

Analisis Kebijakan dan Formulasi Strategi Pengembangan Objek Wisata Air Panas Cipari di Kabupaten Cilacap

*Adhy Andriwiguna¹⁾, Budi Nugraha²⁾

¹⁻²⁾Ilmu Politik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Poitik, Universitas Siliwangi, Indonesia;

adhyandriwiguna@unsil.ac.id, budinugraha@unsil.ac.id

Abstrak

Tata kelola pariwisata daerah pasca-desentralisasi sangat bergantung pada kapasitas kelembagaan pemerintah lokal, terutama ketika destinasi dikelola secara langsung oleh dinas (*direct departmental management*) tanpa dukungan Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD). Studi ini menganalisis implementasi kebijakan tata kelola destinasi sekaligus merumuskan arah strategi pengembangan Objek Wisata Air Panas Cipari di Kabupaten Cilacap. Melalui pendekatan kualitatif studi kasus, data dihimpun dari wawancara dengan tujuh informan kunci, observasi lapangan, serta penelaahan dokumen kebijakan yang divalidasi melalui triangulasi sumber dan teknik. Kerangka analisis memadukan empat dimensi Cheema dan Rondinelli (1983): kondisi lingkungan, hubungan antarorganisasi, sumber daya organisasi, serta karakteristik agen pelaksana dengan pemetaan kuantitatif matriks IFAS-EFAS dan SWOT. Temuan penelitian mengindikasikan bahwa pelaksanaan kebijakan berlangsung kondusif pada aspek lingkungan sosial dan kompetensi aparatur. Namun, efektivitas operasional masih terganjal oleh lemahnya koordinasi lintas sektor, ketiadaan *Standard Operating Procedures* (SOP) teknis, serta ketergantungan pembiayaan pada alokasi APBD. Kalkulasi matematis matriks IFAS (+1,40) dan EFAS (+0,75) menempatkan posisi Objek Wisata Air Panas Cipari pada Kuadran I (*Aggressive/Expansionary Position*) pada titik koordinat (1,40;0,75). Formulasi strategi diprioritaskan pada skema *Strength-Opportunity* (SO), yakni akselerasi promosi digital berbasis *destination branding*, pelebagaan kemitraan *Community-Based Tourism* (CBT) bersama Pokdarwis dan pelaku UMKM, serta penataan tata kelola operasional internal.

Kata Kunci: Analisis Kebijakan; Analisis SWOT; Formulasi Strategi Pengembangan; Pengembanagn Objek Wisata; Tata Kelola Pariwisata

Abstract

Regional tourism governance under decentralization relies heavily on local institutional capacity, particularly when destinations operate under direct departmental management without a Specialized Technical Implementation Unit (UPTD). This study examines policy implementation and formulates strategic development directions for the Cipari Hot Spring Tourist Attraction in Cilacap Regency. Utilizing a qualitative case study design, empirical evidence was gathered through interviews with seven key informants, field observations, and policy document analysis, validated via source and method triangulation. The analytical framework integrates Cheema and Rondinelli's (1983) four implementation dimensions: environmental conditions, inter-organizational relationships, organizational resources, and characteristics of implementing agents with quantitative IFAS-EFAS and SWOT matrices. The results indicate that policy execution functions favorably in terms of socio-environmental support and staff competence, yet suffers from weak inter-agency coordination, absence of technical *Standard Operating Procedures* (SOPs), and fiscal reliance on the regional budget (APBD). Quantitative evaluation yields IFAS (+1.40) and EFAS (+0.75) scores, positioning the destination in Quadrant I (*Aggressive/Expansionary Position*) at coordinates (1.40, 0.75). Strategic priorities focus on *Strength-Opportunity* (SO)

strategies, encompassing digital marketing acceleration via destination branding, institutionalization of Community-Based Tourism (CBT) with local Pokdarwis and MSMEs, and internal administrative restructuring.

Keywords: Policy Analysis; SWOT Analysis; Development Strategy Formulation; Tourism Attraction Development; Tourism Governance

PENDAHULUAN

Pariwisata merupakan salah satu sektor yang memiliki potensi strategis dalam mendukung pembangunan daerah. Potensi pariwisata di Indonesia tersebar di berbagai wilayah dengan karakteristik alam, budaya, dan sosial yang beragam (Andriwiguna et al., 2026). Dalam konteks desentralisasi, pemerintah daerah memiliki ruang yang lebih besar untuk mengelola dan mengembangkan potensi yang dimiliki sesuai dengan karakteristik daerahnya (Febriandhika & Kurniawan, 2020). Pengembangan pariwisata karena itu tidak hanya berkaitan dengan peningkatan jumlah kunjungan wisatawan, tetapi juga membutuhkan kebijakan publik yang mampu mengarahkan pemanfaatan potensi daerah agar memberikan manfaat bagi masyarakat dan pembangunan daerah (Millatina et al., 2019).

Dalam perspektif kebijakan publik, pengembangan pariwisata tidak berhenti pada tahap perumusan kebijakan, tetapi sangat ditentukan oleh proses implementasinya. Kebijakan yang telah ditetapkan membutuhkan sumber daya, struktur organisasi, koordinasi antarpelaksana, serta kemampuan aparatur agar dapat diterjemahkan menjadi program dan kegiatan yang nyata (Mukti et al., 2020). Penelitian mengenai implementasi kebijakan pengembangan pariwisata di Desa Wisata Kepuharjo, Kabupaten Sleman, misalnya, menunjukkan bahwa implementasi kebijakan belum optimal karena dipengaruhi oleh persoalan sumber daya dan struktur birokrasi, meskipun aspek komunikasi dan disposisi menjadi faktor pendukung (Sosial & Miyayi, 2021).

Perspektif tersebut semakin penting dalam pengembangan pariwisata yang melibatkan masyarakat. Era desentralisasi memberikan peluang bagi pemerintah daerah dan masyarakat lokal untuk mengembangkan potensi wisata berdasarkan

karakteristik dan sumber daya setempat (Sari et al., 2022). Kendati demikian, penerapannya masih berpotensi terbentur masalah koordinasi, kapasitas lembaga, dan tingkat keterlibatan publik. Keberhasilan ekowisata berbasis masyarakat sangat bergantung pada ketegasan substansi kebijakan, kesiapan aktor lokal, serta sinergi antara pemerintah, warga, dan pemangku kepentingan lain (Andriwiguna et al., 2026). Temuan tersebut menunjukkan bahwa kebijakan pariwisata perlu diterjemahkan ke dalam pola implementasi yang integratif dan partisipatif agar potensi lokal dapat dikembangkan secara berkelanjutan (Namira et al., 2022).

