi untuk berkembangnya iklim yang kondusif bagi kegiatan pelayanan masyarakat; (2) lebih fokus pada pemberdayaan masyarakat; (3) fokus pada pencapaian visi, misi, tujuan, sasaran dan hasil (outcomes); (4) fokus pada kebutuhan dan keinginan masyarakat; (5) pada hal tertentu, organisasi pemberi layanan juga berperan untuk memperoleh pendapatan dari pelayanan yang dilaksanakan; (6) fokus pada antisipasi

terhadap permasalahan pelayanan; dan (7) lebih mengutamakan desentralisasi dalam pelaksanaan pelayanan.

2) Pelayanan Wisata

Pelayanan wisata pada dasarnya merupakan upaya dari pengelola untuk memberikan pelayanan yang terbaik terkait dengan aktivitas wisata yang ditawarkan. Pembangunan industri pariwisata merupakan salah satu aspek penting dan vital untuk mempercepat proses pembangunan nasional.

Infrastruktur juga memegang peranan penting sebagai salah satu roda penggerak pertumbuhan ekonomi. Ini mengingat gerak laju dan pertumbuhan ekonomi suatu negara tidak dapat pisahkan dari ketersediaan infrastruktur seperti transportasi, telekomunikasi, sanitasi, dan energi. Oleh karena itu, pembangunan sektor ini menjadi fondasi dari pembangunan ekonomi selanjutnya. Pembangunan infrastruktur suatu negara harus sejalan dengan kondisi makro ekonomi negara yang bersangkutan. Kondisi atau keberadaan infrastruktur akan memberikan dukungan sebagai upaya peningkatan potensi wisata di Kota Batu.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa pariwisata merupakan *services industry, hospitality industry dan image industry*, maka peranan kualitas sumber daya manusia sangat penting agar mampu memberikan kepuasan kepada wisatawan baik dalam bentuk pelayanan pada industri pariwisata maupun sikap masyarakat lokal (*host*) yang ada di daerah tujuan wisata. Selain itu sikap penduduk yang memburuk ini akan membentuk persepsi keramahan (*perceived hospitality*), yang akhirnya akan mempengaruhi kunjungan

berikutnya. Selain sikap, permasalahan penguasaan bahasa asing baik masyarakat maupun pelaku/pekerja pariwisata masih menjadi kendala serius.

Padahal, salah satu faktor yang menentukan kualitas layanan pariwisata adalah kemampuan berbahasa asing. Melihat masih rendahnya kualitas dan layanan SDM pariwisata Indonesia tersebut, dukungan pemerintah melalui berbagai regulasi dan kebijakan anggaran harus didorong untuk membentuk SDM pariwisata yang berkualitas dan ramah kepada wisatawan.

Pembangunan karakter SDM pariwisata yang bersahabat dan ramah menjadi sebuah keharusan melalui berbagai pendidikan formal dan informal. Pembangunan tersebut juga haruslah sejalan dengan pembangunan “sadar wisata” kepada masyarakat di daerah destinasi wisata dan sejalan dengan upaya memberikan manfaat yang seimbang kepada masyarakat setempat dengan kehadiran wisatawan. Disinilah letak peran penting pemerintah baik daerah maupun pusat. Mill (1995) menyatakan bahwa dukungan fasilitas bukanlah memulai, tapi menumbuhkan sebuah tempat tujuan wisata. Adapun transportasi identik dengan bagaimana orang atau sekelompok orang melakukan perjalanan ke tempat yang berbeda (tujuan destinasi). Hal ini akan meningkatkan kebutuhan akan transportasi yang lebih baik. Keramahtamahan sebuah kawasan diakui sebagai perasaan yang timbul dari aktivitas atas penyambutan baik yang diterima wisatawan pada waktu mengunjungi sebuah kawasan.

Sistem teknologi merupakan kesatuan komponen yang saling terhubung dengan batasan dan bekerja bersama-sama untuk mencapai

seperangkat tujuan. Sistem informasi adalah kombinasi dari *people*, *hardware*, *software*, jaringan komunikasi, sumber-sumber data, prosedur, dan kebijakan yang terorganisir dengan baik yang dapat menyimpan, mengadakan lagi, dan menyebarluaskan informasi dalam suatu organisasi. Orang bergantung pada sistem informasi untuk berkomunikasi antara satu sama lain dengan menggunakan berbagai jenis alat fisik (*hardware*), perintah, prosedur pemrosesan informasi (*software*), saluran komunikasi (jaringan), dan data yang disimpan (sumberdaya data). Seiring dengan perkembangan teknologi informasi dan komunikasi, sistem informasi memberikan peran yang sangat penting dalam dunia bisnis sehingga seringkali orang menggunakan keunggulan sistem informasi sebagai kunci strategi bisnis.

3) Peningkatan Sistem Pengelolaan

Pengelolaan sistem pariwisata haruslah mengacu pada prinsip-prinsip pengelolaan yang menekankan pada nilai-nilai kelestarian lingkungan, komunitas lokal, dan nilai-nilai sosial daerah tersebut sehingga wisatawan menikmati kegiatan wisatanya serta bermanfaat bagi kesejahteraan masyarakat sekitar daerah pariwisata. Dasar yang digunakan dalam penetapan strategi merupakan bentuk nyata dari dinas untuk memberikan jaminan bahwa kebijakan yang ditetapkan benar-benar sesuai dengan upaya pencapaian tujuan yang ditetapkan. Informasi di dalam sebuah perusahaan sangat penting untuk mendukung kelangsungan perkembangannya, apabila kurang mendapatkan informasi, dalam waktu tertentu perusahaan akan mengalami ketidakmampuan mengontrol sumberdaya, sehingga dalam mengambil keputusan-keputusan

strategis sangat terganggu, yang pada akhirnya akan mengalami kekalahan dalam bersaing dengan lingkungan pesaingnya.

