

BAB V

PEMBAHASAN

A. Strategi pengelolaan di objek wisata Splash Waterpark

Strategi adalah perencanaan induk yang komprehensif, yang menjelaskan bagaimana perusahaan akan mencapai semua tujuan yang telah ditetapkan berdasarkan misi yang telah ditetapkan sebelumnya.¹ Berdasarkan hasil penelitian diperoleh bahwa strategi pengelolaan di objek wisata Splash Waterpark adalah dengan mengacu pada empat aspek penawaran pariwisata menurut Medlik dalam buku pengantar industri pariwisata karangan I Gusti Bagus Rai Utama yaitu:

1. Daya tarik yang dimiliki Splash waterpark.

Daya tarik yang dimiliki Splash Waterpark berdasarkan hasil penelitian meliputi tersedianya wahana air yang menarik bagi pengunjung, terdapat bioskop sembilan dimensi, pemberian pelayanan maksimal agar pengunjung merasa puas.

2. Aksesibilitas atau transportasi yang digunakan untuk menuju ke wisata Splash Waterpark,

¹Freddy Rangkuti, *Teknik Membedah Kasus.....*, hal 183

Dalam hal aksesibilitas Splash Waterpark menyediakan sarana sewa transportasi atau jasa carter bagi pengunjung. Sehingga meskipun belum ada kendaraan umum yang melintasi lokasi wisata Splash Waterpark pengunjung tetap dapat pergi ke Splash dengan mudah.

3. Fasilitas yang disediakan Splash Waterpark,

Fasilitas yang disediakan di Splash Waterpark berdasarkan hasil penelitian meliputi penyediaan tenaga mentor kepada pelajar yang berenang di Splash Waterpark sehingga pelajar yang berkunjung ke Splash Waterpark bisa mendapatkan edukasi berenang untuk pengetahuan tambahan.

4. Kelembagaan di wisata Splash Waterpark (siapa saja yang bisa dihubungi sebagai perantara pembelian paket wisata yang akan dibeli).

Dalam menjalin kerjasama dengan lembaga-lembaga pendidikan Splash Waterpark mengajukan proposal dan memberikan penawaran atau diskon kepada lembaga yang mau menjalin kerjasama dengan tujuan untuk mendapatkan kepercayaan dari lembaga-lembaga pendidikan tersebut. Terdapat tim marketing tersendiri yang bertugas menawarkan dan mengajukan proposal kerjasama tersebut.

Strategi pengelolaan yang diterapkan di Splash Waterpark selain mengacu pada empat aspek penawaran pariwisata adalah dengan strategi promosi dimana Splash Waterpark sering mengadakan event-event yang diharapkan akan banyak masyarakat yang datang dan berkunjung ke Splash Waterpark untuk ikut berpartisipasi, event yang diadakan seperti lomba

mewarnai antar TK, senam bersama, lomba menyanyi, dan lain-lain. Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Munir bahwa pengelolaan dapat diartikan sebagai manajemen, manajemen sebagai suatu proses yang diterapkan oleh individu atau kelompok dalam upaya-upaya koordinasi untuk mencapai suatu tujuan. Pengertian tersebut dalam skala aktifitas juga dapat diartikan sebagai aktifitas menerbitkan, mengatur, dan berpikir yang dilakukan oleh seseorang, sehingga mampu mengemukakan, menata, dan merapikan segala sesuatu yang ada disekitarnya, mengetahui prinsip prinsipnya serta menjadi hidup selaras dan serasi dengan yang lainnya.²

Strategi pengelolaan di objek wisata Splash Waterpark dilakukan secara profesional, hal ini selaras dengan teori yang dijelaskan oleh George R. Terry yang menjelaskan tentang empat fungsi dasar manajemen yaitu:

1. Adanya perencanaan (*planning*)

Perencanaan yang dilakukan di Splash Waterpark direncanakan oleh manager Splash Waterpark yang dibahawi oleh owner objek wisata tersebut. Dalam hal perancangan Splash Waterpark tidak melibatkan pemerintah atau lembaga terkait untuk pengelolaan objek wisata ini, hal ini dikarenakan wisata Splash Waterpark merupakan wisata buatan yang dibangun oleh pihak swasta sendiri. Perencanaan diawali dengan menganalisis potensi yang ada di Splash Waterpark yang kemudian dikembangkan menjadi strategi pengelolaan.

