

## STRATEGI PENGEMBANGAN PARIWISATA DALAM MENINGKATKAN PENDAPATAN ASLI DAERAH (PAD) DI KOTA JAYAPURA PROVINSI PAPUA

Fredrick Hendrick Mebri<sup>1</sup>, Ermaya Suradinata<sup>2</sup>, Kusworo<sup>3</sup>

Pemerintah Kota Jayapura<sup>1</sup>, Institut Pemerintahan Dalam Negeri<sup>2</sup>, Jatinangor

Email: [fredrickhendrickmebri82@gmail.com](mailto:fredrickhendrickmebri82@gmail.com)

**ABSTRAK.** Salah satu sektor yang dapat menunjang peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) adalah sektor pariwisata. Namun sektor pariwisata di Kota Jayapura belum dikelola dan dimanfaatkan secara optimal. Penulis berfokus pada permasalahan banyaknya aset wisata di Kota Jayapura yang masih dikuasai oleh pemilik hak ulayat dengan melakukan pungutan liar, kurangnya hubungan kerjasama dengan dinas-dinas terkait dalam membangun dan mengembangkan objek wisata, dan kurangnya partisipasi masyarakat dalam mengembangkan objek wisata. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif untuk menggambarkan tentang keadaan di lapangan yang kemudian diteliti untuk menemukan pemecahan masalah yang bersifat umum. Data yang dihimpun untuk penelitian ini adalah data yang terkait dengan analisis ASOCA terhadap strategi pengembangan pariwisata dalam meningkatkan pendapatan asli daerah (PAD) serta implikasinya dalam menentukan strategi yang akan dilakukan oleh Dinas Pariwisata Kota Jayapura Provinsi Papua. Tujuan dari penelitian ini adalah menalar sejauh mana strategi Dinas Pariwisata dalam pengembangan pariwisata untuk meningkatkan pendapatan asli daerah di Kota Jayapura seiring dengan fenomena yang menggambarkan hambatan yang dihadapi dan upaya dalam mengatasi hambatan.

**Kata kunci:** Strategi, Pendapatan Asli Daerah, Pariwisata.

### INTERNAL TOURISM DEVELOPMENT STRATEGY INCREASING REGIONAL ORIGINAL INCOME (PAD) IN JAYAPURA CITY PAPUA PROVINCE

**ABSTRACT.** One of the sectors that can support the increase in Regional Original Income (PAD) is the tourism sector. However, the tourism sector in Jayapura City has not been managed and utilized optimally. The author focuses on the problem of the number of tourism assets in Jayapura City which are controlled by customary rights owners by illegal collection, the lack of cooperative relationships with related agencies in building and developing tourist objects, and the lack of community participation in developing tourist objects. This study uses a descriptive approach to describe the situation in the field which is then investigated to find solutions to general problems. The data collected for this study is data related to ASOCA's analysis of the strategy for developing and increasing local revenue (PAD), as well as its improvement in determining the strategy to be carried out by the Jayapura City Tourism Office, Papua Province. The purpose of this research is to find out the extent of the strategy of the Department of Tourism in tourism development to increase local revenue in Jayapura City along with the obstacles faced and efforts to overcome these obstacles.

**Keywords:** Strategy, Regional Original Income (Pad), Tourism.

#### PENDAHULUAN

Tujuan pembangunan nasional pada hakekatnya untuk membangun manusia seutuhnya dan masyarakat Indonesia adil dan makmur berdasarkan Pancasila dan undang-undang dasar 1945. dengan adanya Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah telah memberikan kepada

daerah kabupaten/kota untuk mengurus urusan rumah tangganya sendiri.

Sejalan dengan itu mengingat wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia yang begitu luas dengan corak budaya yang beraneka ragam langkah pemerintah mengambil kebijakan melalui otonomi daerah dengan tujuan agar pelaksanaan pembangunan dapat

berjalan dengan baik dan lancar. di samping itu otonomi daerah dimaksudkan agar daerah-daerah yang ada dalam wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia dapat melaksanakan pembangunan sesuai dengan kepentingan masyarakat setempat dan potensi di setiap daerahnya.

Berpatokan pada kondisi tersebut maka pelaksanaan desentralisasi merupakan salah satu kunci untuk dapat meningkatkan kemandirian daerah. oleh karenanya perlu dioptimalkan seluruh potensi wilayah dengan dukungan dari sumber pendapatan daerah diantaranya:

- Pajak Daerah
- Retribusi Daerah
- Hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan dan
- Lain-lain pendapatan daerah yang sah

Dalam pasal 6 Undang-Undang Nomor 33 tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan Antara Pemerintah Pusat Dan Pemerintah Daerah pada intinya menyebutkan bahwa sumber keuangan daerah yang dapat membiayai pelaksanaan otonomi daerah adalah Pendapatan Asli Daerah (PAD).

Pendapatan Asli Daerah (PAD) merupakan salah satu sumber keuangan daerah yang menempati posisi strategis bila dibandingkan dengan sumber keuangan daerah lainnya dikatakan menempati posisi strategis karena dari sumber keuangan daerah yang berasal dari Pendapatan Asli Daerah (PAD) membuat daerah mempunyai keleluasaan lebih besar dan mempunyai kreativitas untuk berusaha semaksimal mungkin memperoleh sumber pendapatan dan secara bebas menggunakan hasil-hasil sumber keuangan daerah untuk membiayai jalannya pemerintahan dan pembangunan daerah.

Pendapatan Asli Daerah (PAD) merupakan gambaran keuangan daerah yang mengandalkan unsur pajak daerah dan retribusi

daerah. Berkaitan dengan pendapatan asli daerah dan sektor retribusi maka daerah dapat meningkatkan hasil pembangunan daerah dengan menggali potensi sumber daya alam yakni salah satunya berupa objek wisata. Walaupun pariwisata bukan merupakan sektor penyumbang terbesar dalam Pendapatan Asli Daerah (PAD) setidaknya objek wisata turut berperan dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD).