Menurut Suwantoro (1997), menyatakan pengembangan bertujuan untuk mengembangkan produk yang pelayanan berkualitas, seimbang dan bertahan. Berdasarkan definisi di atas, yang dimaksud dengan strategi pengembangan adalah upaya-upaya yang dilakukan dengan tujuan memajukan, memperbaiki, dan meningkatkan kondisi kepariwisataan suatu obyek dan daya tarik wisata sehingga ramai untuk dikunjungi oleh wisatawan serta mampu memberikan suatu manfaat baik bagi masyarakat di sekitarnya dan lebih lanjut akan menjadi pemasukan bagi pemerintah.

Disamping itu, sistem informasi yang dimiliki seringkali tidak dapat bekerja dengan baik. Masalah utamanya adalah bahwa sistem informasi tersebut terlalu banyak informasi yang tidak bermanfaat atau berarti (sistem terlalu banyak data). Memahami konsep dasar informasi adalah sangat penting (vital) dalam mendesain sebuah sistem informasi yang efektif (*effective business system*). Menyiapkan langkah atau metode dalam menyediakan informasi yang berkualitas adalah tujuan dalam mendesain sistem baru. Kegiatan promosi pariwisata kota Batu yang dilakukan selama ini masih kurang tersebar dan belum menjangkau langsung pangsa pasar potensial yang berada di luar areal Jawa Timur. Penggunaan media elektronik dalam melakukan kegiatan promosi juga terkesan belum dimanfaatkan secara maksimal oleh para pelaku pariwisata kota Batu.

Kurang efektifnya promosi pariwisata yang dilakukan kota Batu berimbas kepada minimnya tingkat pengetahuan konsumen terhadap potensi pariwisata kota Batu, selain itu juga pemilihan media promosi yang kurang tepat hanya akan menghabiskan anggaran promosi. Dengan potensi pariwisata yang sangat menjanjikan, sudah sepantasnya kota Batu dapat menjadi pilihan destinasi wisata favorit bagi wisatawan domestik dan luar negeri dan tidak mustahil kota Batu dapat lebih dikenal oleh wisatawan domestik maupun mancanegara. Masyarakat merupakan sekelompok orang yang berada di suatu wilayah geografi yang sama dan memanfaatkan sumber daya alam lokal yang ada di sekitarnya. Di negara-negara maju dan berkembang pada umumnya pariwisata dikelola oleh kalangan swasta yang memiliki modal usaha yang besar yang berasal dari luar daerah dan bahkan luar negeri. Sehingga masyarakat lokal yang berada di suatu daerah destinasi pariwisata tidak dapat terlibat langsung dalam kegiatan pariwisata. Ketidakterlibatan masyarakat lokal dalam kegiatan pariwisata sering kali menimbulkan opini bahwa masyarakat lokal bukan termasuk stakeholders dari pariwisata dan merupakan kelompok yang termarginalisasi dari kesempatan bisnis dalam bidang pariwisata.

Pada dasarnya masyarakat lokal memiliki pengetahuan tentang fenomena alam dan budaya yang ada di sekitarnya. Namun mereka tidak memiliki kemampuan secara finansial dan keahlian yang berkualitas untuk mengelolanya atau terlibat langsung dalam kegiatan pariwisata yang berbasis alam dan budaya. Sejak beberapa tahun terakhir ini, potensi-

potensi yang dimiliki oleh masyarakat lokal tersebut dimanfaatkan oleh para pengelola wilayah yang dilindungi (*protected area*) dan pengusaha pariwisata untuk diikutsertakan dalam menjaga kelestarian alam dan *biodiversitas* yang ada di daerahnya.

Masyarakat lokal harus terlibat secara aktif dalam pengembangan pariwisata. Lebih jauh, pariwisata juga diharapkan memberikan peluang dan akses kepada masyarakat lokal untuk mengembangkan usaha pendukung pariwisata seperti; toko kerajinan, toko cindramata (*souvenir*), warung makan dan lain-lain agar masyarakat lokalnya memperoleh manfaat ekonomi yang lebih banyak dan secara langsung dari wisatawan yang digunakan untuk meningkatkan kesejahteraan dan taraf hidupnya. Keberadaan masyarakat menjadi hal pendorong peningkatan potensi wisata dikarenakan dukungan masyarakat turut serta dalam upaya peningkatan potensi wisata.

2. Faktor pendukung dan penghambat strategi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Kota Batu

a. Faktor Pendukung

1) Ketersediaan Informasi

Informasi mempunyai peran yang penting pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Sistem informasi memberikan banyak keuntungan, dari tugas yang simpel seperti proses transaksi pada level operasional sampai ke tugas yang sulit seperti membuat keputusan penting dan kompetitif pada tingkat strategis organisasi. Sebelum membuat sebuah keputusan, memiliki

informasi yang akurat, valid dan cukup akan mempermudah dalam memprediksi apakah pilihan yang diambil lebih baik daripada pilihan lainnya.