Pengembangan pariwisata juga membutuhkan keterlibatan berbagai aktor. Pemerintah daerah tidak dapat bekerja sendiri karena pengembangan destinasi melibatkan masyarakat, pelaku usaha, pengelola destinasi, dan berbagai organisasi terkait (Sugihamretha, 2020). Hal serupa terlihat dalam penelitian mengenai kebijakan pengembangan pariwisata di Provinsi Kepulauan Riau. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa dampak kebijakan pengembangan pariwisata dapat dilihat dari kunjungan wisatawan, lama tinggal, tingkat hunian, kontribusi sektor pariwisata terhadap perekonomian, pengeluaran wisatawan, perkembangan ekonomi kreatif, serta kontribusinya terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD) (Wulandari, 2021).

Keadaan ini relevan dengan konteks Kabupaten Cilacap yang memiliki potensi pariwisata alam dan budaya yang beragam. Dalam dokumen penelitian, Kabupaten Cilacap digambarkan memiliki potensi pariwisata yang menjanjikan, tetapi potensi tersebut belum sepenuhnya dioptimalkan untuk mendukung pembangunan daerah. Pemerintah Kabupaten Cilacap sudah memiliki landasan kebijakan dalam

penyelenggaraan urusan pariwisata, antara lain Peraturan Daerah Kabupaten Cilacap Nomor 13 Tahun 2010 tentang Organisasi dan Tata Kerja Dinas Daerah Kabupaten Cilacap, Peraturan Bupati Cilacap Nomor 39 Tahun 2011 tentang Tugas Pokok dan Fungsi serta Uraian Tugas Dinas Daerah Kabupaten Cilacap, serta Rencana Induk Pembangunan Kepariwisata Daerah (RIPPARDA).

Keberadaan landasan kebijakan tersebut menunjukkan bahwa pemerintah daerah telah memiliki instrumen untuk mengarahkan pengembangan pariwisata. Namun, keberadaan kebijakan belum secara otomatis menjamin tercapainya tujuan pengembangan pariwisata (Buhalis & Sinarta, 2019). Meskipun memiliki potensi, pengembangan Objek Wisata Air Panas Cipari masih menghadapi sejumlah persoalan implementasi kebijakan. Salah satu persoalan yang ditemukan adalah aspek kelembagaan. Air Panas Cipari belum memiliki manajemen khusus dalam pengelolaannya sehingga pengelolaan masih ditangani langsung oleh Dinas Pemuda, Olahraga dan Pariwisata Kabupaten Cilacap. Kondisi tersebut berpotensi memengaruhi efektivitas, efisiensi, dan fokus pelaksanaan teknis pengembangan objek wisata.

Persoalan lainnya terdapat pada aspek sumber daya. Bahan penelitian menunjukkan bahwa pedoman pola kerja teknis dan kompetensi aparatur masih belum maksimal. Pengembangan destinasi juga menghadapi keterbatasan sarana dan prasarana pendukung, antara lain tempat penginapan, sarana informasi, dan perbankan (Lolkary & Laurens, 2024). Dari sisi pendanaan, pengembangan Air Panas Cipari bersumber dari APBD sehingga penyelesaian persoalan infrastruktur bergantung pada realisasi anggaran. Kondisi tersebut dapat menyebabkan penanganan kebutuhan infrastruktur tidak dapat dilakukan secara cepat.

Selain itu, hambatan juga timbul dari kapabilitas dan profil agen pelaksana. Pembagian peran serta struktur kerja yang kabur di antara

pihak terkait berpotensi memperlemah efektivitas koordinasi dan standar kerja. (Wahyudin et al., 2024). Selain itu, perubahan struktur birokrasi dapat memengaruhi keberlanjutan kebijakan dan program pengembangan pariwisata yang telah ditetapkan sebelumnya. Kondisi ini sejalan dengan penelitian (Rafi et al., 2024) yang menunjukkan bahwa kelemahan sistem teknis, sistem manajerial, koordinasi, dan kapasitas pemerintah dapat menjadi faktor penghambat dalam pengembangan objek wisata.

Di sisi lain, hubungan antarorganisasi dalam pengembangan pariwisata menjadi aspek yang tidak dapat diabaikan (Nuh & Pratama, 2026). Pengembangan destinasi membutuhkan koordinasi dan kerja sama antara pemerintah, pengelola, masyarakat, serta pemangku kepentingan lainnya (Nugroho, 2020). Penelitian mengenai pengembangan pariwisata di berbagai daerah menunjukkan bahwa lemahnya koordinasi dan kolaborasi dapat menghambat efektivitas kebijakan pariwisata (Wulandari, 2021). Dalam konteks Air Panas Cipari, hubungan antarorganisasi pada dasarnya telah berjalan, tetapi masih ditemukan kelemahan terutama dalam aspek pengawasan dan pemerataan pola pengembangan.

Problem empiris semakin mengemuka ketika Objek Wisata Air Panas Cipari dikelola melalui pola pengelolaan langsung oleh dinas (*direct departmental management*) di bawah Dinas Pemuda, Olahraga, dan Pariwisata (Disparpora) Kabupaten Cilacap tanpa ditopang oleh Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) maupun badan pengelola khusus. Ketiadaan struktur operasional ini berdampak langsung pada kaburnya pembagian kerja, belum tersusunnya *Standard Operating Procedures* (SOP) teknis, serta ketergantungan penuh pemeliharaan fasilitas pada siklus alokasi APBD. Secara teoritis, pola *direct departmental management* pada organisasi publik kerap kali memicu persoalan birokrasi, tingginya rentang kendali (*span of control*), serta lambatnya responsivitas pelayanan publik akibat beban kerja administratif dinas yang terlalu menumpuk.

Guna membedah kompleksitas masalah tersebut, penelitian ini membangun keterkaitan analitis (*analytical linkage*) yang erat antara teori implementasi kebijakan desentralisasi Cheema dan Rondinelli dengan teori formulasi strategi SWOT/TOWS (Rondinelli, 1983). Hasil analisis implementasi tidak diposisikan secara terpisah, melainkan bertindak sebagai input diagnostik utama bagi penetapan variabel internal dan eksternal pada matriks SWOT. Empat dimensi Cheema-Rondinelli dioperasionalkan sebagai instrumen evaluasi: (1) dimensi sumber daya organisasi serta karakteristik/kemampuan agen pelaksana memetakan faktor kelemahan (*weaknesses*) dan kekuatan (*strengths*) internal birokrasi; sementara (2) dimensi kondisi lingkungan serta hubungan antarorganisasi mengidentifikasi variabel peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) eksternal ekosistem pariwisata. Dengan demikian, SWOT bukan sekadar alat tambahan yang ditempelkan secara pasca-analisis, melainkan kerangka integratif yang mengonversi temuan diagnostik implementasi birokrasi menjadi arah strategi pengembangan yang presisi dan akuntabel.

