

**MANAJEMEN STRATEGI DINAS KEBUDAYAAN DAN PARIWISATA
KABUPATEN BANYUWANGI DALAM MENGEMBANGKAN
PARIWISATA DI MASA PANDEMI COVID-19**

SKRIPSI



Disusun Oleh:

**MUHAMMAD ABDY RAZAQ
NIM: 071811133079**

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK
DEPARTEMEN ADMINISTRASI PUBLIK
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS AIRLANGGA
Semester Genap 2021/2022**

**MANAJEMEN STRATEGI DINAS KEBUDAYAAN DAN PARIWISATA
KABUPATEN BANYUWANGI DALAM MENGEMBANGKAN
PARIWISATA DI MASA PANDEMI COVID-19**

SKRIPSI



Disusun Oleh:

**MUHAMMAD ABDY RAZAQ
NIM: 071811133079**

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK
DEPARTEMEN ADMINISTRASI PUBLIK
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS AIRLANGGA
Semester Genap 2021/2022**

HALAMAN PERNYATAAN TIDAK MELAKUKAN PLAGIAT

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Muhammad Abdy Razaq

NIM : 071811133079

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi saya yang berjudul “Manajemen Strategi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Banyuwangi dalam Mengembangkan Pariwisata Di Masa Pandemi Covid-19”, belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik di Universitas Airlangga maupun di perguruan tinggi lainnya. Pada keseluruhan bagian isinya merupakan hasil karya saya sendiri dan bukan hasil karya orang lain serta bukan hasil menjiplak dari penelitian orang lain.

Apabila dikemudian hari terdapat ketidakbenaran dan penyimpangan dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku di Universitas Airlangga.

Surabaya, 14 Juni 2022



(Muhammad Abdy Razaq)

071811133079

**MANAJEMEN STRATEGI DINAS KEBUDAYAAN DAN PARIWISATA
KABUPATEN BANYUWANGI DALAM MENGEMBANGKAN
PARIWISATA DI MASA PANDEMI COVID-19**

SKRIPSI

Maksud: sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi S-1 pada Fakultas
Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Airlangga

Disusun Oleh:

**MUHAMMAD ABDY RAZAQ
NIM: 071811133079**

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK
DEPARTEMEN ADMINISTRASI PUBLIK
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS AIRLANGGA
Semester Genap 2021/2022**

HALAMAN PERSEMBAHAN

Skripsi ini saya persembahkan untuk ibu, abah, ayah, adik, dan keluarga besar di rumah serta teman-teman yang selalu memberikan doa, dukungan, dan bantuannya dalam menyelesaikan skripsi ini.

HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING

**MANAJEMEN STRATEGI DINAS KEBUDAYAAN DAN PARIWISATA
KABUPATEN BANYUWANGI DALAM MENGEMBANGKAN
PARIWISATA DI MASA PANDEMI COVID-19**

Skripsi ini telah memenuhi persyaratan dan disetujui untuk diujikan

Surabaya,
Mengetahui,
Dosen Pembimbing



Gitadi Tegas Supramudyo, Drs. M.Si.
NIP. 195903061986011001

HALAMAN PENGESAHAN PANITIA PENGUJI

Skripsi ini telah diajukan dan disahkan dihadapan Komisi Penguji

Program Studi Administrasi Publik
Departemen Administrasi Publik
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Airlangga

Hari : Kamis
Tanggal : 14 juli 2022
Pukul : 08.00 - 10.00 WIB

Komisi Penguji terdiri dari:
Ketua Penguji



Dr. Erna Setijaningrum S.IP., M.Si.
NIP.197005032000032001

Anggota 1



R. Wahyuni Triana, Dra., M.Si.
NIP.196006121986012001

Anggota 2



Gitadi Tegas Supramudyo, Drs., M.Si.
NIP.195903061986011001

HALAMAN MOTTO

“Kerjakan yang terbaik menurutmu, yang terbaik untukmu, yang terbaik yang kau
bisa, dan lakukanlah hingga akhir”