Tanpa adanya informasi yang mendukung sebuah keputusan maka keputusan tersebut bukanlah pilihan yang rasional dan sangat beresiko. Hal ini tentu dikhawatirkan akan menyebabkan ketidakstabilan dalam perusahaan. Oleh karena itulah dibutuhkan adanya sebuah sistem informasi sebagai sumber informasi dasar yang valid dan baik yang digunakan sebagai bahan pertimbangan saat pengambilan keputusan dilakukan. Demikian pula pada pencapaian tujuan dalam bidang wisata yang dengan didukung program yang telah ditetapkan dalam hal ini adalah pembentukan *city Branding* “*Shining Batu*”. Kejelasan atas informasi akan memberikan dukungan terhadap upaya atau program-program yang telah ditetapkan oleh pemerintah daerah sehingga masyarakat dapat menjalankan program sesuai dengan ketentuan dan hal tersebut telah dilakukan oleh pemerintah daerah Kota Batu.

2) Dukungan masyarakat dalam membangun kota

Pariwisata merupakan sektor yang memberikan kontribusi besar terhadap perekonomian. Untuk dapat membuat menjadikan sektor ini berhasil, maka diperlukan kepandaian dalam mengelola aset pariwisata yang ada, baik aset berbentuk kekayaan alam dan budaya. Keberhasilan kepariwisataan tidak hanya menjadikan target utama menarik wisatawan asing untuk datang, tetapi lebih untuk mengembangkan peluang usaha-usaha masyarakat didalamnya untuk berkembang dan maju, yang bergerak keluar menarik orang luar untuk datang. Usaha-usaha pengembangan pariwisata

yang berorientasi pada masyarakat sehingga dukungan masyarakat menjadi hal penting dalam pengembangan industry wisata.

Secara sederhana, partisipasi merupakan sebuah proses dimana masyarakat sebagai *stakeholders*, terlibat mempengaruhi dan mengendalikan pembangunan di tempat mereka masing-masing. Masyarakat turut serta secara aktif dalam memprakarsai kehidupan mereka, melalui proses pembuatan keputusan dan perolehan sumberdaya dan penggunaannya.

Selama ini pengembangan pariwisata berbasis masyarakat dimana masyarakat mempunyai peran yang sangat penting dalam menunjang pembangunan pariwisata. Dengan demikian keterlibatan pemerintah dan swasta hanya sebatas memfasilitasi dan memotivasi masyarakat sebagai pelaku utama pengembangan desa wisata untuk dapat lebih memahami tentang fenomena alam dan budayanya, sekaligus menentukan kualitas produk wisata yang ada di desa wisatanya. Dalam dasawarsa terakhir ini banyak negara berkembang menaruh perhatian yang khusus terhadap industri pariwisata. Hal ini jelas kelihatan dengan banyaknya program pengembangan kepariwisataan yang dilakukan oleh pemerintah daerah Kota Batu melalui pembentukan *city Branding "Shining Batu"*, berhasil dengan adanya dukungan dari masyarakat.

3) Adanya pembagian potensi yang dilakukan oleh Pemerintah Daerah Kota Batu

Pembangunan kepariwisataan memerlukan perencanaan dan perancangan yang baik. Kebutuhan akan perencanaan yang baik tidak hanya dirasakan oleh pemerintah yang memegang fungsi pengarah dan pengendali, tetapi juga oleh swasta, yang merasakan makin tajamnya kompetisi, dan menyadari bahwa keberhasilan bisnis ini juga tak terlepas dari situasi lingkungan yang lebih luas dengan dukungan dari berbagai sektor. Peranan pemerintah sangat membantu terwujudnya obyek wisata. Pemerintah berkewajiban mengatur pemanfaatan ruang melalui distribusi dan alokasi menurut kebutuhan. Mengelola berbagai kepentingan secara proporsional dan tidak ada pihak yang selalu dirugikan atau selalu diuntungkan dalam kaitannya dengan pengalokasian ruang wisata.

Peranan pemerintah dalam pariwisata sangat tidak asing lagi bagi kehidupan industri wisata. Peran pemerintah yang sangat penting terutama dalam melindungi wisatawan dan memperkaya atau mempertinggi pengalaman perjalanannya. Pembagian potensi yang dilakukan oleh pemerintah daerah menjadikan kebijakan terkait dengan upaya peningkatan industri wisata di Kota Batu.

4) Sumber Daya Alam

Sumber daya yang ada di Kota Batu menjadi hal yang mendukung dalam upaya untuk memaksimalkan dalam pembentukan *city Branding* “*Shining Batu*”. Dengan begitu, kepercayaan bagi pemilik modal melakukan

investasi bidang wisata di Kota Batu menjadi salah satu penentu keberhasilan dalam pengelolaan industry wisata di Kota Batu untuk meningkatkan kualitas kerja sama yang terpercaya, dengan standar yang diinginkan dalam pengembangan wisata di Kota Batu.

b. Faktor penghambat

- 1) Kurangnya SDM yang handal dalam proses strategi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Kota Batu

Pegawai merupakan hal penting dalam menjalankan pelayanan, jika tidak ada pegawai maka pelayanan tersebut tidak akan berjalan, dalam memberikan pelayanan ini tentu saja membutuhkan sumber daya manusia untuk menjalankannya atau biasa kita sebut dengan pegawai. Kekurangan pegawai tentu saja sangat berpengaruh terhadap pelayanan yang diberikan.