Kajian ilmiah terdahulu mengenai tata kelola pariwisata daerah umumnya terkonsentrasi pada efektivitas ekowisata berbasis masyarakat (*Community-Based Tourism*) maupun tata kelola berbasis Desa Wisata dan BUMDes. Di sisi lain, aplikasi kerangka desentralisasi Cheema dan Rondinelli kerap terbatas pada evaluasi program pembangunan makro tanpa mengurai dinamika kelembagaan spesifik pada destinasi milik daerah yang mengalami krisis pengalihan aset dan dikelola tanpa UPTD. Kondisi ini menandai keberadaan celah akademis (*literature gap*) mengenai bagaimana kapasitas kelembagaan, koordinasi inter-organisasi, dan kecukupan sumber daya berinteraksi dalam mempertahankan kinerja pelayanan publik pada destinasi yang dikelola secara *direct departmental management*.

Oleh karena itu, penelitian ini menawarkan kebaruan (*novelty*) dan kontribusi akademis berupa pembuktian empiris mengenai batas-batas adaptasi

birokrasi daerah serta formulasi strategi berbasis integrasi Cheema-Rondinelli dan SWOT pada model *direct departmental management*. Penelitian ini dirancang untuk menjawab dua pertanyaan utama: (1) Bagaimana kinerja implementasi kebijakan pengembangan Objek Wisata Air Panas Cipari ditinjau dari empat dimensi Cheema dan Rondinelli? dan (2) Bagaimana formulasi strategi pengembangan Objek Wisata Air Panas Cipari yang presisi berbasis sintesis diagnostik implementasi tersebut? Sejalan dengan pertanyaan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara mendalam kapasitas implementasi kebijakan Disparpora Kabupaten Cilacap sekaligus merumuskan arah strategi pengembangan destinasi yang adaptif dan terukur.

TINJAUAN PUSTAKA

Kajian mengenai implementasi kebijakan publik dan tata kelola pariwisata di tingkat daerah telah berkembang pesat dalam literatur administrasi publik Indonesia. Berbagai peneliti menggarisbawahi bahwa efektivitas kebijakan desentralistis sangat ditentukan oleh kemampuan jaringan aktor dalam menyatukan tujuan strategis dengan kapasitas operasional di lapangan (Andriwiguna, 2022).

Pengembangan *urban heritage tourism* di Kampung Peneleh, Surabaya, memandang keberlanjutan dan tata kelola destinasi bertumpu pada empat pilar utama, yaitu menjaga keaslian kawasan, menguatkan daya tarik, melibatkan masyarakat secara aktif, serta mengintegrasikan sektor informal dan UMKM (Nurany et al., 2025). Penyelenggaraan pariwisata yang didominasi oleh birokrasi pemerintah tanpa pelibatan komunitas lokal secara terstruktur cenderung menghasilkan kebijakan yang bersifat teknokratis dan kurang adaptif terhadap dinamika pasar.

Dalam dimensi partisipasi publik, Muchlis et al. (2025) menekankan bahwa partisipasi masyarakat memiliki peran sentral dalam menjamin keberlanjutan pengelolaan lembaga pariwisata dan BUMDes. Ketika masyarakat lokal diberi ruang partisipatif dalam pengambilan keputusan, tingkat

kepatuhan dan dukungan terhadap implementasi kebijakan meningkat secara signifikan. Sebaliknya, temuan Bagelanan et al. (2026) mengenai *collaborative governance* dalam pariwisata edukasi memperlihatkan bahwa kolaborasi lintas aktor sering kali terhambat oleh sekat birokrasi dan ketiadaan pedoman kerja yang baku, sehingga kerja sama inter-organisasi berisiko berhenti pada seremonial administratif semata.

Permasalahan kelembagaan dan birokrasi internal juga dikaji secara mendalam oleh Syamsu Rijal (2020) serta Bahiyah & Hidayat (2018), yang menemukan bahwa hambatan utama implementasi kebijakan publik desentralistis terletak pada ketiadaan *Standard Operating Procedures* (SOP) teknis, lemahnya mekanisme pengawasan internal, serta ketimpangan redistribusi sumber daya finansial (Wimmy Haliim, 2025). Ketiadaan struktur khusus seperti UPTD berimplikasi pada kaburnya pembagian kerja dan lambatnya pengambilan keputusan teknis. Temuan ini sejalan dengan analisis Rafi et al. (2024) yang menggarisbawahi pentingnya konvergensi antara kompetensi teknis aparatur, kejelasan koordinasi, dan efektivitas komunikasi kelembagaan.

Integrasi berbagai temuan tersebut mengonfirmasi adanya celah akademis (*literature gap*) mengenai bagaimana *direct departmental management* merespons krisis pengalihan aset pariwisata utama. Perdebatan akademis mengenai tata kelola pariwisata tingkat lokal sejauh ini cenderung didominasi oleh studi yang menyoroti keberhasilan ekowisata berbasis masyarakat (*Community-Based Tourism*) serta tata kelola berbasis Desa Wisata maupun BUMDes. Di sisi lain, kajian implementasi kebijakan menggunakan kerangka desentralisasi Cheema dan Rondinelli umumnya masih berfokus pada evaluasi program pembangunan makro, sehingga luput merekam dinamika kelembagaan pada destinasi yang dikelola langsung oleh dinas penanggung jawab (*direct departmental management*) tanpa pembentukan UPTD atau pengelola khusus. Ketimpangan literatur ini menyisakan celah akademis (*literature*

gap) mengenai bagaimana kapasitas kelembagaan, koordinasi inter-organisasi, dan alokasi sumber daya saling berinteraksi dalam menjaga kinerja pelayanan publik pada destinasi wisata milik pemerintah daerah.

Studi ini mengisi celah tersebut dengan menawarkan kebaruan (*novelty*) berupa analisis komprehensif atas implementasi kebijakan pengembangan Objek Wisata Air Panas Cipari di Kabupaten Cilacap. Kebaruan kajian ini terletak pada pembuktian empiris mengenai batas kemampuan dan efektivitas pola *direct departmental management* oleh Dinas Pemuda, Olahraga, dan Pariwisata (Disparpora) Kabupaten Cilacap di tengah keterbatasan anggaran daerah dan ketiadaan struktur teknis khusus. Penemuan dalam penelitian ini memberikan kontribusi teoretis bagi literatur administrasi publik, khususnya mengenai pola adaptasi birokrasi lokal dalam merespons tantangan tata kelola destinasi pariwisata daerah.