² Munir, *Manajemen.....*, hal 17

2. Pengorganisasian (*organizing*)

Pengorganisasian di Splash Waterpark dipimpin oleh manager Splash Waterpark karena owner menyerahkan seluruh manajemen wisata pada kepala manager. Anggota manager dalam pengelolaan terdiri dari 15 karyawan yang memiliki tugasnya masing-masing dan tim marketing yang bertugas memasarkan wisata Splash Waterpark ke masyarakat.

3. Penggerakan (*directing*)

Penggerakan oleh manager adalah mengkoordinir karyawan untuk menjalankan *jobdesk*-nya seperti sebagai penjaga parkir, penjaga kantin, penjualan tiket, penjaga wahana, dan lain-lain. Namun mereka masih memerlukan pendidikan dan pelatihan terutama pada bidang bahasa asing dan *guiding*. Karyawan di Splash Waterpark juga diharuskan bersikap ramah dalam hal melayani maupun memberikan bantuan informasi kepada pengunjung. Begitupun ketika musim liburan dimana pengunjung mulai ramai maka pengelola akan memberikan karyawan tambahan atau istilahnya karyawan pocokan agar karyawan tidak kewalahan dalam melayani pengunjung.

4. Pengendalian (*controlling*)

Pengendalian di splash Waterpark juga dilaksanakan oleh manager yaitu mengoreksi semua aktifitas yang dilaksanakan di Splash Waterpark agar sesuai dengan apa yang sudah direncanakan.³

³ Ni Luh Putu Mita Dewi Diantasari dan Ida Bagus Suryawan, Strategi Pengelolaan....., Hal 275

Akan tetapi, kendala yang dialami Splash Waterpark dalam pengelolaan wisata adalah belum meningkatnya jumlah pengunjung yang datang sesuai dengan apa yang diharapkan pengelola karena banyaknya pesaing yang dihadapi oleh Splash Waterpark. Berdasarkan permasalahan yang dihadapi Splash Waterpark yakni jumlah pengunjung yang datang pada tiap-tiap periode masih terlihat *fluktuatif* menunjukkan bahwa perlunya analisis mengenai faktor naik turunnya jumlah pengunjung tersebut.

Strategi pengelolaan suatu objek wisata juga menjadi salah satu pengaruh naik turunnya jumlah pengunjung di objek wisata tersebut. Hal ini berdasarkan pada pendapat Mill dalam jurnal yang ditulis oleh I Gede Sunarja Dkk yang menjelaskan bahwa bila tidak ada perencanaan yang tepat pada suatu tempat wisata dapat berakibat negatif pada tempat tersebut. Akibat tersebut dapat berupa; kerusakan atau perubahan permanen lingkungan fisik; kerusakan atau perubahan permanen kawasan-kawasan historis atau budaya dan sumber-sumber alam; terlalu banyak orang dan kemacetan; adanya pencemaran; dan masalah-masalah lalu lintas.⁴

Hal ini sejalan dengan penelitian Eko Syamsul Ma'arif Tahajudin⁵ yang melakukan penelitian di objek wisata Wonderia Semarang yang memiliki permasalahan yang sama dengan Splash Waterpark, dalam penelitian tersebut dijelaskan bahwa Wonderia memiliki potensi yang dapat dikembangkan untuk memajukan objek wisata tersebut akan tetapi kurang

⁴ I Gede Sunarjaya, dkk. Kendala Pengembangan....., Hal 220

⁵ Eko Syamsul Ma'arif Tahajudin, *skripsi pengembangan objek wisata wonderia di kota Semarang*, Semarang: Universitas Diponegoro, 2011.

tepatnya strategi pengelolaan yang digunakan mengakibatkan Wonderia mengalami sepi pengunjung.