Pegawai sebagai pelaksana kebijakan terkait secara langsung dengan pelayanan yang diberikan. Pegawai sebagai pelaksana kebijakan akan memberikan dukungan atau jaminan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik yang dilakukan. SDM sangat berperan penting untuk mengatur pengelolaan SDM dan sumberdaya perusahaan agar memberikan hasil maksimal dan memiliki loyalitas tinggi. Selain itu juga akan memiliki profesionalitas terbaik yang dapat diandalkan untuk mencapai tujuan dan sasaran perusahaan. SDM harus menciptakan SDM yang handal dan melakukan *training*, *coaching* dan *motivation* pada setiap karyawan agar mampu menjalankan tugas sebagaimana mestinya. Kemampuan inilah yang akan menjadi salah satu kunci kemajuan dan keberhasilan dari

sebuah perusahaan. Bahkan daya saing tinggi akan membuat karyawan siap dengan tantangan arus globalisasi dan membuat perusahaan mampu memanfaatkan peluang sebaik baiknya.

Apabila ditinjau dari sumber daya pegawai yang berkompeten dimana pegawai memiliki kemampuan dalam pelaksanaan tugas atau mengambil keputusan sesuai dengan peranannya dalam organisasi yang relevan dengan keahlian, pengetahuan, dan kemampuan yang dimiliki sehingga proses pengelolaan yang dilakukan. Aktivitas untuk melakukan pelibatan masyarakat dalam tata kelola pariwisata, dimana partisipasi masyarakat terhadap pelaksanaan kebijakan publik merupakan proses dan wujud dari partisipasi masyarakat sehingga seluruh aktivitas yang dilakukan oleh masyarakat akan mendukung proses pengelolaan yang akan dilakukan.

Faktor penghambat pembentukan *city Branding* “*Shining Batu*” yaitu mengenai permasalahan kurangnya SDM yang handal dalam proses pengelolaan, dimana dalam proses pengelolaan terjadinya kurangnya SDM yang handal dalam proses pengelolaan sehingga program yang dijalankan tidak sesuai dengan ketentuan. Kurang partisipasi masyarakat menjadikan program yang dijalankan belum sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan sehingga aktivitas dalam menjalankan program belum sesuai dengan ketentuan. Kurangnya potensi wisata akan menjadikan kepuasan masyarakat terhadap keberadaan taman wisata tidak sesuai dengan harapan. Faktor penghambat lainnya yaitu mengenai terbatasnya anggaran

atau dana pengelolaan, adanya keterbatasan tersebut menjadikan proses pengelolaan belum berjalan sesuai dengan ketentuan

Menurut Sedarmayanti (2001:50), "*performance* diterjemahkan menjadi kinerja, juga berarti prestasi kerja, pencapaian kerja/hasil kerja/untuk kerja/penampilan kerja, kinerja merupakan hasil pencapaian kerja di mana para pegawai atau aparatur dituntut untuk berupaya semaksimal mungkin menjalankan tugasnya sebaik mungkin. Sebagai seorang profesional maka tugas aparatur sebagai aparatur birokrasi dalam memberikan pelayanan hendaknya dapat memberikan kepuasan kepada masyarakat. Kondisi ini dapat digunakan sebagai upaya penilaian atas upaya pembentukan atau peningkatan PAD.

- 2) Kurangnya potensi pendukung pembentukan strategi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Batu

Kurangnya pendukung pembentukan strategi tersebut terkait dengan fasilitas sarana dan prasarana yang digunakan. Fasilitas merupakan suatu bentuk pelayanan yang diberikan bahwa selama ini aktivitas operasional pelayanan dapat secara maksimal diberikan. Upaya untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat dapat dimaksimalkan karena adanya dukungan atas fasilitas sarana dan prasarana yang digunakan. Pencapaian kerja pegawai sangat di dukung dengan adanya fasilitas yang memadai dan sesuai dengan apa yang dibutuhkan dalam menunjang kegiatan kantor. Fasilitas tersebut di bagi menjadi dua, yaitu sarana dan prasarana. Sarana dan prasarana kantor merupakan aspek

penting dalam kegiatan kantor karena hal ini akan sangat membantu pegawai dalam menyelesaikan tugasnya. Sarana adalah segala sesuatu yang berupa fisik sedangkan prasarana adalah segala sesuatu yang berupa non fisik yang menunjang dan menjadi pedoman dalam bekerja.

Ketersediaan sarana dan prasarana sangat berpengaruh bagi kegiatan penyusunan program yang akan ditetapkan. Hal-hal yang perlu diperhatikan yaitu perlengkapan kantor, mesin kantor, alat komunikasi kantor, tataruang kantor, interior kantor. Dalam hal tataruang kantor pun perlu diperhatikan beberapa aspek seperti pencahayaan, warna, kebisingan dan suhu. Hal ini akan sangat berpengaruh kepada psikologi pegawai pada saat bekerja. Ketersediaan sarana dan prasarana tersebut juga menjadi tolak ukur atas kemudahan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat terkait dengan upaya peningkatan sektor pariwisata di Kota Batu.