Landasan Teori Inti

Teori Implementasi Kebijakan Cheema dan Rondinelli (1983)

Implementasi kebijakan publik desentralistis dalam penelitian ini dianalisis menggunakan kerangka pemikiran Cheema dan Rondinelli (Rondinelli, 1983). Teori ini membedah kompleksitas pelaksanaan program pembangunan daerah melalui empat dimensi utama:

1. **Kondisi Lingkungan (*Environmental Conditions*):** Mencakup variabel sosio-kultural masyarakat, budaya kerja birokrasi, norma lokal, iklim politik daerah, serta tingkat responsivitas penerima manfaat. Lingkungan sosial yang kondusif merupakan modal sosial dasar (*social capital*) yang menjamin kelancaran pelaksanaan program.
2. **Hubungan Antarorganisasi (*Inter-organizational Relationships*):** Berfokus pada kejelasan saluran komunikasi inter-instansi, kerapian koordinasi lintas sektor, kepastian pembagian peran, serta konsistensi mekanisme pengawasan bersama.

3. **Sumber Daya Organisasi (*Organizational Resources*):** Meliputi kecukupan alokasi anggaran APBD, kompetensi teknis dan manajerial aparatur, kelengkapan sarana dan prasarana destinasi, serta ketersediaan pedoman teknis operasional (*SOP*).
4. **Karakteristik dan Kemampuan Agen Pelaksana (*Characteristics and Capabilities of Implementing Agencies*):** Berkenaan dengan struktur organisasi pelaksana, tingkat hierarki birokrasi, komitmen kepemimpinan, norma kerja, serta kapabilitas adaptasi aparatur di lapangan.

Teori Formulasi Strategi SWOT

Untuk merumuskan arah kebijakan pengembangan yang presisi, penelitian ini memadukan analisis implementasi dengan teori strategi SWOT dari Singgalen (2016). Analisis SWOT memetakan faktor internal berupa Kekuatan (*Strengths*) dan Kelemahan (*Weaknesses*) serta faktor eksternal berupa Peluang (*Opportunities*) dan Ancaman (*Threats*). Matriks SWOT menghasilkan empat kuadran posisi strategis:

1. **Strategi SO (*Strength-Opportunity*):** Mengoptimalkan seluruh potensi internal secara proaktif guna menangkap peluang eksternal.
2. **Strategi WO (*Weakness-Opportunity*):** Membenahi keterbatasan internal dengan memanfaatkan momentum peluang di luar.
3. **Strategi ST (*Strength-Threat*):** Mengandalkan keunggulan internal untuk memitigasi serta mengantisipasi ancaman eksternal.
4. **Strategi WT (*Weakness-Threat*):** Menekan kelemahan internal sekaligus meminimalkan risiko ancaman luar secara defensif.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menerapkan pendekatan kualitatif melalui desain studi kasus guna menganalisis secara komprehensif dinamika implementasi kebijakan pengembangan pariwisata berdasarkan fenomena empiris di lapangan (Sugiyono, 2012). Pendekatan studi kasus diterapkan dalam penelitian ini mengingat fokus

kajian terpusat secara mendalam pada suatu kasus spesifik, yakni implementasi kebijakan pengembangan pariwisata di Objek Wisata Air Panas Cipari, Kabupaten Cilacap. Melalui studi kasus, penelitian dapat memperoleh pemahaman yang lebih mendalam dan komprehensif mengenai fenomena yang diteliti dalam konteks alamiahnya. Pilihan pendekatan ini juga sejalan dengan penelitian mengenai kapasitas pemerintah daerah dalam pengembangan pariwisata yang menggunakan pendekatan kualitatif untuk memahami persoalan kelembagaan, sumber daya, sistem teknis, dan manajerial dalam pengelolaan objek wisata (Rafi et al., 2024).

Fokus penelitian diarahkan pada implementasi kebijakan pengembangan pariwisata di Kabupaten Cilacap, khususnya pada Objek Wisata Air Panas Cipari. Analisis implementasi kebijakan menggunakan empat dimensi yang dikemukakan Rondinelli (1983), yaitu (1) kondisi lingkungan, (2) hubungan antarorganisasi, (3) sumber daya organisasi, dan (4) karakteristik dan kemampuan agen pelaksana. Keempat dimensi tersebut digunakan sebagai kerangka untuk mengidentifikasi dan menganalisis berbagai kondisi yang memengaruhi pelaksanaan kebijakan pengembangan pariwisata pada lokus penelitian.

Penelitian ini turut menerapkan teknik wawancara dan dokumentasi, yang lazim digunakan dalam pendekatan kualitatif. Penelitian melibatkan tujuh informan utama, yaitu; Kepala/Sekretaris Dinas Pemuda, Olahraga dan Pariwisata Kabupaten Cilacap sebanyak satu orang, Kepala Seksi Pengembangan Daya Tarik Wisata Kabupaten Cilacap sebanyak satu orang, Bappeda, Pokdarwis, UMKM lokal, pengelola Objek Wisata Air Panas Cipari sebanyak satu orang, serta pengunjung/wisatawan Objek Wisata Air Panas Cipari sebanyak satu orang.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi literatur serta dokumentasi. Wawancara mendalam dilakukan kepada informan yang telah ditentukan untuk memperoleh informasi mengenai proses

implementasi kebijakan pengembangan pariwisata. Wawancara dilakukan secara formal maupun informal dengan menggunakan pedoman wawancara, baik dalam bentuk pertanyaan terstruktur maupun tidak terstruktur (Sidharta, 2018).

Observasi dilakukan dengan mengamati kondisi dan aktivitas yang berkaitan dengan pengembangan Objek Wisata Air Panas Cipari. Hasil pengamatan dicatat dalam catatan lapangan untuk melengkapi informasi yang diperoleh melalui wawancara. Sementara itu, studi literatur dan dokumentasi dilakukan dengan menelaah berbagai sumber yang berkaitan dengan permasalahan penelitian, termasuk jurnal ilmiah, buku, peraturan perundang-undangan, surat kabar, dan dokumen pendukung lainnya. Kajian tersebut digunakan untuk memperkuat data lapangan sekaligus memberikan landasan konseptual dan kebijakan dalam menganalisis implementasi pengembangan pariwisata.

Validasi data diuji melalui metode triangulasi sumber, yang diimplementasikan dengan mengomparasikan secara sistematis informasi dari beragam informan dan sumber data guna mengevaluasi tingkat konsistensi temuan yang relevan dengan objek penelitian (Carter et al., 2014). Analisis data dilakukan secara kualitatif dengan menggunakan model analisis interaktif (Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, 2014). Fase ini bertujuan untuk membedah secara mendalam dinamika implementasi kebijakan desentralisasi pengelolaan Objek Wisata Air Panas Cipari berdasarkan kerangka empat dimensi Cheema dan Rondinelli (1983). Analisis dilakukan secara terus-menerus melalui tiga tahapan interaktif:

1. Kondensasi Data (*Data Condensation*)

Proses menyeleksi, menyederhanakan, memfokuskan, dan mentransformasikan data mentah yang diperoleh dari hasil wawancara mendalam dengan tujuh informan kunci, catatan observasi lapangan, serta dokumen resmi (Perda Cilacap No. 13/2010 dan RIPPARDA). Data dikelompokkan dan

dikodekan (*coding*) ke dalam empat kategori utama: (1) kondisi lingkungan, (2) hubungan antarorganisasi, (3) sumber daya organisasi, serta (4) karakteristik dan kemampuan agen pelaksana.