Berdasarkan strategi yang dilakukan Splash Waterpark dapat dilihat bahwa Splash Waterpark memiliki strategi pengelolaan yang berorientasi pada pengoptimalan pelayanan pengunjung, akan tetapi banyaknya objek wisata sejenis yang ada di kabupaten Tulungagung mengakibatkan persaingan menjadi begitu ketat, begitupun dengan adanya isu-isu negatif dari masyarakat tentang wisata Splash waterpark yang dikabarkan berhantu juga turut berpengaruh terhadap minat pengunjung. Sehingga perlu adanya strategi khusus dalam menghadapi persaingan tersebut agar dapat meningkatkan jumlah kunjungan ke Splash Waterpark semaksimal mungkin.

B. Kondisi internal dan eksternal objek wisata Splash Waterpark

Identifikasi kondisi internal dan eksternal perlu dilakukan untuk mengetahui sisi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dimiliki Splash Waterpark dengan tujuan untuk dasar pembuatan rencana atau strategi pengelolaan Splash Waterpark kedepannya. Seperti yang dikemukakan oleh Freddy Rangkuti mengenai pengertian analisis SWOT yaitu identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan.⁶ berbagai faktor yang ada kemudian diramu untuk menghasilkan strategi dengan memaksimalkan kekuatan, memanfaatkan peluang, meminimalisir kelemahan, dan mengatasi ancaman.

⁶ Freddy rangkuti, *Teknik Membedah Kasus.....*, hal 19

Hal ini sesuai dengan penelitian sebelumnya oleh Anggoro Putranto yang mengidentifikasi karakteristik di objek wisata goa Gong.⁷ Karakteristik tersebut diidentifikasi melalui analisis SWOT yang didalamnya terdapat *Strenghts* (kekuatan), *Weaknesses* (kelemahan), *opportunity* (peluang), dan *Threats* (ancaman). Dari hasil analisis SWOT tersebut diperoleh hasil bahwa alternatif strategi pengembangan objek wisata goa Gong antara lain memanfaatkan peluang dari pemerintah untuk mengelola sumberdaya yang ada, memperbaiki sarana dan prasarana, peningkatan kegiatan promosi, perluasan lahan kawasan wisata, pemanfaatan potensi sumber daya alam, pendidikan kepariwisataan pada masyarakat sekitar, peningkatan penegasan dan pengawasan pengelolaan objek wisata, peningkatan kualitas sumberdaya manusia, melibatkan masyarakat dalam pengelolaan wisata, dan pemanfaatan teknologi yang lebih maju.

Adapun kondisi internal yang ada di Splash waterpark berdasarkan hasil penelitian yaitu observasi dan wawancara kepada beberapa responden adalah sebagai berikut:

1. Kekuatan (*strenghts*)
 - a. Memiliki program antar jemput
 - b. Memiliki sarana prasarana yang lengkap
 - c. Area objek wisata terjaga kebersihannya
 - d. Perizinan usaha sektor pariwisata sudah lengkap

⁷ Anggoro Putranto, *Skripsi Upaya Pengembangan Pariwisata Goa Gong Di Dusun Pule Desa Bomo Kecamatan Punung Kabupaten Pacitan Jawa Timur*, Yogyakarta: Universitas Yogyakarta, 2011.

- e. Harga tiket masuk yang terjangkau
2. Kelemahan (*weaknesses*)
- a. Adanya biaya operasional yang tinggi
 - b. Mengalami penyurutan pengunjung pada musim atau bulan tertentu
 - c. Bagian area belakang wisata yang masih luas dan belum sepenuhnya tereksplorasi oleh pengunjung.
 - d. Promosi pada pengunjung luar daerah masih belum optimal dan target pemasaran masih seputar masyarakat sekitar kabupaten Tulungagung.

Sedangkan faktor eksternal yang ada di Splash Waterpark adalah sebagai berikut:

1. Peluang (*opportunities*)
- a. Sektor pariwisata yang semakin berkembang dan diminati
 - b. Menjalinkan kerjasama dengan beberapa lembaga-lembaga pendidikan di kabupaten Tulungagung
 - c. Menjadi pilihan wisata dengan harga yang relatif murah dan dekat
 - d. Terbukanya lapangan pekerjaan bagi masyarakat sekitar.
 - e. Dapat dijadikan paket wisata karena berdekatan dengan objek wisata lain.