Pariwisata mempunyai peranan dalam pembangunan nasional yaitu sebagai salah satu sumber devisa meratakan dan meningkatkan kesempatan kerja dan pendapatan, memperkokoh persatuan dan kesatuan, serta mengenal budaya bangsa. Negara Indonesia mempunyai potensi alam dan seni budaya yang dapat dimanfaatkan oleh daerah untuk meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD).

Dari uraian di atas tergambar bahwa pengembangan berbagai potensi yang ada di daerah sangat diperlukan mengingat peran Pendapatan Asli Daerah (PAD) sangat besar bagi penyelenggaraan pemerintah daerah. Salah satu potensi daerah tersebut adalah pariwisata di mana pariwisata telah menjadi industri besar apabila dalam pengelolaannya dikelola dengan baik, terarah dan berkesinambungan.

Pengelolaan pariwisata dapat dijadikan sektor andalan dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) apabila dalam wilayah tersebut dilakukan pengelolaan dan penataan infrastruktur penunjang sektor pariwisata seperti yang dilakukan di berbagai daerah yang ada di Indonesia.

Kegiatan pariwisata itu sendiri merupakan mata rantai kegiatan yang panjang mulai dari biro perjalanan, pengangkutan, perhotelan, restoran, kegiatan pemanduan, kerajinan masyarakat, pemeliharaan dan pengembangan objek wisata serta kesenian daerah. Ssemua itu merupakan satu kesatuan dan yang saling menunjang sehingga diperlukan adanya pengembangan lebih lanjut sesuai dengan Undang-undang Nomor 10 Tahun 2009

tentang Kepariwisata antara lain dikatakan bahwa penyelenggaraan kepariwisataan bertujuan:

- Meningkatkan Pertumbuhan Ekonomi
- Meningkatkan Kesejahteraan Rakyat
- Menghapus Kemiskinan
- Mengatasi Pengangguran
- Melestarikan Alam, Lingkungan Dan Sumber Daya
- Memajukan Kebudayaan
- Mengangkat Citra Bangsa
- Memupuk Rasa Cinta Tanah Air
- Memperkukuh Jati Diri Dan Kesatuan Bangsa Dan
- Mempererat Persahabatan Antar Bangsa

Berdasarkan kebijakan tersebut, maka pemerintah Kota Jayapura melalui Peraturan Daerah Nomor 9 tahun 2002 tentang Kapariwisata, didukung dengan Keberadaan Dinas Pariwisata Kota Jayapura diharapkan mampu menggali dan mengelola potensi wisata yang ada di daerah agar dapat meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) dan dapat menjadi salah satu sumber pendapatan bagi masyarakat. Namun, untuk dapat menciptakan kondisi tersebut tentu tidaklah mudah, mengingat kondisi masyarakat yang beranekaragam dengan budaya yang berbeda, topografinya yang berat, sarana prasarana yang terbatas dengan potensi alam yang terisolir merupakan harapan dan sekaligus tantangan yang harus dihadapi dan ditanggulangi oleh pemerintah daerah. Dalam rangka peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD), maka pemerintah terus mengoptimalkan fungsi semua sektor yang ada melalui kebijakan daerah dengan maksud agar sektor-sektor yang ada dapat memberikan kontribusi yang besar bagi pembangunan daerah. Sektor pariwisata Kota Jayapura merupakan salah satu faktor penunjang pembangun daerah, apabila dikembangkan secara optimal, akan dapat memberikan sumbangan yang cukup besar bagi Pendapatan Asli Daerah (PAD).

Berbicara mengenai potensi wilayah di bidang wisata, tentunya berbicara mengenai banyak aspek diantaranya aspek ekonomi, aspek sosial, aspek keamanan dan aspek-aspek lainnya. Potensi pariwisata selama ini dikelola oleh Dinas Pariwisata Kota Jayapura adalah pengelolaan benda-benda/situs bersejarah, pengelolaan perhotelan dan dalam bidang usaha seperti penjualan karya seni budaya Papua, pengelolaan pantai, pembangunan sarana fisik, penunjang usaha masyarakat. Pengelolaan potensi pariwisata bukan hanya satu usaha yang diperhatikan dan dikelola tetapi semua ini dikelola sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing. Saat ini Kota Jayapura memiliki beberapa objek wisata yang cukup potensial untuk dikembangkan di antaranya :

- Objek wisata alam pantai Hamadi
- Objek wisata alam pantai Base-G
- Objek wisata alam pantai Holtekamp
- Objek wisata alam pantai Abe
- Objek wisata alam teluk Humboldt
- Objek wisata bangunan bersejarah, Monumen
- Objek wisata teluk youtefa
- Objek wisata air panas kali moso
- Objek Wisata perbatasan muara tami. dan lain-lain.

Pengelolaan potensi pantai dan pembangunan fisik bagi masyarakat untuk mengembangkan objek wisata yang ada, dimana dengan adanya pengembangan potensi ini maka dapat menarik wisatawan dari luar negeri dan dalam negeri, terbukti dengan semakin banyak wisatawan yang berkunjung dan tinggal beberapa saat di Kota Jayapura, jelas akan meningkatkan investasi di Kota Jayapura. Disisi lain akan menambah sumber pendapatan bagi pemerintah daerah, untuk itu pengembangan potensi pariwisata sangat penting dan diperlukan. Selain itu menambah

pemasukan bagi daerah dengan adanya pengembangan pembangunan yang berkembang saat ini, maka jalas akan bersaing dengan daerah lainnya khususnya di luar Kota Jayapura. Sebenarnya banyak obyek wisata yang dikelola oleh daerah untuk saat ini yaitu mambangun keindahan pantai.