Menurut Moenir (2011) pengertian sarana adalah segala jenis peralatan, perlengkapan kerja dan fasilitas yang berfungsi sebagai alat utama atau pembantu dalam pelaksanaan pekerjaan, dan juga dalam rangka kepentingan yang sedang berhubungan dengan organisasi kerja. Pengertian sarana diatas jelas memberi petunjuk sarana dan prasarana merupakan seperangkat alat yang digunakan dalam suatu proses kegiatan baik alat tersebut adalah peralatan pembantu ataupun peralatan utama, keduanya alat tersebut berfungsi mewujudkan suatu tujuan yang ingin dicapai.

3) Aspek fisik Kota Batu

Aspek fisik dalam hal ini yaitu mengenai kondisi fasilitas jalan atau akses menuju di wilayah wisata di Kota Batu. Kondisi geografis dan kondisi jalan menjadikan kendala atau hambatan dalam proses pengembangan wisata. Fasilitas jalan atau akses tersebut terkait secara langsung dengan upaya untuk mendukung kegiatan transportasi yang dilakukan.

Pada dasarnya transportasi merupakan sarana yang sangat penting dalam menunjang keberhasilan pembangunan terutama dalam mendukung kegiatan perekonomian masyarakat dan perkembangan wilayah dalam hal ini perkembangan wisata. Sistem transportasi yang ada dimaksudkan untuk meningkatkan pelayanan mobilitas penduduk dan sumberdaya lainnya yang dapat mendukung terjadinya pertumbuhan ekonomi di daerah ini menyebabkan pengurangan konsentrasi tenaga kerja yang mempunyai keahlian dan ketrampilan pada wilayah tertentu, selain itu transportasi juga untuk membuka peluang kegiatan perdagangan antar wilayah dan mengurangi perbedaan antar wilayah sehingga mendorong terjadinya pembangunan antar wilayah.

Aktivitas kepariwisataan banyak tergantung pada transportasi dan komunikasi karena faktor jarak dan waktu yang sangat mempengaruhi keinginan seseorang untuk melakukan perjalanan wisata. Unsur yang terpenting dalam aksesibilitas adalah transportasi, maksudnya yaitu frekuensi penggunaannya, kecepatan yang dimilikinya dapat

mengakibatkan jarak seolah-olah menjadi dekat. Selain transportasi yang berkaitan dengan aksesibilitas adalah prasarana meliputi jalan, jembatan, terminal, stasiun, dan bandara. Prasarana ini berfungsi untuk menghubungkan suatu tempat dengan tempat yang lain.

Keberadaan prasarana transportasi akan mempengaruhi laju tingkat transportasi itu sendiri. Kondisi prasarana yang baik akan membuat laju transportasi optimal. Aksesibilitas merupakan cara untuk menyediakan sarana transportasi publik bagi wisatawan yang berpengaruh terhadap biaya, waktu dan jarak tempuh serta kenyamanan ketika berwisata. Dalam pariwisata, para wisatawan harus datang ke daerah dimana terdapat produk wisata untuk mengonsumsi produk-produk wisata tersebut terutama objek dan daya tarik wisata. Jarak dan ketersediaan sarana dan prasarana transportasi ke daerah wisata merupakan hal terpenting dan hal tersebut menjadi penting dengan keberadaan fasilitas fisik yang dimiliki dalam hal ini yaitu keberadaan fasilitas jalan.

4) Terbatasnya anggaran atau dana pengelolaan.

Adanya keterbatasan anggaran menjadikan aktivitas operasional tempat wisata menjadi terbatas dan pada akhirnya tidak mampu berkembang sesuai dengan harapan. Kondisi ini menjadikan aktivitas pengelolaan yang dilakukan tidak sesuai dengan harapan. Berdasarkan data hasil penelitian yang dilakukan maka dapat diketahui upaya pemerintah daerah dalam pembentukan *city Branding* “*Shining Batu*.” Hasil analisis menunjukkan bahwa kinerja pemerintah daerah apabila

ditinjau dari kecepatan dan ketepatan dalam proses pembentukan *city Branding* “*Shining Batu*”. Apabila ditinjau dari kenyamanan pelayanan dalam tata kelola pembentukan *city Branding* “*Shining Batu*” dapat diketahui bahwa pihak pengelola menunjukkan bahwa selama ini kenyamanan pelayanan menjadi tujuan dalam proses pengelolaan yang dilakukan. Upaya ini memberikan dukungan terkait dengan upaya dari dinas dalam memberikan pelayanan dan kenyamanan dalam tata kelola wisata.



BAB V PENUTUP

A Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan dalam hal ini mengenai Strategi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Kota Batu, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

- 1 Strategi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Kota Batu dapat diuraikan sebagai berikut:
 - a. Pembentukan *city Branding* “*Shining Batu*”, kebijakan tersebut bertujuan untuk meningkatkan kinerja pemerintah daerah dalam tata kelola pariwisata sebagai upaya pembentukan *city Branding* “*Shining Batu*” sehingga dapat diperoleh gambaran pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/ kebijakan suatu unit kerja dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi.
 - b. Meningkatkan pelayanan wisata, yaitu dengan memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat menjadi salah satu prioritas dalam pengelolaan tempat wisata, kepuasan pengguna layanan ditempatkan sebagai sasaran penyampaian tujuan, dengan mendengarkan suara pengguna layanan. Dengan memperhatikan kebutuhan dasar pengguna layanan, pemerintah lebih responsif dan inovatif.