2. Penyajian Data (*Data Display*)

Data yang telah dikondensasikan disajikan dalam bentuk narasi terstruktur dan matriks kategoris empat dimensi Cheema-Rondinelli. Penyajian ini memetakan secara jelas mana aspek tata kelola yang berjalan kondusif (seperti modal sosial masyarakat dan kompetensi aparatur) dan mana aspek yang mengalami hambatan (seperti ketiadaan UPTD, ketiadaan SOP teknis, dan keterbatasan alokasi APBD).

3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi (*Conclusion Drawing & Verification*)

Data yang telah disajikan diinterpretasikan untuk menarik kesimpulan awal mengenai efektivitas pola *direct departmental management*. Keabsahan dan konsistensi kesimpulan tersebut diuji secara ketat melalui metode triangulasi sumber (membandingkan informasi antar-informan birokrasi, pengelola, dan masyarakat) serta triangulasi teknik (mencocokkan wawancara, observasi, dan dokumen kebijakan).

Kemudian untuk menjawab tujuan kedua penelitian, yaitu merumuskan strategi implementasi kebijakan pengembangan pariwisata, penelitian menggunakan analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*). Analisis SWOT digunakan untuk mengidentifikasi faktor internal berupa kekuatan dan kelemahan serta faktor eksternal berupa peluang dan ancaman yang berkaitan dengan pengembangan Objek Wisata Air Panas Cipari. Analisis SWOT digunakan sebagai instrumen untuk merumuskan strategi dengan membandingkan faktor internal dan eksternal.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Implementasi Kebijakan Pengembangan Pariwisata di Objek Wisata Air Panas Cipari

Hasil studi mengindikasikan bahwa implementasi kebijakan pengembangan pariwisata

di Objek Wisata Air Panas Cipari secara umum telah terealisasi secara efektif, meskipun masih terdapat beberapa dimensi yang memerlukan penyempurnaan. Temuan empiris yang diperoleh melalui teknik wawancara dan observasi menunjukkan bahwa kondisi lingkungan, relasi antarorganisasi, kecukupan sumber daya, serta karakteristik dan kapabilitas agen pelaksana secara kolektif telah mendukung pelaksanaan kebijakan tersebut, kendati pencapaian kinerjanya belum mencapai taraf yang optimal secara menyeluruh.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa implementasi kebijakan pengembangan pariwisata tidak hanya ditentukan oleh keberadaan program atau kebijakan, tetapi juga oleh kemampuan organisasi pelaksana dalam menerjemahkan kebijakan ke dalam kegiatan yang nyata. Hal ini sejalan dengan Rafi et al. (2024) yang menunjukkan bahwa kapasitas pemerintah daerah menjadi faktor penting dalam pengembangan destinasi wisata. Mereka menemukan bahwa persoalan kapasitas pemerintah berkaitan dengan kemampuan teknis, manajerial, koordinasi, serta pengelolaan sumber daya dalam pengembangan destinasi.

Dengan demikian, kondisi Air Panas Cipari memperlihatkan bahwa kebijakan pengembangan pariwisata pada dasarnya telah memiliki dukungan kelembagaan, tetapi efektivitas implementasinya masih dipengaruhi oleh kualitas koordinasi, ketersediaan sumber daya, mekanisme pengawasan, dan kemampuan organisasi pelaksana.

1) Kondisi Lingkungan

Dalam kerangka teori implementasi desentralisasi (Rondinelli, 1983), dimensi *environmental conditions* tidak sekadar merujuk pada aspek fisik geografis, melainkan mencakup kompleksitas lingkungan sosio-kultural masyarakat, budaya politik-birokrasi lokal, tingkat keselarasan norma adat, serta derajat responsivitas kelompok sasaran/penerima manfaat (*target group responsiveness*). Temuan empiris di Objek Wisata Air Panas Cipari menunjukkan bahwa penerimaan sosial masyarakat lokal dan iklim kerja birokrasi

Disparpora Kabupaten Cilacap tidak dapat direduksi secara dangkal hanya dengan kesimpulan bahwa kondisi lingkungan berada pada posisi 'mendukung'. Secara teoretis, tingginya tingkat penerimaan masyarakat setempat dan tidak adanya resistensi kultural terhadap aktivitas wisata air panas menandakan terbangunnya *policy receptivity* (penerimaan kebijakan) dan *social legitimacy* (legitimasi sosial) yang kuat. Keselarasan antara keberadaan destinasi dan norma lokal ini berhasil meminimalkan biaya sosial (*social cost*) serta mereduksi potensi konflik kepemilikan lahan atau gesekan moralitas publik. Kondisi ini menghasilkan modal sosial (*social capital*) yang bertindak sebagai *enabler* atau katalisator awal dalam menjaga stabilitas operasional destinasi.

2) Hubungan Antarorganisasi

Hubungan kerja sama antarorganisasi dalam pengembangan Objek Wisata Air Panas Cipari secara formal telah terbentuk, namun kinerjanya belum optimal akibat lemahnya fungsi pengawasan dan ketimpangan pola pengembangan antarinstansi. Dalam perspektif Rondinelli (1983), persoalan utama di lapangan bukan ketiadaan interaksi, melainkan kualitas dan konsistensi koordinasi yang belum bertransformasi menjadi mekanisme kerja terintegrasi. Upaya komunikasi yang dilakukan Disparpora Kabupaten Cilacap masih bersifat responsif untuk menambal sekat birokrasi, belum menyentuh penataan relasi kelembagaan yang permanen.

Temuan ini memperkuat sintesis Sakawati & Akib (2014) serta Bagelanan et al. (2026) yang menegaskan bahwa keterlibatan banyak aktor akan tetap bersifat sporadis apabila tidak dilembagakan melalui pembagian peran yang eksplisit. Tanpa kejelasan struktur relasi, kolaborasi antar-pemerintah dan pemangku kepentingan rentan berhenti pada formalitas administratif. Oleh karena itu, koordinasi inter-organisasi di Air Panas Cipari perlu ditransformasikan menjadi kolaborasi terstruktur

berbasis rapat berkala, laporan kinerja terpadu, serta mekanisme pengawasan bersama untuk menjamin keseragaman dan keberlanjutan program.