Kebanyakan pengelolaan tanah menjadi masalah di tengah-tengah masyarakat. Selama ini beberapa daerah objek wisata sudah dikelola dan dikembangkan oleh pemerintah daerah namun beberapa diantaranya masih dikuasai oleh masyarakat adat, dimana masyarakat pemilik tanah melakukan pungutan retribusi sendiri kepada setiap pengunjung yang memasuki daerah wisata tersebut. Pemerintah Kota Jayapura tengah berupaya mengoptimalkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) dari pengelolaan pantai wisata. Dikutip dari Antera Papua com. "Keberadaan Pantai Base-G, Pantai Abe, Pantai Holtekamp ini dapat meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) yang besar namun belum disentuh dan gali, beberapa hal yang telah dilakukan oleh Pemerintah Daerah antara lain koordinasi dengan pemilik hak ulayat untuk penataan pantai-pantai ini sebagai aset untuk dikelola bersama agar dapat meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD)".

Pemerintah Kota Jayapura menginstruksikan pimpinan instansi terkait yang membidangi hal tersebut agar seqera membuka ruang komunikasi dengan para tokoh adat atau pemilik hak ulayat yang memiliki kasawan pantai. Sesuai dengan Instruksi Pemerintah Kota Jayapura mengenai keberadaan objek wisata sebagai aset Pendapatan Asli Daerah (PAD), jika hasil dari hasil pendapatan disetorkan kepada pemerintah yang kemudian dikelola guna untuk maningkatkan pembangunan Kota Jayapura maka ini merupakan suatu peluang untuk membuka lapangan pekerjaan bagi masyarakat yang belum memiliki pekerjaan.

Yoeti (2010:19) dalam pengembangan pariwisata tentunya harus memperhatikan

beberapa faktor yang mendukung keberhasilan pembangunan objek wisata yang ada di Kota Jayapura dalam meningkatkan pendapatan asli daerah yakni :

#### 1. Daya tarik wisata

Istilah daya tarik wisata berasal dari kata *tourist attractions* yang dapat diartikan segala sesuatu yang menarik untuk dilihat atau disaksikan wisatawan kalau berkunjung pada suatu destinasi pariwisata.

Atraksi wisata (*tourist attractions*) adalah sesuatu atraksi yang disuguhkan kepada wisatawan, yang dipersiapkan dalam suatu pertunjukan yang berfungsi sebagai hiburan dan untuk melihat atau menyaksikan tiap orang harus membayar dalam bentuk karcis masuk.

#### 2. Fasilitas pariwisata

Fasilitas berupa sarana prasarana di tempat wisata harus di perhatikan. Sarana prasarana yang tersedia sebisa mungkin membuat para wisatawan merasa nyaman jika mengunjungi suatu tempat wisata. Munasef dalam Hadiwijoyo (2012:57) mengatakan bahwa pengembangan pariwisata merupakan segala kegiatan dan usaha yang terkoordinasi untuk menarik wisatawan, menyediakan semua sarana dan prasarana, barang dan jasa, fasilitas yang diperlukan guna melayani kebutuhan wisatawan.

Dalam membangun suatu potensi wisata butuh dukungan dari dinas-dinas terkait contohnya saja rencana pembangunan pantai Holtekamp sebagai objek wisata, maka jalan harus diperbaiki dan ini menjadi tanggung jawab Dinas Pekerjaan Umum (PU) sebagai penyedia infrastruktur, sarana dan prasarana dan masyarakat pemilik hak ulayat tanah. Jika pantai tersebut sudah dikelola dan dinikmati oleh masyarakat tentunya masyarakat membutuhkan keamanan dan kebersihan pantai, sudah jelas ini menjadi tugas dan tanggungjawab pengamanan adalah pihak kepolisian dan kebersihan kota menjadi tugas dan tanggungjawab Dinas Kebersihan dan

Penataan. Dengan demikian masyarakat yang melakukan perjalanan wisata akan merasa tenang dan puas dengan pelayanan yang ada.

Kendala-kendala yang dihadapi ini mengakibatkan banyak obyek wisata belum dapat dikelola dan dibangun sampai saat ini. Dinas Pariwisata sangat membutuhkan perhatian dari Pemerintah Daerah dalam rangka pengembangan pariwisata guna meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) di Kota Jayapura. Karena selama ini terkesan masing-masing dinas berjalan sendiri-sendiri dan tidak adanya hubungan kerjasama yang baik.

Kendala-kendala lain yang sama yaitu soal pengumpulan masyarakat yang semakin sulit untuk diajak berpartisipasi atau berdiskusi terkait penjelasan fungsi pembangunan wisata bagi masyarakat, namun sangat disayangkan ketika masyarakat hendak dikumpulkan banyak yang beralasan untuk tidak hadir dan menghindar untuk diajak diskusi padahal Dinas Pariwisata mempunyai maksud dan tujuan yang sangat baik bagi masyarakat dalam pengembangan objek wisata yang ada agar dapat membantu masyarakat dalam peningkatan pendapatan bagi masyarakat pengelola objek wisata yang ada di Kota Jayapura itu sendiri.

Dalam pengembangan pariwisata tentunya di butuhkan prinsip-prinsip perencanaan pariwisata. Menurut Yoeti dalam Hadiwijoyo (2012:58) pada dasarnya prinsip-prinsip perencanaan kepariwisataan dalam ruang lingkup lokal, regional, nasional dan secara internasional dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Perencanaan pengembangan kepariwisataan haruslah merupakan satu kesatuan dengan pembangunan regional atau nasional dari pembangunan perekonomian Negara;
2. Menggunakan pendekatan terpadu;
3. Berada dibawah koordinasi perencanaan fisik suatu daerah tersebut secara

keseluruhan;

4. Perencanaan fisik suatu daerah untuk tujuan wisata harus didasarkan pada penelitian pada faktor geografisnya, tidak hanya berdasarkan pada faktor administrasi saja;
5. Memperhatikan faktor ekologi;
6. Memperhatikan faktor sosial yang ditimbulkan;
7. Perencanaan di daerah yang dekat kawasan industri, perlu diperhatikan pengadaan fasilitas hiburan guna mengantisipasi jam kerja buruh yang singkat dimasa datang;
8. Pariwisata tersebut bagaimanapun bentuk dan tujuan pengembangannya tidak lain untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat, oleh karena itu dalam pengembangannya perlu memperhatikan kemungkinan peningkatan kerjasama dengan Negara lain dengan prinsip saling menguntungkan;

Pengembangan pariwisata merupakan suatu strategi, proses atau cara yang digunakan untuk mewujudkan keterpaduan dalam penggunaan berbagai sumber daya pariwisata, mengintegrasikan segala bentuk aspek di luar pariwisata yang berkaitan secara langsung maupun tidak langsung guna kelangsungan pengembangan pariwisata seperti : memajukan, memperbaiki dan meningkatkan kondisi kepariwisataan dan daya tarik wisata sehingga dapat menarik wisatawan serta mampu memberikan manfaat bagi masyarakat di sekitar objek wisata maupun bagi pemerintah.