2. Ancaman (*threats*)

- a. Banyaknya objek wisata sejenis yang ada di kabupaten Tulungagung yang meningkatkan persaingan
- b. Perubahan strategi pesaing dapat mengancam posisi Splash Waterpark
- c. Masih adanya isu negatif dari masyarakat sekitar Splash Waterpark
- d. Area sekitar wisata Splash Waterpark merupakan pertanian dan perumahan masyarakat, sehingga ketika ingin melakukan pengembangan perluasan dibutuhkan biaya yang mahal.

Dari beberapa faktor internal dan faktor eksternal tersebut yang menjadi faktor utama dalam pengembangan Splash Waterpark adalah mengenai adanya daya saing objek wisata. Sesuai dengan penelitian Anggoro Putranto yang meneliti tentang upaya pengembangan pariwisata goa Gong bahwa yang menjadi faktor ancaman di objek wisata goa Gong salah satunya adalah adanya daya saing objek wisata lain luar daerah. Begitupun dengan penelitian Eko Syamsul Ma'arif Tahajuddin yang meneliti tentang pengembangan objek wisata Wonderia di kota Semarang,⁸ hasil analisis faktor internal dan eksternal menyebutkan bahwa tingginya persaingan pariwisata antar daerah menjadi salah satu bobot ancaman tertinggi di objek wisata Wonderia.

⁸ Eko Syamsul Ma'arif Tahajuddin, *Skripsi Pengembangan Objek Wisata Wonderia di Kota Semarang*, Semarang: Universitas Diponegoro, 2011.

C. Alternatif strategi yang menjadi prioritas untuk pengelolaan objek wisata Splash Waterpark

Dalam penentuan alternatif strategi pengelolaan di objek wisata Splash Waterpark ini menggunakan teknik analisis SWOT dan AHP. Sejalan dengan pendapat Siagian yang mengemukakan bahwa SWOT adalah salah satu alat, cara, dan instrumen dalam mengambil suatu keputusan terutama keputusan strategis dan merupakan salah satu instrumen analisis yang ampuh apabila digunakan dengan tepat. Keampuhan tersebut terletak pada kemampuan melakukan analisis strategis, kemampuan memaksimalkan peranan faktor kekuatan, dan pemanfaatan peluang, sekaligus untuk meminimalisir kelemahan serta menekan dampak ancaman yang timbul.⁹

Kajian penerapan pendekatan SWOT dan AHP ini mengacu pada tahapan Saaty dan Kangas, sebagai berikut:

1. Melakukan analisis SWOT.
2. Gambar struktur hierarki hasil analisis SWOT yang telah dipetakan.
3. Bangun maktrik perbandingan berpasangan pada setiap tingkat hirarki yang saling memiliki hubungan dengan tingkat di atasnya.

⁹ *Ibid.*, hal 25.

4. melakukan penentuan prioritas global faktor SWOT dengan menggunakan nilai bobot prioritas pada tingkat di atasnya (SWOT).¹⁰

Hal ini diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Anggoro Putranto yang menggunakan teknik analisis SWOT untuk mendapatkan alternatif strategi pengembangan objek wisata Goa Gong. Dalam penelitiannya Anggoro Putranto mengkaji faktor internal dan faktor eksternal yang ada di objek wisata Goa Gong yang kemudian dianalisis menggunakan analisis SWOT dengan hasil analisis berupa alternatif strategi pengembangan wisata.

Diperkuat lagi dengan penelitian Eko Syamsul Ma'arif Tahajuddin yang berjudul pengembangan objek wisata Wonderia di kota Semarang. Dalam penelitiannya Eko Syamsul menggunakan teknik analisis SWOT untuk mengetahui kondisi objek wisata yang diteliti kemudian menggunakan teknik AHP untuk mengetahui alternatif strategi yang menjadi prioritas untuk di terapkan di objek wisata Wonderia.