c. Peningkatan sistem pengelolaan, yaitu dengan penerapan sistem teknologi merupakan kesatuan komponen yang saling terhubung dengan batasan dan bekerja bersama-sama untuk mencapai seperangkat tujuan. Sistem informasi adalah kombinasi dari *people, hardware, software*, jaringan komunikasi, sumber-sumber data, prosedur, dan kebijakan yang terorganisir dengan baik yang dapat menyimpan, mengadakan lagi, dan menyebarluaskan informasi dalam suatu organisasi. Melaksanakan kegiatan promosi pariwisata kota Batu yang dilakukan selama ini masih kurang tersebar dan belum menjangkau langsung pangsa pasar potensial yang berada di luar areal Jawa Timur

3. Faktor pendukung dan penghambat Strategi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Kota Batu

a. Faktor pendukung Strategi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Kota Batu

- 1) Ketersediaan informasi yang memberikan dukungan dalam proses pengelolaan dan keunggulan wisata.
- 2) Dukungan masyarakat dalam membangun kota
- 3) Adanya pembagian potensi yang dilakukan oleh Pemerintah Daerah Kota Batu
- 4) Sumber daya yang ada di Kota Batu menjadi hal yang mendukung dalam upaya untuk memaksimalkan dalam pembentukan peningkatan wisata melalui program pembentukan *city Branding "Shining Batu"*

b. Faktor penghambat strategi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Kota Batu

1. Kurangnya SDM yang handal dalam proses strategi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Kota Batu
2. Kurangnya potensi pendukung pembentukan Strategi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Batu
3. Aspek fisik Kota Batu
4. Terbatasnya anggaran atau dana pengelolaan

B Saran

Berdasarkan penelitian yang telah diperoleh oleh peneliti dilapangan, maka saran yang dapat diberikan sebagai bahan pertimbangan bagi Dinas Pariwisata untuk meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Kota Batu adalah sebagai berikut:

1. Bagi pihak Dinas Pariwisata
 - a. Dalam upaya untuk meningkatkan pengelolaan sektor pariwisata, diharapkan dinas berupaya untuk memaksimalkan potensi sumber daya manusia yang dimiliki sehingga mendukung proses pengelolaan potensi wisata yang dimiliki. Meningkatkan kualitas dan kuantitas sumberdaya manusia sebagai pelaku kebijakan dalam bidang kepariwisataan melalui jenjang pendidikan yang bersifat formal maupun non formal. Sehubungan dengan hal tersebut, maka sistem dan mekanisme pendidikan dan latihan (diklat) perlu di

desain secara baik, sehingga dapat menjawab tantangan kebutuhan di masa yang akan datang, khususnya tuntutan menciptakan aparatur yang memiliki keunggulan kompetitif, bersih dan berwibawa, handal serta efektif dan efisien sehingga program kerja dapat dilaksanakan sesuai dengan ketentuan.

- b. Dinas Pariwisata harus melakukan penggaran dana secara tepat sehingga mendukung pengelolaan pariwisata dapat dimaksimalkan.

Kebijakan yang dapat dilakukan yaitu dengan melakukan sistem pengelolaan yang sistematis sehingga dana yang harus dikeluarkan untuk mendukung pelaksanaan program dapat secara tepat terpenuhi sehingga permasalahan mengenai anggaran atau dana tidak menghambat pelaksanaan pengelolaan pariwisata

- c. Upaya untuk memaksimalkan aspek-aspek yang terkait dengan B aspek lain pendukung sektor pariwisata juga harus ditingkatkan yang juga mendukung keberhasilan sektor pariwisata adalah ketersediaan infrastruktur baik fisik maupun non fisik, teknologi informasi dan penggunaannya, serta aspek ketersediaan sumber daya pariwisata, guna mewujudkan sektor pariwisata sebagai salah satu sektor unggulan perekonomian daerah sehingga mendukung upaya untuk memaksimalkan pendapatan asli daerah.

2. Bagi pihak masyarakat

Masyarakat diharapkan untuk berperan secara aktif dalam mendukung pengelolaan pariwisata, yaitu dengan turut serta menjaga kondisi lokasi

wisata serta berperan secara aktif dalam memberikan pelayanan kepada wistawan yang datang sehingga wisatawan memiliki kesan yang positif atas keberadaan tempat wisata.



DAFTAR PUSTAKA

A Yoeti Oka. 2004. *Strategi Pemasaran Hotel*. Jakarta: PT.Gramedia Pustaka Utama.

Abdul Halim. 2001. *Manajemen Keuangan Daerah*. Yogyakarta: UPP-AMP YKPN

Abdul Wahab, Solichin, 2005. *Analisis Kebijkasanaan dari Formulasi ke Implementasi Kebijkaksanaan Negara*, Jakarta : Bumi Aksara

Ahmad, Jamaluddin. 2015. *Metode Penelitian Administrasi Publik (Teori dan Aplikasi)*, Yogyakarta: Penerbit Gava Media.

Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosuder Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.

Bromley, Daniel W. 2004, *Economic Interestand Institutions: The Conceptual Foundation of Public Policy*, New York: Basil Blackwell Ltd

Bryson, John. 2001. *Perencanaan Strategis Bagi Organisasi Sosial*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar

Donnelly, Gibson. 1996. *Organisasi, Prilaku, Struktur, Proses*. Jakarta: Erlangga

Frederickson, George. 1987, *Administrasi Negara Baru*. LP3ES. Jakarta

Goldworthy dan Ashley. 1996, *Australian Public Affairs Informtion Service*. Australia : APAIS

Grant, Robert. M. 1999. *Analisis Strategi Kontemporer: Konsep, Teknik, Aplikasi*. Edisi Kedua. Terjemahan Thomas Secokusomo. Penerbit Erlangga. Jakarta.