Dengan adanya pengembangan pariwisata, wisatawan dan masyarakat setempat dapat saling menguntungkan, perencanaan dalam pengembangan pariwisata merupakan suatu proses yang dinamis dan berkelanjutan menuju ketataran nilai yang lebih tinggi dengan cara melakukan penyesuaian dan kesalahan berdasar pada hasil monitoring dan evaluasi serta umpan balik implementasi rencana sebelumnya yang merupakan dasar kebijaksanaan dan merupakan misi yang harus dikembangkan.

Selain daya tarik dan fasilitas pariwisata, yang perlu di perhatikan juga dalam pengembangan pariwisata adalah kegiatan promosi pariwisata. Seperti objek wisatanya yang ada dimasing-masing Cluster memang sudah cukup terkenal tapi perlu dilakukan kegiatan promosi yang efektif agar lebih dikenal lagi oleh wisatawan domestik sampai internasional. Media cetak dan media elektronik juga salah satu strategi promosi pariwisata yang efektif dan harus diperhatikan. Selain itu biaya retribusi seperti memberlakukan biaya masuk ke objek-objek wisata harus diberlakukan untuk menambah pemasukan pemerintah daerah dan juga untuk biaya perawatan dan pengembangan tempat wisata tersebut.

Dari penjelasan di atas dapat diketahui tujuan dari penelitian ini adalah menganalisa perkembangan objek pariwisata di Kota Jayapura, faktor pendukung dan

penghambat internal dan eksternal dalam pengembangannya sehingga dirancang strategi untuk pengembangan objek pariwisata dalam meningkatkan PAD di Kota Jayapura.

**METODE PENELITIAN**

Jenis Penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Proses penelitian kualitatif ini melibatkan upaya-upaya penting, seperti mengajukan pertanyaan-pertanyaan dan prosedur-prosedur, mengumpulkan data yang spesifik dari para partisipan, menganalisis data secara induktif mulai dari tema-tema yang khusus ke tema-tema umum, dan menafsirkan makna data.

**Tabel 1. Matriks Analisis ASOCA**

FAKTOR INTERNAL / FAKTOR EKSTERNAL	ABILITY (KEMAMPUAN)	STRENGTHS (KEKUATAN)	AGILITY (KECERDASAN)
OPPORTUNITIES (PELUANG)	(A) MENGUNAKAN KEMAMPUAN UNTUK MEMANFAATKAN PELUANG	(C) MENGUNAKAN KEKUATAN UNTUK MEMANFAATKAN PELUANG	(E) MENGUNAKAN KECERDASAN UNTUK MEMANFAATKAN PELUANG
CULTURE (BUDAYA)	(B) MELIHAT KEMAMPUAN UNTUK MENGHADAPI TUNTUTAN LINGKUNGAN PERUBAHAN BUDAYA	(D) MENGUNAKAN KEKUATAN UNTUK TANGGAP TERHADAP PENGARUH PERUBAHAN BUDAYA	(F) MENGUNAKAN KECERDASAN UNTUK MENSIASATI PENGARUH PERUBAHAN BUDAYA

Sumber : Ermaya Suradinata, (2013)

Untuk mengetahui sejauh mana pengembangan objek pariwisata yang dilakukan oleh Dinas Pariwisata dan faktor-faktor penghambat dan pendukung dalam pengembangan objek pariwisata serta strategi pengembangan objek pariwisata dalam meningkatkan PAD di Kota Jayapura Provinsi Papua, maka penulis menggunakan analisis ASOCA sebagai teknik perumusan strategi. Penulis menggunakan *Litmus Test* dalam mengidentifikasi isu. *Litmus Test* merupakan teknik yang digunakan untuk menentukan strategisnya isu yang diperoleh.

Setelah semua proses ini telah dilaksanakan, maka akan didapatkan isu-isu strategis yang dianggap paling strategis dalam pengembangan objek pariwisata yang maksimal di Kota Jayapura Provinsi Papua.

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### **Strategi Dinas Pariwisata dalam Pengembangan Pariwisata terhadap peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) di Kota Jayapura**

Strategi yang digunakan dalam penelitian ini, menggunakan Terminologi ASOCA (Ermaya Suradinata, 2013) dimana :

1) Strategi AbO (Ability X Oppurtunity), dimana strategi yang menggunakan kemampuan untuk memanfaatkan peluang, dengan hasil analisis sebagai berikut :

- Kemampuan Dinas Pariwisata dalam memberdayakan serta memberi wawasan kepada masyarakat adat yang berhubungan dengan tanah ulayat yang dimilikinya agar di kelola dengan baik agar dapat memberi keuntungan bagi masyarakat itu sendiri.
- Memanfaatkan dukungan masyarakat dari segala elemen masyarakat untuk ikut serta dalam menjaga tempat-tempat wisata.
- Mengolah serta memanfaatkan sumber daya alam yang melimpah agar dimanfaatkan untuk kesejahteraan masyarakat adat.

- Dengan akses jalan yang mudah diharapkan Pemerintah Daerah lebih aktif dalam memberikan sosialisasi tentang pengelolaan pariwisata yang berada di Kota Jayapura.