UCAPAN TERIMA KASIH

Alhamdulillahirabbil alamin, Puji syukur kehadirat Allah SWT atas segala ridho-Nya peneliti dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Manajemen Strategi Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Kabupaten Banyuwangi dalam Mengembangkan Pariwisata di Masa Pandemi Covid-19” dapat diselesaikan dengan baik. Shalawat serta salam semoga tetap terlimpahkan kepada Nabi Muhammad SAW yang telah menjadi penerang untuk menuju kebahagiaan dunia dan akhirat umat manusia. Dalam menyusun skripsi ini, banyak bantuan dan dukungan yang telah saya terima sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini. Oleh karenanya, saya sampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Allah SWT yang telah memberikan karunia dan ridho-Nya sehingga saya dapat menyelesaikan skripsi ini dengan banyak kemudahan dan kelancaran.
2. Terimakasih kepada ibu, abah, dan juga ayah yang selalu memberikan doa, dorongan, dan dukungan serta selalu berupaya memberikan lebih untuk anak-anaknya.
3. Terimakasih juga kakek, nenek dan juga kepada besar di rumah yang selalu menanyakan kabar tugas akhir saya dan telah memberikan doa dan semangatnya untuk saya.
4. Terimakasih kepada Dosen Program Studi Administrasi Publik Universitas Airlangga:
 - a. Bapak Gitadi Tegas Supramudyo, Drs., M.Si. selaku dosen wali sekaligus dosen pembimbing saya. Terimakasih banyak atas waktu, tenaga dan dedikasi yang bapak berikan kepada saya. Semoga kebaikan bapak mendapatkan balasan yang lebih baik pula dan semoga sehat selalu.
 - b. Bapak Dr. Antun Mardiyanta, Drs., MA selaku Ketua Departemen sekaligus Ketua Program Studi Administrasi Publik.
 - c. Bapak Agie Nugroho Soegiono, S.IAN., M.P.P
 - d. Bapak Prof. Dr. H. Jusuf Irianto, Drs., M.Com
 - e. Bapak Drs. Roestoto Hartojo P., SU.
 - f. Bapak Dr. Falih Suaedi, Drs., M.Si.

- g. Bapak Dr. Eko Supeno, M.Si.
- h. Ibu Sulikah Asmorowati, S.Sos., M.DevSt., PhD.
- i. Ibu R. Wahyuni Triana, Dra., M.Si.
- j. Bapak Philipus Keban, S.IP., M.Si.
- k. Bapak Dr. Bintoro Wardiyanto, Drs., M.Si.
- l. Ibu Dr. Erna Setijaningrum, S.IP., M.Si.
- m. Bapak Nanang Haryono, S.IP., M.Si.
- n. Bapak Putu Aditya Ferdian Ariawantara, S.IP., M.KP.

Terima kasih atas bekal ilmu, bimbingan dan arahan yang telah diberikan Bapak dan Ibu selama ini. Semoga dilimpahkan kesehatan dan keberkahan selalu.

- 5. Mbak Dwi Bintari, A.Md. selaku staf Departemen Administrasi Publik, terimakasih atas segala bantuannya dan semoga diberi kesehatan selalu.
- 6. Bapak Supri staf dekanat FISIP Universitas Airlangga atas segala bantuannya dalam mengurus surat perizinan untuk pengumpulan data/wawancara skripsi maupun surat perizinan untuk kegiatan magang. Semoga selalu diberikan kesehatan.
- 7. Seluruh Informan yang terlibat dalam penelitian ini, Bapak Ainur Rofiq, S.Sos., MM selaku Kepala Bidang Pemasaran Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Banyuwangi, Bapak Edy Mulyono, S.T. selaku Kepala Bidang Produk Wisata Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Banyuwangi, Bapak Iswanto, S.Pd. selaku Kepala Seksi Pengembangan dan Pengelolaan Destinasi Wisata dan Pemberdayaan Sumber Daya Jasa Pariwisata Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Banyuwangi, Bapak Purwantono, S.Hut, M.P selaku Kepala Seksi Konservasi Wilayah V Banyuwangi BKSDA Jawa Timur, Bapak Abdul Azis selaku Koordinator Pengelola Wisata Pantai GWD, Bapak Budi Santoso, S.T. selaku Koordinator Pengelola Wisata sekaligus pemilik Wisata KaliSawah, Bapak Bagus Joko, S.P. selaku Koordinator Pengelola Wisata De-Djawatan, Bapak Sugeng Setyawan selaku Koordinator Pengelola Wisata Air Terjun TDR, Bapak Abdurrahman selaku Ketua

Pokdarwis Kelurahan Gombongsari, Bapak Andriyan Nur Fiana selaku *Front Office Manager* Hotel Santika Banyuwangi, Dimas Qurohman selaku *Front Office Manager* Hotel Luminor Banyuwangi, Bapak Wahyu Fuji Wirawan selaku Manajer Waroeng Kemarang, dan Ibu Puji selaku Pengelola Rumah Makan Mbok Wah.