<http://humas.batukota.go.id>, Jumlah Kunjungan Wisatawan di Kota Batu Tahun 2011-2016, Diakses pada 03 September 2018

Husein Umar, 2002, *Riset Pemasaran dan Perilaku konsumen*, Jakarta, Cetakan ke dua, Gramedia Pustaka Utama

Kartasasmata, G. 1997. *Pemberdayaan Masyarakat : Konsep Pembangunan yang berakar pada Masyarakat*, Bappenas, Jakarta

- Keban, T. Yermias. 2004. *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik, Konsep, Teori dan Isu*. Gava Media. Yogyakarta
- Kountur, Ronny. 2004. *Manajemen Risiko Operasional: Memahami Cara Mengelola Risiko Operasional Perusahaan*. Jakarta : PPM
- Lexy J. Moleong. 2005. *metodologi penelitian kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya
- Mardiasmo, 2002, "Otonomi dan Manajemen Keuangan Daerah". Penerbit. ANDI, Yogyakarta.
- Mcintosh, R., Goeldner C.R., Ritchie, Brent, J.R., 2000, *Tourism : Principles, Pratices, and Philosophy*, John Wiley & Sons,Inc., Canada
- Miles,M.B, Huberman,A.M, dan Saldana,J. 2014. *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook*, Edition 3. USA: Sage Publications. Terjemahan Tjetjep Rohindi Rohidi, UI-Press.
- Moch.Nazir. 2003, *Metode Penelitian*, Salemba Empat, Jakarta
- Nawawi, H. Hadari. 1983. *Metode Penelitian Deskriptif*. Gajah Mada University Press. Yogyakarta
- Ohmae, Kenichi. 1999. *The Borderless World, rev ed: Power and Strategy in the Interlinked Economy*. HarperCollins.
- Pasolong, Harbani. 2008. *Teori Administrasi Publik*. Bandung: CV Alfabeta.
- Pitana. I Gede. Dan Gayatri. P.G. 2005. *Sosiologi Pariwisata*. Yogyakarta: Penerbit Andi. Yogyakarta
- Porter, Michael E.2002. *Competitive Advantage: Creating & Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press.
- Quinn James Brian. 1999. *The Strategy Process ; Concept, Content, Cases* . Patience : Hall International Edition
- Spillane, James. (1991). *Ekonomi Pariwisata sejarah dan prospeknya*. Diakses pada 03 September 2018
- Stephanie, K Marrus. 2002. *Desain Penelitian Manajemen Strategik*. Jakarta : Rajawali Press
- Sugiyono, 2009, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung : Alfabeta.

- Suwantoro, Gamal. 1997. *Dasar-Dasar Pariwisata*. Andi. Yogyakarta
- Suwantoro, Gamal. 2004. *Dasar-dasar Pariwisata*. Penerbit Andi Yogyakarta
- Syafiie, Kencana, Inu, 2002. *Sistem Pemerintahan Indonesia*. PT. Rineka Cipta. Jakarta
- The Liang Gie. 1982. *Ilmu Administrasi: Pengertian Kedudukan, dan perincian*. Yogyakarta: Penerbit Supersukses
- Tjiptoherijanto, P dan Nagib, L. 2010. *Pengembangan Sumber Daya Manusia : diantara Peluang dan Tantangan*. LIPI. Jakarta
- Undang-Undang Nomor 10 Tahun 2009 tentang Pariwisata
- Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah
- Wheelen, Thomas L., Hunger, J. David, 2002, *Strategic Management and Business Policy Achieving Sustainability. Twelfth Edition*. Pearson.



LAMPIRAN

DAFTAR WAWANCARA

1. Bagaimana Strategi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Kota Batu?
2. Bagaimana proses perumusan implementasi Strategi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Kota Batu?
3. Dasar apa yang digunakan dalam penetapan Strategi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Kota Batu?
4. Bagaimana implementasi Strategi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Kota Batu ?
5. Upaya apa yang di lakukan agar strategi yang ditetapkan dapat mendukung upaya peningkatan PAD ?
6. Apakah selama ini Strategi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Kota Batu yang di tetapkan dapat berjalan sesuai dengan ketentuan kebijakan ?
7. Dalam proses evaluasi apa yang di lakukan dalam rangka untuk memberikan jaminan bahwa Strategi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata berjalan dengan baik ?
8. Harapan apa untuk masa yang akan datang mengenai Strategi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Kota Batu?
9. Apa faktor pendukung dalam Strategi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Kota Batu?
10. Apa faktor penghambat dalam Strategi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Kota Batu?