2) Strategi SO (Strenght x Oppurtunity), dimana strategi yang menggunakan ketangguhan atau kekuatan untuk memanfaatkan peluang, dengan hasil analisis sebagai berikut :

- Meningkatkan peran serta Dinas Pariwisata dalam menjalankan strategi pengembangan pariwisata dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) sebagaimana telah diatur dalam kebijakan nasional yaitu Undang-undang Nomor 10 Tahun 2009 tentang Kepariwisataaan yang menyatakan bahwa “sektor pariwisata mempunyai arti penting bagi pembangunan daerah”.

- Merangkul semua elemen masyarakat yang berkompeten dalam bidangnya masing-masing untuk mengembangkan pariwisata.

3) Strategi AgO (Agility x Oppurtunity), dimana strategi yang menggunakan kecerdasan untuk memanfaatkan peluang, dengan hasil analisis sebagai berikut :

- Menjaga kearifan lokal yang ada pada masyarakat adat Port Numbay (Asli Jayapura).
- Kemampuan Pemerintah Daerah dalam merangkul Ketua Lembaga Masyarakat Adat Port Numbay untuk ikut serta dalam pengembangan Pariwisata dan sosialisasi kepada masyarakat pemilik hak tanah ulayat atau pengelola objek-objek wisata.

4) Strategi AbC (Ability x Culture), dimana strategi yang menggunakan kemampuan untuk memanfaatkan budaya, dengan hasil analisis sebagai berikut :

- Menjaga kearifan lokal yang ada pada masyarakat adat Port Numbay (Asli Jayapura).

Banyak keunikan dari kearifan lokal masyarakat Papua yang menjadi kekayaan budaya, salah satunya kearifan lokal masyarakat adat port numbay di Kota Jayapura Provinsi Papua, yang terkenal masih menjaga

adat istiadat dan bahasa lokalnya hingga saat ini.

Dalam lingkungan masyarakat adat Port Numbay, terdapat sebuah tradisi yang sudah ada sejak turun temurun yaitu anak lelaki yang tua akan mendapatkan semua hak atas tanah dari klan nya atau marganya, dan masing-masing klan mempunyai batas-batas tanah adat yang sudah di atur sejak dahulu hingga saat ini, jadi bisa di bedakan tanah dan batas-batas nya berdasarkan klan atau milik marga tersebut di Kota Jayapura, sehingga tidak heran kalau hingga saat ini banyak masyarakat adat port numbay yang masih mengelola objek-objek wisata berdasarkan lokasi klannya atau marganya.

- Kemampuan Pemerintah Daerah dalam merangkul Ketua Lembaga Masyarakat Adat Port Numbay untuk ikut serta dalam pengembangan Pariwisata dan sosialisasi kepada masyarakat pemilik hak tanah ulayat atau pengelola objek-objek wisata.

Undang-Undang Dasar telah mengakui eksistensi masyarakat adat dalam hak tradisional yang sesuai dengan perkembangan jaman sehingga keberadaan masyarakat adat sudah diakui oleh Negara dalam melindungi hak ulayat masyarakat adat port numbay membentuk suatu lembaga adat dalam suatu perlindungan atau lembaga yang mendengar suatu aspirasi masyarakat adat Port Numbay di Kota Jayapura, persoalan adat dalam suku Port Numbay sendiri dan persoalan pihak luar tata adat suku port numbay yang kemudian muncul pada saat ini mengakibatkan dibentuknya suatu lembaga organisasi modern yang dapat mewadahi seluruh kepentingan masyarakat disebut LMA Port Numbay, yang secara resmi dibentuk pada 27 Desember 1999 oleh para relawan pribumi yang prihatin terhadap kondisi masyarakat adatnya dalam posisi mereka sebagai penduduk pribumi.

5) Strategi SC (Strenght x Culture), dimana strategi yang menggunakan ketangguhan atau

kekuatan untuk memanfaatkan budaya, dengan hasil analisis sebagai berikut :

- Meningkatkan tugas dan pokok fungsi Kepala Dinas Pariwisata agar berkoordinasi dengan lembaga masyarakat yang ada melalui koordinasi, komunikasi kerja yang berbudaya sehingga dapat bermanfaat heterogenitas menjadi kekuatan dan ketangguhan dalam mengembangkan Pariwisata yang ada di Kota Jayapura.

- Dinas Pariwisata Kota Jayapura dalam melaksanakan tugas pokoknya adalah sebagai berikut :

- o Melaksanakan uraian urusan pemerintah daerah dibidang kebudayaan dan pariwisata meliputi sarana dan jasa wisata, objek dan daya tarik wisata, pelestarian dan pengembangan budaya berdasarkan asas otonomi dan tugas pembantaun.

- o Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan Walikota

- Dalam menyelenggarakan tugas pokok tersebut Dinas Pariwisata Kota Jayapura mempunyai fungsi sebagai berikut :

Penyusunan rencana dan program kerja di bidang kebudayaan dan pariwisata, Pelaksanaan koordinasi bimbingan, pembinaan dan usaha lainnya dibidang kebudayaan dan pariwisata, Pengawasan dan pengendalian masalah kebudayaan dan pariwisata.

6) Strategi AgC (Agility x Culture), dimana strategi yang menggunakan kecerdasan untuk memanfaatkan budaya, dengan hasil analisis sebagai berikut :

- Memaksimalkan kecerdasan aparatur Pemerintah Daerah untuk melahirkan strategi yang dibutuhkan dalam pengembangan pariwisata dengan menjaga kearifan lokal yang ada di daerah tersebut sehingga dapat menghargai budaya dan tidak sepihak dalam mengambil keputusan.

- Dalam pengembangan pariwisata khususnya di Kota Jayapura, adat istiadat sangatlah

dominan, karena masyarakat setempat masih sangat menghargai adat istiadat yang berlaku dan diterapkan dalam kehidupan sehari-hari.