8. Terima kasih teman-teman di prodi Administrasi Publik, khususnya untuk Angkatan 2018. Terima kasih untuk kenangannya dan bantuannya selama menyelesaikan studi. Semoga tetap diberikan kesehatan dan dimudahkan segala urusan dan karirnya kedepan.
9. Terima kasih untuk teman-teman Manuk Angop: Mar'i, Adi, Ahnaf, Fajar, Medy, Aldi, dan Jimmy, maaf sudah banyak merepotkan kalian. Terima kasih banyak atas segala kenangan dan waktu berharganya selama di Surabaya. Semoga sehat selalu, dimudahkan selalu urusannya, dan cepat tercapai segala impiannya.
10. Terima kasih untuk Rani, Zhosa, Farid, Amru, Adhi, Rafle. Pupung, Wahid, Meme, Ayu, Hafidza, dan Fadli serta teman teman grup Pucuk Pakis dan Samurai lainnya. Terimakasih sudah menjadi teman-teman berpetualang sejak masih SMP.
11. Terima kasih untuk teman-teman di UKM Pramuka Universitas Airlangga yang tidak dapat saya sebutkan satu-persatu. Terima kasih sudah menemani berdinamika dan berproses di Gugusdepan GCK-Airlangga tercinta. Terima kasih juga sudah menyediakan SBP sebagai rumah kedua di Surabaya.

KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah SWT yang telah memberikan nikmat dan hidayah-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “*Manajemen Strategi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Banyuwangi dalam Mengembangkan Pariwisata di Masa Pandemi Covid-19* “. disusun sebagai salah satu syarat menyelesaikan studi S-1 Program Studi Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Airlangga.

Pada masa pandemi Covid-19, setiap daerah berupaya untuk memulihkan dan menjaga sektor pariwisatanya tetap bertahan di masa pandemi. Kabupaten Banyuwangi sebagai daerah unggulan pariwisata, melalui Dinas Kebudayaan dan Pariwisata, mengembangkan strategi untuk mengembangkan kembali industri pariwisata di masa pandemi Covid-19. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan mendeskripsikan manajemen strategi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Banyuwangi dalam mengembangkan pariwisata di masa pandemi Covid-19.

Pada akhirnya, mengingat keterbatasan pengalaman serta keahlian peneliti sehingga skripsi ini masih memiliki kekurangan. Peneliti menghadapkan masukan, saran dan kritik yang membangun untuk perbaikan penelitian. Peneliti juga berharap penelitian ini dapat memperkaya kajian dan literatur di Ilmu Administrasi Publik dan dapat menjadi referensi bagi pemerintah Kabupaten Banyuwangi, pemerintah daerah lain, *stakeholder* terkait dan juga masyarakat.

Demikian yang dapat saya sampaikan, atas kekurangan skripsi ini saya minta maaf sebesar-besarnya. Terima kasih kepada pihak-pihak yang telah membantu dalam penyelesaian proposal skripsi ini.

Wassalamu’alaikum Wr. Wb.

Surabaya, 30 Mei 2022

Penyusun,



(Muhammad Abdy Razaq)

ABSTRAK

Pandemi Covid-19 telah memberikan dampak besar secara global dan telah menghadirkan masalah dan tantangan baru bagi sektor pariwisata. Sehingga diperlukan strategi khusus bagi setiap daerah untuk memulihkan dan mengembangkan sektor pariwisata. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan pelaksanaan manajemen strategi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Banyuwangi dalam mengembangkan pariwisata di masa pandemi Covid-19. Teori yang digunakan oleh peneliti adalah teori proses manajemen strategi Fred R David. Metode penelitian yang peneliti gunakan adalah kualitatif deskriptif dengan pengumpulan data melalui wawancara, observasi, serta studi dokumentasi. Teknik penentuan informan yaitu *purposive sampling* dan *snowball*. Penelitian dilaksanakan di Kantor Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Banyuwangi, dan beberapa destinasi wisata, termasuk hotel dan restoran di Banyuwangi. Hasil analisis menunjukkan bahwa proses manajemen strategi sudah berjalan dengan optimal, mulai dari perencanaan strategi, implementasi strategi hingga evaluasi strategi. Hal ini dibuktikan dari: industri pariwisata di Banyuwangi yang dapat bergerak kembali; jumlah kunjungan wisatawan yang sudah melampaui target sasaran di tahun 2021; perubahan pola pikir pengelola wisata yang lebih mengutamakan standar CHSE (*Cleanliness, Health, Safety dan Environment Sustainability*); perbaikan pelayanan dan fasilitas penunjang kesehatan wisatawan; dan Pemerintah Kabupaten Banyuwangi telah menjadi percontohan bagi daerah lainnya untuk mengembangkan pariwisata di masa pandemi Covid-19.