3) Sumber Daya Organisasi

Dimensi sumber daya organisasi Disparpora Kabupaten Cilacap ditandai oleh pemahaman teknis aparatur dan pengalaman pengelolaan anggaran yang relatif memadai, namun belum ditopang oleh kejelasan SOP serta ketersediaan sarana destinasi yang terbatas. Keterbatasan tempat penginapan, pusat informasi, dan fasilitas perbankan di lokasi Air Panas Cipari, yang diperparah oleh ketergantungan penuh pada alokasi APBD, menyebabkan penanganan infrastruktur berjalan lambat dan terikat ketat pada siklus anggaran. Berdasarkan kerangka Rondinelli (1983), hambatan utama pada dimensi ini bukan terletak pada kuantitas sumber daya, melainkan pada tata kelola dan efisiensi pemanfaatannya (*resource governance*).

Temuan ini memperkuat tesis bahwa efektivitas pengembangan destinasi sangat bergantung pada kemampuan teknis-manajerial pemerintah daerah dalam mengelola sumber daya secara terstruktur (Rafi et al., 2024). Modal pengalaman aparatur rentan terdistorsi apabila tidak dibingkai oleh pedoman kerja yang baku dan sistem pengawasan anggaran yang ketat. Oleh karena itu, penguatan sumber daya di Air Panas Cipari tidak cukup sekadar menambah alokasi dana, melainkan menuntut pembenahan SOP operasional, penataan pengawasan internal, serta peningkatan kapasitas aparatur berbasis kinerja.

4) Karakteristik dan Kemampuan Agen Pelaksana

Dimensi karakteristik dan kemampuan agen pelaksana Disparpora Kabupaten Cilacap secara individual berada pada kategori memadai, namun efektivitas implementasinya masih terhambat oleh lemahnya struktur hubungan antar-unit dan ketiadaan norma kerja yang terstandarisasi. Mengacu pada kerangka Cheema dan Rondinelli (1983), kapasitas individu aparatur tidak secara

otomatis bertransformasi menjadi kinerja organisasi tanpa ditopang oleh kejelasan kewenangan, prosedur, dan tata kelola birokrasi yang presisi. Ketimpangan ini menyebabkan potensi kompetensi aparatur belum dapat tereksplorasi secara optimal dalam pengelolaan Objek Wisata Air Panas Cipari.

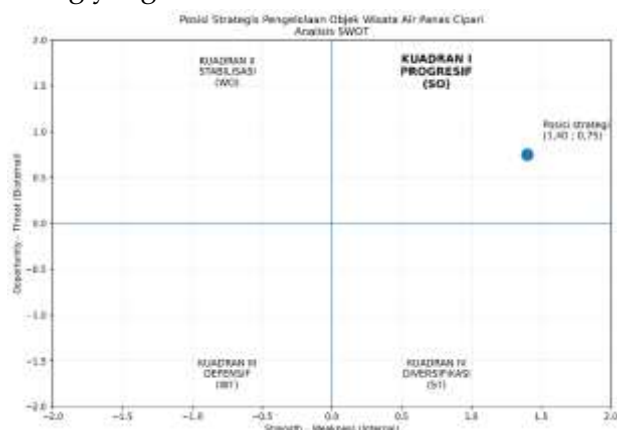
Temuan ini selaras dengan studi Wulandari (2021) yang menegaskan bahwa keberhasilan implementasi kebijakan pariwisata sangat bergantung pada konvergensi antara kompetensi pelaksana, kejelasan koordinasi, dan efektivitas komunikasi kelembagaan. Implikasinya, intervensi penguatan agen pelaksana di Air Panas Cipari tidak boleh lagi berfokus pada pelatihan kapasitas individu secara parsial, melainkan harus diarahkan pada pelembagaan organisasi (*organizational strengthening*) melalui penyusunan SOP yang tegas, kejelasan pembagian kerja, serta pembentukan mekanisme pelaporan dan evaluasi berkala.

2. Strategi Implementasi Kebijakan Pengembangan Pariwisata

Hasil analisis SWOT menunjukkan bahwa posisi Dinas Pemuda, Olahraga dan Pariwisata Kabupaten Cilacap dalam pengelolaan Objek Wisata Air Panas Cipari berada pada Kuadran I, dengan koordinat (1,40; 0,75). Skor internal +1,40 terbentuk dari gabungan keunggulan dimensi *Kondisi Lingkungan* (legitimasi sosial) dan dimensi *Karakteristik Agen Pelaksana* (kompetensi individu) yang melampaui kelemahan dimensi *Sumber Daya Organisasi* dan *Hubungan Antarorganisasi*. Skor eksternal +0,75 bersumber dari dimensi *Hubungan Antarorganisasi* (kemitraan Pokdarwis/UMKM) dan *Kondisi Lingkungan* (*tren wellness tourism & promosi digital*).

Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa keunggulan internal melebihi kelemahan yang ada, sementara peluang eksternal lebih dominan ketimbang ancaman. Oleh sebab itu, pendekatan yang direkomendasikan adalah strategi progresif (*Strength-Opportunity* atau SO), yakni

mengoptimalkan kekuatan internal untuk meraih peluang yang ada.



Gambar 1. Analisis SWOT Objek Wisata Air Panas Cipari

Hasil tersebut memberikan gambaran penting bahwa persoalan Air Panas Cipari tidak menunjukkan kondisi yang harus diatasi melalui strategi bertahan. Sebaliknya, destinasi memiliki modal internal yang dapat dikembangkan, sementara peluang eksternalnya masih terbuka. Karena itu, kebijakan pengembangan sebaiknya diarahkan pada optimalisasi kekuatan yang sudah tersedia, sekaligus memperbaiki kelemahan yang dapat menghambat pemanfaatan peluang tersebut.

1) Penguatan Promosi dan Pemanfaatan Teknologi Digital

Strategi pertama yang dihasilkan penelitian adalah meningkatkan promosi Air Panas Cipari melalui teknologi, termasuk media sosial dan media cetak, dengan menampilkan keunggulan destinasi dibandingkan objek wisata air panas lainnya di Kabupaten Cilacap. Strategi ini diharapkan mampu meningkatkan daya tarik wisatawan sekaligus memberikan dampak ekonomi bagi masyarakat sekitar.

Strategi tersebut sangat relevan dengan perkembangan pemasaran pariwisata saat ini. Promosi destinasi Banjar Hot Spring menunjukkan bahwa media sosial dapat digunakan sebagai sarana promosi destinasi wisata air panas dan menjadi bagian dari strategi digital marketing dalam menjangkau wisatawan (Kusuma & Rahmawati, 2022).