Hasil alternatif strategi pengelolaan objek wisata Splash Waterpark dari analisis SWOT yang telah dilakukan adalah sebagai berikut:

1. Memasang iklan dengan memanfaatkan media sosial.
2. Membuat brosur dengan penawaran yang menarik.
3. Memberikan promosi yang menarik.

¹⁰ Rohmatullah dan Sri Winarni, *Evaluasi Strategi.....*, hal 3-4

4. Membuat kartu member club dengan promo yang menarik bagi pengunjung yang sering berlangganan.
5. Bekerjasama dengan dinas terkait untuk meningkatkan pengembangan objek wisata.
6. Menambah sarana dan prasarana yang mendukung olahraga renang bagi para pelajar.
7. Mencari sponsorship dari perusahaan-perusahaan swasta dengan tujuan agar saling menguntungkan.
8. Mengoptimalkan program antar jemput yang dimiliki dengan mempertahankan dan mengembangkan program tersebut secara berkesinambungan untuk menghadapi persaingan.
9. Melakukan *study banding* ke waterpark lain yang lebih maju
10. Melakukan penataan ulang area objek wisata agar menciptakan suasana baru yang menyenangkan dan nyaman
11. Melakukan inovasi-inovasi baru pada program maupun pelayanan yang diberikan.

Berdasarkan alternatif strategi pengelolaan Splash Waterpark yang telah disebutkan diatas kemudian dilanjutkan dengan pengolahan teknik AHP untuk mengetahui strategi mana yang menjadi prioritas. Hal ini berdasarkan pada pendapat Nugraha yang mengemukakan bahwa perencanaan strategi tidak pernah memepertimbangkan semua alternatif yang dapat menguntungkan organisasi, karena jumlah pilihan tindakan tidak terbatas, begitu pula cara pelaksanaanya. Konsep tersebut mengandung makna

bahwa untuk menentukan strategi pengelolaan pariwisata tidak harus memepertimbangkan semua alternatif yang ada.¹¹

Diperkuat lagi dengan penelitian oleh Agatha Patria Putri dalam penelitiannya yang berjudul strategi pengembangan desa wisata yang menggunakan teknik analisis AHP untuk menganalisis alternatif-alternatif kebijakan yang diusulkan oleh *key person* melalui wawancara. Hasil dari penelitian tersebut adalah strategi pengembangan desa wisata Limbasari dengan pengolahan analisis AHP yaitu *alternative community based tourism* menjadi prioritas utama dibandingkan dengan alternatif lainnya dengan bobot prioritas sebesar 0,02.

Berdasarkan pengolahan AHP dengan menggunakan aplikasi *expert choice* menghasilkan alternatif strategi pengelolaan Splash Waterpark dengan nilai tertinggi yaitu pada alternatif memberikan promosi yang menarik kepada pengunjung dengan nilai 0,264 dan perolehan bobot inkonsistensi sebesar 0,10.

Seperti yang diungkapkan oleh Widoyono dalam jurnalnya yang berjudul Promosi Sebagai Salah Satu Upaya Dalam Pemasaran Pariwisata yang menyatakan “pemasaran pariwisata seharusnya juga berpegang pada prinsip pasar, maksudnya pemilik, pengelola, dan mungkin ada lembaga khusus yang khusus memasarkanya (yaitu *tour operator* atau Biro perjalanan pariwisata) harus bisa mempengaruhi, menghimbau dan merayu wisatawan potensial sebagai konsumen agar mengambil keputusan untuk mengadakan

¹¹ *Ibid*, hal 26

perjalanan wisata, dalam hal ini promosi memegang posisi yang strategis”¹² dari jurnal penelitian tersebut dapat diketahui bahwa promosi merupakan salah satu unsur dari *marketing mix* dan berperan strategis untuk mempengaruhi calon wisatawan sehingga memiliki rasa ingin tahu atau ingin berkunjung ke daerah tujuan wisata tersebut. Pemberian promo atau promosi pada pengunjung Splash waterpark juga berpeluang meningkatkan jumlah pengunjung yang ada.

¹² Widoyono, Promosi Sebagai Salah Satu Upaya dalam Pemasaran Pariwisata, *BENEFIT*. Vol. 10, No. 1, Juni 2006, Hal 111