Kata kunci: Manajemen strategi, pariwisata, Covid-19

ABSTRACT

The Covid-19 pandemic has had a big global impact which has presented new problems and challenges for the tourism sector. So that a particular strategy is needed for each region to recover and develop the tourism sector. This study aims to describe the implementation of the strategic management of the Banyuwangi Culture and Tourism Department in developing tourism during the Covid-19 pandemic. The author used theory from Fred R David's strategic management process theory. The research method that the author used is descriptive qualitative with data collection through interviews, observations, and documentation studies. The technique of determining the informants is purposive and snowball sampling. The study was conducted at the Banyuwangi Regency Culture and Tourism Department and several tourist destinations, including hotels and restaurants in Banyuwangi. The result of the study shows that the strategic management process has been running optimally, starting from the strategic planning, the strategy implementation to strategy evaluation. This is proven by: the tourism industry in Banyuwangi which can run again; the number of tourist visits that have reached the target in 2021; the changed mindset from tourism managers who prioritize CHSE (Cleanliness, Health, Safety and Environment Sustainability) standards; the improvement of services and facilities to support the tourist health; and the Banyuwangi Regency Government has become a pilot for other regions to develop a tourism during the Covid-19 pandemic.

Key word: Strategic management, tourism, Covid-19

DAFTAR ISI

HALAMAN PERNYATAAN TIDAK MELAKUKAN PLAGIAT	3
HALAMAN PERSEMBAHAN	5
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING	i
HALAMAN PENGESAHAN PANITIA PENGUJI	ii
HALAMAN MOTTO	iii
UCAPAN TERIMA KASIH.....	iv
KATA PENGANTAR	vii
ABSTRAK	viii
ABSTRACT.....	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiv
BAB I	I-1
I.1 Latar Belakang Masalah	I-1
I.2 Rumusan Masalah	I-20
I.3 Tujuan Penelitian.....	I-20
I.4 Manfaat Penelitian.....	I-20
I.4.1 Manfaat Akademis	I-20
I.4.2 Manfaat Praktis	I-20
I.5 Kerangka Konseptual	I-21
I.5.1 Manajemen Strategi	I-21
I.5.2 Pengembangan Pariwisata	I-27
I.6 Definisi Konsep	I-35
I.7 Metode Penelitian.....	I-36
I.7.1 Tipe Penelitian	I-37
I.7.2 Lokasi Penelitian.....	I-38
I.7.3 Teknik Penentuan Informan.....	I-40
I.7.4 Teknik Pengumpulan	I-43
I.7.5 Teknik Analisis Data	I-45
I.7.6 Teknik Uji Keabsahan Data	I-46

BAB II	II-1
II.1 Gambaran Umum Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Banyuwangi	II-1
II.2 Gambaran Umum Strategi Pengembangan Pariwisata di Kabupaten Banyuwangi di Masa Pandemi Covid-19	II-10
BAB III	III-1
III.1 Manajemen Strategi Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Banyuwangi dalam mengembangkan pariwisata di masa pandemi Covid-19	III-2
III.1.1 Perencanaan Strategi	III-2
III.1.2 Implementasi Strategi	III-19
III.1.3 Evaluasi Strategi	III-39
BAB IV	IV-1
IV.1 Perencanaan Strategi	IV-1
IV.1.1 Visi dan Misi	IV-1
IV.1.2 Identifikasi Peluang dan Ancaman	IV-2
IV.1.3 Pihak-pihak yang terlibat	IV-4
IV.2 Implementasi Strategi	IV-5
IV.2.1 Pengembangan Program	IV-5
IV.2.2 Anggaran	IV-7
IV.2.3 Prosedur	IV-8
IV.3 Evaluasi Strategi	IV-10
BAB V	V-1
V.1 Kesimpulan	V-1
V.2 Saran	V-5
DAFTAR PUSTAKA	xv
LAMPIRAN	xix