### **Faktor-faktor Penghambat Dinas Pariwisata dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Pada Sektor Pariwisata**

Adapun hambatan-hambatan yang dihadapi antara lain:

- Hal ulayat tanah dan implikasi pungutan liar di objek pariwisata
- Kurangnya sarana dan prasarana dalam pembangunan pariwisata
- Minimnya kesadaran masyarakat tentang pentingnya kepariwisataan

### **Upaya Dinas Pariwisata dalam mengatasi hambatan dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Pada Sektor Pariwisata**

Dari hambatan-hambatan tersebut di atas maka Dinas Pariwisata berupaya dalam mengatasi hambatan tersebut diantaranya:

A. Melakukan sosialisasi dan koordinasi kepada pemilik hak ulayat.

Kegiatan ini dilakukan melalui sebuah rapat dengan pemerintah daerah, Dinas Kebudayaan dan Pariwisata dengan berberapa SKPD terkait dan masyarakat hak ulayat bersama DPRD. Dengan hasil rapat untuk pembagian pendapatan dari objek pariwisata yang hasilnya akan dibagi setengah kepada pemerintah, sebagai Pendapatan Asli Daerah dan setengahnya diberikan kepada masyarakat hak ulayat sebagai modal dalam mengelola objek pariwisata.

a. Sosialisai sadar wisata

Sosialisasi ini dilakukan dengan beberapa kegiatan diantaranya:

1. Sosialisasi sadar akan kebersihan

Sosialisasi ini dilakukan dua kali sebulan oleh Dinas Pariwisata untuk menyadarkan masyarakat akan kebersihan,

kenyamanan dan keamanan pada objek pariwisata.

2. Pemilihan Putra Putri Pariwisata

Pemilihan putra dan putri pariwisata ini diselenggarakan satu tahun sekali. Dan bagi putra putri pariwisata yang terpilih di tugaskan untuk mempromosikan dan mengenalkan budaya adat istiadat, objek wisata, sejarah yang dimiliki Kota Jayapura

3. Festival objek wisata dan kebudayaan

Kegiatan festival ini merupakan kegiatan yang diselenggarakan sekali dalam satu tahun. Tujuan dari kegiatan ini merupakan untuk meningkatkan minat wisatawan untuk berkunjung dengan mengenalkan budaya dari mulai tari-tarian, replika rumah adat, permainan alat musik daerah, berkeliling teluk homboldt dengan menggunakan sampan dan pameran-pameran kebudayaan lain

b. Fasilitas sarana dan prasarana

Adapun upaya Dinas Pariwisata dalam memberikan fasilitas sarana dan prasarana pada sekitar objek pariwisata untuk menunjang pengembangan pariwisata di Kota Jayapura diantaranya pembangunan rumah atau honai, WC atau kamar mandi, pembangunan panggung seni, dan perbaikan jalan yang merupakan akses untuk menuju objek pariwisata.

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa; Pertama, perkembangan sektor pariwisata di Kota Jayapura sudah cukup baik terbukti dari jumlah wisatawannya yang selalu meningkat setiap tahunnya. Kedua, faktor penghambat internal dan eksternal bagi berkembangnya pariwisata di Kota Jayapura diantaranya: Faktor internal, kurangnya jumlah pegawai di dinas pariwisata; anggaran APBD yang terbatas dalam menunjang kegiatan pembangunan pariwisata; kurangnya sarana dan prasarana yang memadai di objek-objek

wisata; dan kurangnya kesadaran masyarakat akan pentingnya objek wisata untuk menunjang ekonomi masyarakat sekitar. Faktor eksternal, dinamika kepentingan politik yang tidak pasti; dinamika perubahan selera masyarakat yang berubah-ubah; lemahnya koordianasi antar sektor, baik antar SKPD maupun antar Pemerintah dengan Swasta. Ketiga, faktor pendukung internal dan eksternal bagi berkembangnya pariwisata di Kota Jayapura diantaranya: Faktor pendukung, masih banyak objek wisata yang indah di Kota Jayapura yang belum terjamah oleh wisatawan; lokasi objek wisata banyak yang cukup strategis untuk dikunjungi wisatawan; tradisi adat istiadat serta masih kentalnya kearifan lokal sehingga jadi daya tarik wisatawan untuk berkunjung. Faktor pendukung eksternal, kekuatan budaya masyarakat; regulasi yang kuat; potensi ekonomi yang baik; kekuatan pemerintah sebagai pembuat regulasi dan pengambil kebijakan; kekuatan teknologi yang pesat membantu promosi di media sosial sehingga bisa dijangkau oleh masyarakat luas. Ketiga, meningkatkan kesadaran masyarakat dalam menjaga dan melestarikan kekayaan alam sekitar sebagai salah satu sumber pertumbuhan ekonomi daerah dan melakukan pembinaan usaha pariwisata bagi masyarakat sekitar.

Penulis merekomendasikan beberapa hal sebagai strategi mengembangkan pariwisata dalam meningkatkan pendapatan asli daerah (PAD) di Kota Jayapura yaitu: Pertama, pemerintah daerah perlu melaksanakan kegiatan sosialisasi dan pelatihan pengembangan usaha kepada masyarakat sekitar objek wisata agar memanfaatkan potensi kekayaan alam sekitar sebagai lapangan pekerjaan sehingga secara tidak langsung daerah yang memiliki objek wisata akan berkembang dengan sendirinya. Kedua, pemerintah daerah harus membuat regulasi dan kebijakan yang bisa berkesinambungan dengan keinginan masyarakat agar kearifan lokal tetap terjaga dan daerah wisata bisa terangkat

namanya diantara wisatawan domestik dan mancanegara.