PEMERINTAH KOTA BATU
KANTOR KESATUAN BANGSA DAN POLITIK
Jl. Panglima Besar Jenderal Sudirman 507 Balaikota Among Tani Gedung B Lantai 2
KOTA BATU

Batu, 13 Desember 2018

Nomor : 072/172 /422.205/2018
Lampiran : -
Perihal : Ijin Penelitian

Kepada
Yth. 1. Kepala Badan Keuangan Daerah
Kota Batu
2. Kepala Dinas Pariwisata Kota Batu
Di -

Tempat

Menunjuk surat pengantar dari Dekan Fakultas Ilmu Administrasi
Universitas Brawijaya Malang Tanggal 05 Desember 2018
Nomor : 15652/UN10.F03.11/PN/2018 perihal Ijin Penelitian bahwa :

Nama : ADE RIZKY
NIM : 125030502111002
Jurusan : Administrasi Pemerintahan
Fakultas/Universitas : FIA/Universitas Brawijaya Malang
Alamat : Jl. MT. Haryono 163 Malang

Bermaksud mengadakan Penelitian pada Instansi yang Saudara pimpin
dengan ketentuan sebagai berikut :

Judul : Strategi Dinas Pariwisata Dalam Meningkatkan
Pendapatan Asli Daerah Kota Batu
Data yang dicari : - Data PAD
- Data bidang promosi
Lokasi : 1. BKD Kota Batu
2. Dinas Pariwisata Kota Batu
Peserta : -
Waktu : 17 Desember 2018 s/d 17 Februari 2019

Selama melakukan kegiatan wajib mentaati peraturan dan tata tertib yang
berlaku dan **melaporkan secara tertulis hasil kegiatannya kepada instansi setempat.**

Demikian untuk menjadikan maklum.



Drs. SANYOTO WIDAYAT, M.AP
Pembina Tk I
NIP. 19660717 198603 1 006

→ **Tembusan :**
Yth. Sdr. Dekan Fakultas Ilmu Administrasi -
Universitas Brawijaya Malang





PEMERINTAH KOTA BATU
KANTOR KESATUAN BANGSA DAN POLITIK
Jalan Jenderal Sudirman 507 Block office Gedung B Lantai 2

KOTA BATU

Batu, 29 Nopember 2016

Nomor : 072/ 2128/422.207/2016
Lampiran : -
Perihal : Ijin Pra Riset

Kepada
Yth. 1. Kepala Dinas Pariwisata dan Kebudayaan
Kota Batu
2. Kepala Dinas Pendapatan Kota Batu
Di

BATU

Menunjuk surat pengantar dari Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang tanggal : 22 Nopember 2016 Nomor : 17690/UN10.3/PG/2016 Perihal : Ijin Pra Riset, bersama ini diberitahukan bahwa :

Nama : ADE RIZKI
NIM : 125030502111002
Jurusan : Administrasi Publik
Fakultas/Universitas : Ilmu Administrasi/ Universitas Brawijaya Malang
Alamat : Jl. MT.Haryono Malang

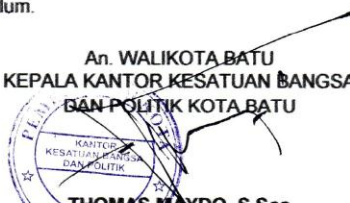
Bermaksud mengadakan Ijin Pra Riset pada Instansi yang Saudara pimpin dengan ketentuan sebagai berikut :

Judul : Strategi Dispartabud dlm peningkatan pendapatan asli daerah kota batu (Study pada Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Batu)
Data yang dicari : - Prog kerja pada dinas pariwisata dan Kebudayaan
- Strategi Dinas Pariwisata untuk meningkatkan PAD
- Target jumlah PAD yang berasal dari Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Batu
Lokasi : - DISPARTABUD - DISPENDA
Peserta : -
Waktu : 30 Nopember 2016 s/d 10 Desember 20167

Selama melakukan kegiatan wajib mentaati peraturan dan tata tertib yang berlaku dan melaporkan secara tertulis hasil kegiatannya kepada instansi setempat.

Demikian untuk menjadikan maklum.

An. WALIKOTA BATU
KEPALA KANTOR KESATUAN BANGSA
DAN POLITIK KOTA BATU


THOMAS MAYDO, S.Sos
Pembina
NIP. 19731209 199303 1 003

→ **Tembusan :**
Yth.Sdr. Dekan Fakultas Ilmu Administrasi
Universitas Brawijaya Malang

**KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI DAN PENDIDIKAN TINGGI****UNIVERSITAS BRAWIJAYA****FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI**

Jl. MT. Haryono 163, Malang 65145, Indonesia
Telp. : +62-341-553737, 568914, 558226 Fax : +62-341-558227
http://fia.ub.ac.id E-mail: fia@ub.ac.id

Nomor : 15652/UN10.F03.11./PN/2018

Lampiran : -

Hal : Penelitian

Kepada : Yth. Kepala Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Batu
di Jalan Panglima Sudirman No.507, Pesanggrahan, Kec. Batu, Kota Batu

Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang mohon dengan hormat bantuan Bapak/Tbu/Saudara untuk memberikan kesempatan melakukan penelitian/riset bagi mahasiswa :

Nama : Ade Rizky

Alamat : Jalan Dewandaru Dalam No 10 Malang, Kec. Lowokwaru

NIM : 125030502111002

Jurusan : Administrasi Publik

Prodi : Minat Administrasi Pemerintahan

Tema : Strategi Dinas Pariwisata dan Kebudayaan dalam rangka Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Kota Batu

Lamanya : 3 (tiga) bulan.

Peserta : 1 (satu) orang.

Demikian atas bantuan dan kesediaan Bapak/Tbu/Saudara, kami ucapkan terima kasih.

Malang, 5 Desember 2018

a.n. Dekan

Ketua Jurusan Administrasi Publik



Drs. Andy Fefta Wijaya, MDA., Ph.D.
NIP. 19670217 199103 1 010

Formulir dibuat rangkap 4 untuk :

1. Perusahaan
2. Mahasiswa
3. Program Studi
4. Arsip TU