DAFTAR TABEL

Tabel I. 1 Kunjungan Wisatawan di Kabupaten Banyuwangi Tahun 2015-2020.	I-9
Tabel II. 1 Tujuan yang diterapkan untuk mencapai Visi dan Misi.....	II-3
Tabel II. 2 Sasaran yang diterapkan untuk mencapai tujuan	II-4
Tabel II. 3 Jumlah Pegawai Negeri Sipil Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Banyuwangi Berdasarkan Golongan Jabatan	II-7
Tabel II. 4 Jumlah Pegawai Negeri Sipil Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Banyuwangi Berdasarkan Golongan Ruang.....	II-8
Tabel II. 5 Jumlah Pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Banyuwangi Berdasarkan Pendidikan.....	II-9
Tabel II. 6 Sarana dan Prasarana di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Banyuwangi	II-9
Tabel III. 1 Hasil Reduksi Wawancara tentang Penetapan Tujuan dan Sasaran Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Banyuwangi.....	III-5
Tabel III. 2 Informan dari Pihak Pengelola Destinasi Wisata, Pokdarwis, Hotel, dan Rumah Makan di Banyuwangi.....	III-6
Tabel III. 3 Hasil Wawancara dengan <i>Stakeholder</i> tentang Tujuan dan Sasaran Strategi Perencanaan	III-8
Tabel III. 4 Hasil Reduksi Wawancara tentang Identifikasi Peluang Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Banyuwangi.....	III-11
Tabel III. 5 Hasil Wawancara dengan <i>Stakeholder</i> tentang Identifikasi Peluang	III-12
Tabel III. 6 Hasil Reduksi Wawancara tentang Ancaman dan Hambatan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Banyuwangi.....	III-14
Tabel III. 7 Hasil Wawancara dengan <i>Stakeholder</i> tentang hambatan dan Ancaman	III-15
Tabel III. 8 Hasil Wawancara dengan <i>Stakeholder</i> tentang Strategi Perencanaan Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Banyuwangi	III-18
Tabel III. 9 Hasil Reduksi Wawancara tentang Pengembangan Program Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Banyuwangi.....	III-22

Tabel III. 10 Hasil Reduksi Wawancara tentang Alokasi Anggaran Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Banyuwangi.....	III-29
Tabel III. 11 Hasil Wawancara dengan Pengelola Wisata, Hotel dan Restoran tentang Alokasi Anggaran.....	III-30
Tabel III. 12 Hasil Wawancara dengan Pengelola Wisata, Hotel dan Restoran tentang Pelaksanaan Prosedur dari Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Banyuwangi	III-36
Tabel III. 13 Hasil Wawancara dengan Pengelola Wisata, Hotel dan Restoran tentang Evaluasi	III-41
Tabel III. 14 Susunan Tim Monev Selama Nataru 2021/2022	III-43
Tabel III. 15 Hasil Wawancara dengan Pengelola Wisata, Hotel dan Restoran tentang Evaluasi dan Dampak Pelaksanaan Strategi.....	III-47
Tabel III. 16 Hasil Reduksi Wawancara tentang Hasil Evaluasi Strategi dari Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Banyuwangi.....	III-49

DAFTAR GAMBAR

Gambar I. 1 Kedatangan Wisatawan Dunia Tahun 2020.....	I-2
Gambar I. 2 Jumlah Kunjungan Wisatawan Mancanegara di Indonesia (Ribukunjungan) Tahun 2020	I-5
Gambar I. 3 Kunjungan Wisatawan ke Banyuwangi Pada Tahun 2020	I-15
Gambar I. 4 Model Manajemen Strategi.....	I-25
Gambar III. 1 Perumusan Tujuan dan Sasaran Strategi Dinas Kebudayaan danPariwisata Kabupaten Banyuwangi di Masa Pandemi Covid-19.....	III-6
Gambar III. 2 Aplikasi <i>E-Ticketing</i> Wisata Banyuwangi	III-24
Gambar III. 3 Tampilan Website Banyuwangi <i>Tourism</i>	III-25
Gambar III. 4 Tampilan <i>Channel YouTube</i> Banyuwangi Tourism	III-26
Gambar III. 5 Tampilan Akun Instagram Majestic Banyuwangi.....	III-26
Gambar III. 6 Tampilan Akun Twitter Banyuwangi Tourism	III-26
Gambar III. 7 Tampilan Akun Facebook Banyuwangi Tourism	III-27
Gambar III. 8 Grafik Perkembangan Jumlah <i>Subscribers</i> dan <i>Viewers</i> di Channel <i>Banyuwangi Tourism</i>	III-27
Gambar III. 9 Cover Dokumen Strategi Pariwisata Banyuwangi dalam era PandemiCovid-19.....	III-35
Gambar III. 10 Sertifikat <i>New Normal</i>	III-35
Gambar III. 11 Kunjungan Wisatawan Domestik (April 2020 – Desember 2021)	III-51
Gambar III. 12 Kunjungan Wisatawan Mancanegara (April 2020 – Desember 2021)	III-52