## DAFTAR PUSTAKA

- A.Yoeti, Oka. (1997). Perencanaan dan Pengembangan Pariwisata. PT Pradnya Paramita. Jakarta.
- A.Yoeti, Oka.(2002). Perencanaan Strategi Pemasaran Daerah Wisata. PT Pradaya Paramita. Jakarta.
- Abiradin Rosidi dkk. 2013. Reinventing Local Government, Demokrasi dan Reformasi Pelayanan Publik. Yogyakarta: Cv. Andi Offset.
- Ahmad, Jamaluddin. (2015). "Metode Penelitian Administrasi Publik Teori dan Aplikasi". Yogyakarta : Gava Media, hlm. 23.
- Alhabsy, Umar. (2004). Perencanaan Strategis Kabupaten Buru Dalam Pengembangan Potensi Pariwisata. UGM. Yogyakarta.
- Ansell, Chriss dan Alison Gash.2007.Collaborative Govetnance in Theory and Practice.Journal of Public Administration Administration Research and Theory.
- Arfin.,Mutie, (2012). "Belajar Manajemen Dari Konsultasi Strategi" (Jawa Barat: Laskar Aksara,).Hal.45
- Arikunto, Suharsimi. (2002). "Prosedur Penelitian Suatu Penelitian Praktek". Jakarta : Rineka Cipta, hlm. 107. Bandung : Fokus Media
- Barudin; Fitriyani, Ida Ambar dan Indriati, Diana. (2017). Kajian Data Pasar Pariwisata Nusantara 2017. BPS. Jakarta.
- Burhan Bungin. (2007). "Analisis Data Penelitian Kualitatif". Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, hlm. 77.
- Chang, Hyun Joo. 2009. Collaborative Governance In Welfare Service Delivery : Focusing On Local Welfare in Korea.Internasional Review of Publik Administration
- David, Fred R, (2011) "Strategic Management" (Jakarta: Salemba Empat,).Hal.6

- Dwiyanto, Agus. 2008. *Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Dwiyanto, Agus. 2015. *Manajemen Pelayanan Publik: Peduli, Inklusif*
- Effendy, Khasan. (2010). *Memadukan Metode Kuantitatif dan Kualitatif*. Bandung : Indra Prahasta
- Fernandes Simangunsong. (2016). “Metodologi Penelitian Pemerintahan”. Bandung : Alfabeta, hlm. 215
- Heenne, Aime. Dkk, (2010), *Manajemen Strategik Keorganisasian Publik*, Pt. Rafika Aditama, Bandung.
- Hetifah Sj. 2009. *Inovasi, Partisipasi dan Good Governance*. Jakarta : Yayasan Obor Indonesia.
- I Gede Pitana., (2009). *Pengantar Ilmu Pariwisata*. Yogyakarta: Penerbit Andi
- Ian Dey. (1995). “Qualitative Data Analysis”. New York : RNY, hlm. 30.
- Ilyas, Muhammad. (2009). *Strategi Pengembangan Pariwisata Kepulauan Togean di Kabupaten Tojo Una-Una*. Tesis. Makassar: Program Studi Perencanaan Pengembangan Wilayah. Program Pascasarjana Universitas Hasanuddin.
- Irawan Soehartono. (2002). “Metode Penelitian Sosial”. Bandung : Remaja Rosdakarya, hlm. 63.
- J.Salusu, (2008) “Pengambilan Keputusan Strategik” (Jakarta:Grasindo). Hal.104
- John W .Creswell. (2014). “Research Design : Qualitative, Quantitative and Mixed Method Approaches 4th Edition”. California : Sage Publication Inc, hlm. 6.
- Jonathan Sarwono. (2006). “Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif”. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Junaidi. 2015. *Collaborative Governance dalam Upaya Menyelesaikan Krisis Listrik di Kota Tanjungpinang*. Naskah Publikasi Fisip Umrah.
- Keban, Jeremias T. 2008. *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik : Konsep, Kerlinger, Fred N. (1973). “Foundations of Behavioral Research. 2nd edition”. New York: Holt, Rinehart and Winston.*
- Kirk, Jerome dan Miller, Marc L. (1986). “Reliability and Validity in Qualitative Research”. Beverly Hills & London & New Delhi : Sage Publications Inc. hlm. 9.
- Kluckhohn C, dalam Soerjono Soekanto (1990), *Sosiologi suatu pengantar*, edisi ke-4, Rajawali Pers,
- Koentjaraningrat. (1982). *Pengantar Ilmu Antropologi*. Jakarta: Aksara Baru. Kolaboratif. Yogyakarta: UGM Press.
- Kurniawan, Teguh. 2007. *Pergeseran, Paradigma Administrasi Publik; Dari Perilaku Model Klasik Dan NPM Ke Good Governance*. Jurnal Ilmu Administrasi Negara. No. 23A/Dikti/KEP/2004.ISSN. 141-948X, Vol. 7.
- Michael Q. Patton. (2002). “Qualitative Research & Evaluation Methods 3rd Edition”. California : Sage Publications, Inc., hlm. 432.
- Miles, Matthew B., Huberman, A. Michael & Saldana, Johnny. (2014). “Qualitative Data Analysis: a Methods Sourcebook 3rd Edition”. California : Sage Publications, Inc., hlm. 10.
- Moleong, Lexy J. (2012). “Metodologi Penelitian Kualitatif”. Bandung : Remaja Rosdakarya, hlm. 31.
- Nawawi, Hadari. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif*. Cetakan Keempat. Penerbit Gajah Mada University Press, Yogyakarta.
- Paludi, Salman, (2016). *Analisis Pengaruh Electronic Word Of Mouth (E-Wom) Terhadap Citra Destinasi, Kepuasan Wisatawan, Dan Loyalitas Destinasi Perkampungan Budaya Betawi (PBB) Setu Babakan Jakarta Selatan*. Tesis, MM IBN Jakarta.
- Prasiasa, Dewa Putu Oka, (2013). *Destinasi Pariwisata Berbasis Masyarakat*, Jakarta, Salemba Humanika.