Penelitian Azzahra et al. (2025) juga menunjukkan bahwa promosi melalui media sosial dapat meningkatkan citra dan daya tarik destinasi, yang selanjutnya berhubungan dengan kualitas pengalaman wisatawan dan niat berkunjung kembali.

Dengan demikian, strategi promosi Air Panas Cipari sebaiknya tidak berhenti pada publikasi informasi dasar mengenai destinasi. Konten perlu diarahkan untuk membangun diferensiasi destinasi, misalnya dengan menonjolkan karakteristik air panas, pengalaman wisata, kebersihan, pelayanan, lingkungan sosial, serta keunikan yang membedakannya dari destinasi sejenis.

2) Penguatan Dukungan Pemerintah dan Masyarakat

Strategi kedua adalah memanfaatkan keunggulan Air Panas Cipari, seperti pelayanan petugas yang baik, kebersihan objek wisata yang terjaga, serta kesesuaian objek wisata dengan norma masyarakat sekitar sebagai modal untuk memperoleh dukungan pemerintah dan masyarakat. Strategi ini menunjukkan bahwa pengembangan destinasi tidak cukup dilakukan melalui pembangunan fisik. Kualitas pelayanan dan hubungan dengan masyarakat merupakan aset sosial yang dapat menjadi kekuatan dalam pengembangan destinasi (Lolkary & Laurens, 2024).

Partisipasi masyarakat memiliki peran penting dalam pengembangan wisata alam, termasuk dalam menjaga keberlanjutan destinasi sekaligus memberikan manfaat kepada masyarakat lokal (Participation et al., 2018). Karena itu, kerja sama dengan masyarakat sekitar Air Panas Cipari perlu dikembangkan menjadi program yang lebih konkret. Peningkatan kerja sama dengan masyarakat sekitar dapat diarahkan pada program yang mendukung pengelolaan, promosi, pelayanan, kebersihan, serta pengembangan aktivitas ekonomi lokal di sekitar destinasi.

3) Sintesis Hasil dan Pembahasan

Sintesis terhadap hasil evaluasi menunjukkan adanya ketimpangan (*decoupling*) antara modal sosial-individual aparatur dengan kapasitas

kelembagaan birokrasi dalam pengelolaan Objek Wisata Air Panas Cipari. Berdasarkan kerangka Rondinelli (1983), meskipun dimensi kondisi lingkungan (dukungan sosial masyarakat) serta karakteristik agen pelaksana (kompetensi teknis aparatur) berada pada kondisi kondusif, efektivitas implementasi kebijakan tetap terhambat oleh kelemahan mendasar pada dimensi hubungan antarorganisasi dan sumber daya organisasi.

Ketiadaan kelembagaan khusus berbentuk UPTD menyebabkan fungsi pengelolaan tertumpuk pada struktur Disparpora Kabupaten Cilacap dengan rentang kendali (*span of control*) yang terlalu luas. Kondisi ini berimplikasi pada belum tersusunnya SOP operasional yang baku, minimnya koordinasi pengawasan lintas sektor, serta tingginya kebergantungan penanganan fasilitas pada siklus alokasi anggaran APBD.

Meskipun menghadapi keterbatasan tata kelola internal tersebut, temuan analisis SWOT menempatkan posisi Objek Wisata Air Panas Cipari pada Kuadran I (SO) dengan titik koordinat (1,40; 0,75). Posisi ini mengindikasikan bahwa keunggulan alami destinasi dan besarnya peluang eksternal-khususnya tren pemasaran pariwisata digital serta modal sosial masyarakat-memiliki nilai strategis yang lebih dominan untuk melampaui hambatan birokrasi internal.

Sejalan dengan pemikiran Singgalen (2016), posisi Kuadran I menuntut eksekusi strategi yang agresif dan progresif (*SO Strategy*). Hambatan tata kelola berbasis *direct departmental management* tidak boleh disikapi secara pasif dengan sekadar menunggu alokasi anggaran daerah, melainkan harus ditutupi melalui optimalisasi kekuatan internal untuk menangkap peluang eksternal secara cepat.

Oleh karena itu, sintesis arah kebijakan pengembangan Objek Wisata Air Panas Cipari difokuskan pada dua pilar utama. Pertama, akselerasi promosi digital berbasis *destination branding* yang menonjolkan diferensiasi air panas alami guna memperluas jangkauan pasar wisatawan. Kedua, pelembagaan kerja sama melalui

pendekatan *Community-Based Tourism* (CBT) dan pembentukan Tim Kerja Inter-sektoral daerah. Skema ini memutuskan kebergantungan penuh pada APBD dengan mendayagunakan partisipasi aktif UMKM/masyarakat lokal serta mengintegrasikan peran lintas dinas secara formal. Melalui konvergensi antara penguatan kelembagaan dan pembentukan strategi SO ini, kinerja pelayanan publik dan keberlanjutan destinasi dapat dipertahankan secara optimal.

Hasil rekonstruksi naskah menyimpulkan bahwa kelemahan tata kelola pada pengelolaan langsung Objek Wisata Air Panas Cipari dapat diatasi melalui kombinasi pembenahan operasional internal dan pemanfaatan modal sosial-digital eksternal. Meskipun tata kelola di bawah Disparpora Kabupaten Cilacap belum didukung oleh UPTD dan SOP yang lengkap, keunggulan potensi alam serta kebersihan dan kerapian pelayanan menjadi modal dasar yang kuat. Penetapan posisi pada Kuadran I (1,40; 0,75) menegaskan bahwa Disparpora perlu mengeksekusi strategi agresif-progresif (*SO Strategy*) melalui promosi digital berbasis *destination branding* serta pemantapan kolaborasi berbasis *Community-Based Tourism*.

REFERENSI

- Andriwiguna, A. (2022). *Kebijakan Pengembangan Pariwisata*. Bintang Semesta Media.
- Andriwiguna, A., Genedin, T., & Nugraha, B. (2026). *Analisis Kebijakan Publik Dalam Penguatan Ekowisata Berbasis Masyarakat Di Era Desentralisasi*. 25, 11–17.
- Azzahra, S. G., Nur, S., Fadhlurrahmah, A., & Suhartanto, D. (2025). From social media to experience: A digital marketing model for tourism destinations in Bandung Regency. *Jurnal Terapan Aplikasi Kepariwisata*, 5(4), 179–192.
<https://doi.org/10.35313/jtospolban.v5i4.167>
- Bagelanan, D. I. D., Blitar, K., Zakaria, A., Setyono, D. A., & Galuh, A. K. (2026). *COLLABORATIVE GOVERNANCE MELALUI WISATA EDUKASI untuk pengembangan wisata berbasis edukasi dan*