- Rakhmat, Jalaludin. (2009). "Metode Penelitian Komunikasi Dilengkapi Contoh Analisis Statistik". Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Rangkuti, Freddy. (2016), Teknik membedah Kasus Bisnis Analisis SWOT, Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Rusidi. (2006). "Metodologi Penelitian". Bandung : Program Pascasarjana UNPAD, hlm. 22.
- Sedarmayanti, (2009), Manajemen Sumber Daya Manusia, PT.Rafika Aditama, Bandung
- Sondang P. Siagian. (2008). "Manajemen Strategik". Jakarta : Bumi Aksara, hlm 172.
- Sondang P. Siagian. (2011). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara. Jakarta.
- Spillane, James J. (2001). Ekonomi Pariwisata : Sejarah Dan Prospeknya. Yogyakarta : Kanisius.
- Sudirman, Indrianty,(2013)."Topik-topik Riset Manajemen Strategi" (Bandung: IPB Press).Hal.3
- Sugiyono. (2012). "Memahami Penelitian Kualitatif". Bandung : Alfabeta, hlm. 78.
- Sugiyono. (2013). "Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D". Bandung : Penerbit Alfabeta, hlm. 15
- Sukandarumidi. (2012). "Metodologi Penelitian: Petunjuk Praktis Untuk Peneliti Pemula". Yogyakarta : Gadjah Mada University Press, hlm. 65.
- Sunaryo, Bambang. (2013). Kebijakan Pembangunan Destinasi Pariwisata Konsep dan Aplikasinya di Indonesia. Yogyakarta: Gava Media.
- Suradianata, Ermaya. (2013). Analisis Kepemimpinan Strategi Pengambilan Keputusan (ASOCA). Jatinangor : Alqaprint.
- Teori dan Isu. Yogyakarta : Penerbit Gava Media.
- Wasistiono, Sadu dan Irwan Tahir (2007). Prospek Pengembangan Desa. Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 Tentang Otonomi Daerah.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.
- Undang-Undang Nomor 10 Tahun 2009 Tentang Kepariwisata.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan Antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah.
- Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah.
- Undang-undang Nomor 21 Tahun 2001 tentang Otonomi Khusus Provinsi Papua.
- Undang-undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah.
- Peraturan Daerah Kota Jayapura Nomor 9 Tahun 2002 tentang Kepariwisata.
- Itamar, H. (2016). Strategi Pengembangan Pariwisata Di Kabupaten Tana Toraja. Jurnal Ilmu Pemerintahan. Volume 7 Nomor 2, Juli 2014. Halaman Tersedia: <https://journal.unhas.ac.id/index.php/government/article/view/128> (2 November 2020)
- Khotimah, K., & Wilopo, W. (2017). Strategi Pengembangan Destinasi Pariwisata Budaya (Studi Kasus pada Kawasan Situs Trowulan sebagai Pariwisata Budaya Unggulan di Kabupaten Mojokerto). Jurnal Administrasi Bisnis S1 Universitas Brawijaya. Halaman Tersedia : <http://administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id/index.php/jab/article/view/1657> (2 November 2020)
- Sefira Ryalita Primadany, Mardiyono, R. (2013). Analisis Strategi Pengembangan Pariwisata Daerah. Administrasi Publik. Vol. 1, No. 4. Halaman Tersedia: <https://media.neliti.com/media/publications/74232-ID-analisis-strategi-pengembangan-pariwisat.pdf> (3 November 2020)
- Suryani, A. I. (2017). Strategi Pengembangan Pariwisata Lokal. Jurnal Spasial. ISSN

- 2540.8933. Halaman Tersedia : <https://media.neliti.com/media/publications/131668-ID-strategi-pengembangan-pariwisata-lokal.pdf> (3 November 2020)
- Violina, S., & Suryawan, I. B. (2016). Kualitas Kebersihan Lingkungan Sebagai Penunjang Daya Tarik Wisata Pantai Sanur Kaja. *Jurnal Destinasi Pariwisata*. ISSN: 2338-8811 Vol. 4 No. 1, 2016. Halaman Tersedia : <https://ojs.unud.ac.id/index.php/destinasi-par/article/view/23275> (4 November 2020)
- Hari Widowati, (2019) “5 Tahun Terakhir, Rata-rata Pertumbuhan Kunjungan Wisatawan Mancanegara 14%”, <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2019/07/17/5-tahun-terakhir-rerata-pertumbuhan-kunjungan-wisawatan-mancanegara-14>, [Diakses pada 3 November 2020 pukul 12.09].
- BPS, (2020) “Statistik Wisatawan Nusantara 2020” <https://www.bps.go.id/publication/2019/07/02/5249c2b645e21291b51dfc1a/statistik-wisatawan-nusantara-2017.html>, [Diakses pada 3 November 2020 pukul 17.05].
- Website Resmi Dinas Pariwisata Kota Jayapura (2020), “Struktur Organisasi Dinas Pariwisata Kota Jayapura 2020” <https://wisata.jayapurakota.go.id/struktur-organisasi/>, diakses pada 4 November 2020 pukul 12.01.
- Kemenparekraf, (2018) “Statistik Profil Wisatawan Nusantara 2018” <http://www.kemenpar.go.id/post/statistik-profil-wisatawan-nusantara-2017>, [Diakses pada 4 November 2020 pukul 13.08].
- Erwin Catur Kurniawan (2018) “ANTARA Papua” <http://www.antarapapua.com/berita/545662/pemkot-jayapura-mengoptimalkan-pad-dan-pantai-wisata>, [Diakses pada 4 November 2020 pukul 10.12].
- KBBI, (2016). Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI). [Online] <http://kbbi.web.id/dekat> [Diakses pada 22 April 2021 pukul 22:30].
- Website Resmi Badan Pendapatan Daerah Kota Jayapura (2020), “Struktur Organisasi Badan Pendapatan Daerah Kota Jayapura 2020” <https://dispenda.jayapurakota.go.id/>, [Diakses pada 2 Januari 2021 pukul 22.08].
- Irfan Murpratomo (2019) “Pesona Jayapura: Dari Sejarah Hingga Kekayaan Alam dan Budaya” <https://www.kedaipena.com/pesona-jayapura-dari-sejarah-hingga-kekayaan-alam-dan-budaya/>, [Diakses pada 3 Januari 2021 pukul 22.01].