- pelestarian budaya*. 09(02), 430–439.
- Bahiyah, C., & Hidayat, W. R. (2018). Strategi pengembangan potensi pariwisata di Pantai Duta Kabupaten Probolinggo. *Jurnal Ilmu Ekonomi*, 2(1), 95–103.
- Buhalis, D., & Sinarta, Y. (2019). Real-time co-creation and oneness service: Lessons from tourism and hospitality. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 36(5), 563–582. <https://doi.org/10.1080/10548408.2019.1592059>
- Carter, N., Bryant-Lukosius, D., DiCenso, A., & Blythe, J. (2014). The use of triangulation in qualitative research. *Oncology Nursing Forum*, 41(5), 545–547. <https://doi.org/10.1188/14.ONF.545-547>
- Febriandhika, I., & Kurniawan, T. (2020). Pengembangan pariwisata melalui pemberdayaan masyarakat dilihat dari perspektif implementasi kebijakan. *Jurnal Pariwisata Pesona*, 5(1), 1–11. <https://doi.org/10.26905/jpp.v5i1.2793>
- Kusuma, P. N., & Rahmawati, P. I. (2022). *The Use of Social Media as a Water Tourism Destination Promotional Media at Banjar Hot Spring : Digital Marketing Perspective*. 6(2), 282–288.
- Lolkary, S. Y., & Laurens, S. (2024). *Implementasi Kebijakan Pengembangan Pariwisata Berkelanjutan : Perspektif Collaborative Governance*. 7, 14327–14333.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications. <https://doi.org/978-1-4522-5787-7>
- Millatina, A. N., Hakimi, F., Zaki, I., & Yuningsih, I. (2019). Peran Pemerintah Untuk Menumbuhkan Potensi Pembangunan Pariwisata Halal Di Indonesia. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 5(1), 96–109.
- Muchlis, K., Sellang, K., Rappang, M. S., & Kanie, D. (2025). *Peran partisipasi masyarakat dalam meningkatkan keberlanjutan pengelolaan badan usaha milik desa di desa kanie kabupaten sidenreng raappang*. 09(01), 191–207.
- Mukti, A. B., Rosyid, A. N., & Asmoro, E. I. (2020). Model Pentahelix dalam Sinergi Pariwisata di Indonesia untuk Pemberdayaan Perekonomian Lokal: Studi Literatur. *Hospitality*, 9(1), 1–7.
- Namira, M. F., Wipranata, B. I., & Tjung, L. J. (2022). Evaluasi Dan Peningkatan Pengelolaan Skywalk Sebagai Destinasi Wisata (Studi Kasus: Kawasan Cihampelas, Kota Bandung, Jawa Barat). *Jurnal Sains, Teknologi, Urban, Perancangan, Arsitektur (Stupa)*, 3(2), 3345. <https://doi.org/10.24912/stupa.v3i2.12869>
- Nugroho. (2020). Beberapa Masalah Dalam Pengembangan Sektor Pariwisata Di Indonesia. *Jurnal Pariwisata*, 7(2), 124–131.
- Nuh, M., & Pratama, M. R. (2026). *Mapping Strategic Management Research in the Public Sector : An Integrated Bibliometric and Machine Learning Approach*. 10(01), 69–88.
- Nurany, F., Curtinawati, R. F., Khoir, F., Nur, R., Bachtiar, A., Devira, A., Bhayangkara, U., Daha, U. P., Ekonomi, F., Surabaya, U. B., Bhayangkara, U., & Bhayangkara, U. (2025). *MODEL PENGEMBANGAN PARIWISATA BERKELANJUTAN KAMPUNG PENELEH BERBASIS URBAN HERITAGE TOURISM*. 09(02), 282–298.
- Rafi, M., Novriana, R., & Riau, U. (2024). *LOCAL GOVERNMENT CAPABILITY IN SUSTAINABLE TOURISM DEVELOPMENT*. 15(3), 308–315.
- Rondinelli, D. A. (1983). *Implementing decentralization programmes in Asia : a comparative analysis*. 3, 181–207.
- Sakawati, H., & Akib, H. (2014). *Collaboration and Community Participation in Tourism Development*. 8(2), 195–202.
- Sari, D., Novianti, E., Iskandarsyah, A., & Asyari, R. (2022). Wisata Budaya: Identifikasi Potensi Wisata Budaya Berbasis Masyarakat di Kota Bandung. *Abdimas Pariwisata*, 3(1), 11–21. <https://doi.org/10.36276/jap>
- Sidharta, L. (2018). Metode Penelitian Saosial. *Sistem Informasi Manajemen*, 1–387.
- Singgalen, Y. A. (2016). *Persepsi , Modal Sosial , dan Kekuasaan Aktor dalam Perumusan dan Implementasi Kebijakan Pariwisata*. July 2016, 83–

105.

- Sosial, J., & Miyayi, E. N. (2021). *Implementation of the Tourism Development Master Plan Policy in the Tourism Village of Kepuharjo , Cangkringan District , Sleman Regency , Yogyakarta*. 11(3), 259–266.
- Sugihamretha, I. D. G. (2020). Respon Kebijakan: Mitigasi Dampak Wabah Covid-19 Pada Sektor Pariwisata. *Jurnal Perencanaan Pembangunan: The Indonesian Journal of Development Planning*, 4(2), 191–206.
<https://doi.org/10.36574/jpp.v4i2.113>
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*.
- Susilo, Zakaria, A., Setyono, D. A., & Galuh, A. K. (2026). Penguatan tata kelola BUMDesa berbasis collaborative governance melalui wisata edukasi di Desa Bagelanan, Kabupaten Blitar. *Jurnal PkM Pengabdian kepada Masyarakat*, 9(2), 430–439.
- Syamsu Rijal, M. P. dkk. (2020). *Kebijakan Pengembangan Pariwisata Kabupaten Soppeng 2018-2033*. <https://www.djpt.kkp.go.id>
- Wahyudin, C., Firliandoko, R., Amalia, N., Zulfa, A. A., Studi, P., Publik, A., Djuanda, U., Tol, J., No, C., Barat, J., Cecep, K., & Email, W. (2024). MODEL TATAKELOLA PARIWISATA BERBASIS KOLABORATIF DALAM COLLABORATIVE BASED TOURISM GOVERNANCE MODEL IN SUSTAINABLE TOURISM DEVELOPMENT. 10, 147–164.
- Wimmy Haliim, M. A. W. (2025). DINAMIKA IMPLEMENTASI KEBIJAKAN SOSIAL DANA BAGI HASIL. 09(02), 373–388.
- Winingsih, D. (n.d.). Strategi Pengembangan Pariwisata Berkelanjutan. *Ditya Winingsih*.
- Wulandari, S. N. (2021). *Tourism Development Policy and Their Impact on the Regional Economy in the Riau Islands Province*. 13, 293–305.