

Volume 10, Nomor 3, September 2012

ISSN: 1693-5241

# JAM

Jurnal Aplikasi Manajemen



**Terakreditasi SK Dirjen DIKTI  
No. 66h/DIKTI/Kep/2011  
(Masa Berlaku Agustus 2011 s.d Agustus 2016)**

JAM

Volume 10

Nomor 3

September 2012

**JURNAL APLIKASI MANAJEMEN (JAM)**  
**Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis**  
**UNIVERSITAS BRAWIJAYA MALANG**  
**ISSN: 1693-5241**  
**Volume 10, Nomor 3, September 2012**

---

JAM Telah Terakreditasi Melalui  
SK Dirjen DIKTI Nomor 66b/DIKTI/Kep/2011

**Ketua Penyunting**

Armanu Thoyib

**Penyunting Pelaksana**

Djumahir

Mintarti Rahayu

Noermijati

Fatchur Rohman

Nanang Suryadi

Misbahuddin Azzuhri

Sri Palupi

**Pelaksana Tata Usaha**

Eko Yuniarto

Lestari Wahyu Ristiani

Yusuf Risanto

Risca Ayu S

---

**Alamat Sekretariat Redaksi**

Jurusan Manajemen FEB-Unibraw Malang

Jl. Mayjen Haryono No. 165 Malang Telp. (0341) 551396 Fax. (0341) 553834

---

**Mulai Tahun 2012 Jurnal Aplikasi Manajemen (JAM)**

terbit empat kali setahun (Maret, Juni, September, dan Desember)

Berisi tentang gagasan konseptual, hasil penelitian, kajian manajemen aplikasi dan bisnis.

---

**Makna Filosofis Sampul JAM: Pena Kuning menunjukkan hasil penelitian dari Skripsi, Pena Hijau menunjukkan hasil penelitian dari Tesis, Pena Hitam menunjukkan hasil penelitian dari Disertasi.**

---

Dicetak Oleh:

**PENERBIT PERCETAKAN (UM PRESS)**

Jl. Gombong 1 Malang 65145. Tlp. (0341) 553959, 562391 Fax. 566025

Website: <http://www.malang.ac.id>. E-mail: [penerbit@malang.ac.id](mailto:penerbit@malang.ac.id)

---



**PUBLIKASI RESMI**  
**JURNAL APLIKASI MANAJEMEN (JAM)**  
Bekerjasama dengan  
Asosiasi Ilmuwan Manajemen Indonesia (AIMI) Pusat



# JURNAL APLIKASI MANAJEMEN (JAM)

Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Brawijaya Malang

Volume 10, Nomor 3, September 2012

## DAFTAR ISI

Orientasi Pasar, Moderasi Dinamika Lingkungan pada Efek Strategi Bersaing terhadap Kinerja (Studi pada Industri Kecil Menengah Tenun di Sulawesi Tenggara) <i>Rosnawintang, Ubud Salim, Armanu dan Mintarti Rahayu</i> .....	459-471
Kapabilitas Pemasaran sebagai Mediasi Pengaruh Orientasi Pasar Orientasi Pembelajaran dan Orientasi Kewirausahaan terhadap Kinerja Pemasaran (Studi pada Usaha Menengah di Sulawesi Tenggara) <i>Halim, Djumilah Hadiwidjojo, Solimun dan Djumahir</i> .....	472-484
Pengaruh Pendidikan Kewirausahaan dan Stereotip Gender terhadap Intensi Kewirausahaan Mahasiswa yang Dimediasi oleh Kebutuhan Berprestasi dan Efikasi Diri (Studi pada Mahasiswa Asli Papua di Kota Jayapura) <i>Bonifasia Elita Bharanti, M.S Idrus, Djumilah Zain, Solimun</i> .....	485-494
Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Dosen dengan Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja sebagai Mediator (Studi pada Perguruan Tinggi Swasta di Jayapura) <i>F.X. Soewarto Citro Taruno, Armanu Thoyib, Djumilah Zain dan Mintarti Rahayu</i> .....	495-509
Pengaruh Praktik <i>Total Quality Management</i> (TQM) terhadap Budaya Kualitas, Daya Saing dan Kinerja Perusahaan (Studi pada Industri Manufaktur di Kota Makassar) <i>Musran Munizu, Surachman, Ubud Salim dan Solimum</i> .....	510-519
Daya Saing Daerah Tujuan Wisata (Studi Kasus Rendahnya Daya Saing Taman Wisata Alam Kawah Ijen Banyuwangi) <i>Slamet Riyadi, Djumilah Hadiwidjojo, Djumahir dan Luchman Hakim</i> .....	520-531 ✓
Peran Pemicu dan Kondisi sebagai Moderasi Pengaruh Kepuasan terhadap WOM (Studi pada Restoran/Rumah Makan di Surabaya) <i>Endang Setyawati, Djumilah, Margono dan Solimun</i> .....	532-541
Tinjauan Perspektif Ekonomi dan Nonekonomi Perempuan Bali yang Bekerja di Sekitar Publik; Studi Konflik Peran <i>Ida Ayu Nyoman Saskara, Pudjihardjo, Ghozali Maskie dan Agus Suman</i> .....	542-552
Pengaruh Nepotisme terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional dan <i>Intention to Stay</i> <i>Made Surya Putra</i> .....	553-563
Analisis Kepuasan Pasien sebagai Mediasi Pengaruh Kualitas Pelayanan Kesehatan terhadap Citra Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Arifin Achmad Pekanbaru <i>Diskha Marzaweny, Djumilah Hadiwidjojo dan Teddy Chandra</i> .....	564-573
Pengaruh Pemberdayaan, Komitmen Organisasional terhadap Kinerja dan Kepuasan Kerja Dosen (Persepsi Dosen Dipekerjakan PTS Kopertis Wilayah IX Sulawesi di Makassar) <i>Hasan Nongkeng, Armanu, Eka Afnan Troena, Margono Setiawan</i> .....	574-585
Pengaruh Pemasaran Internal terhadap Kualitas Pelayanan, Kepuasan Pelanggan dan Loyalitas Pelanggan pada Perguruan Tinggi Swasta (PTS) di Jawa Timur <i>Hendri Sukotjo</i> .....	586-594
Hubungan Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah, Iklim Sekolah, dan Moral Kerja Guru dengan Kinerja Guru SMA Negeri di Kota Merauke <i>Basilius Redan Werang</i> .....	595-605
Model Pelayanan Kesehatan Berbasis Pelanggan (Studi Evaluasi di Bagian Unit Rawat Inap Rumah Sakit Umum Daerah Sidoarjo Jawa Timur) <i>Ertien Rining Nawangsari</i> .....	606-618
Model Pengukuran Kinerja pada Perusahaan Jasa Konstruksi di Kota Banjarmasin <i>Rusmanto, Ida Mentayani</i> .....	619-630
Analisis Korelasi <i>Surplus Underwriting</i> dengan Praktek Manajemen Laba pada Perusahaan Asuransi Umum di Indonesia <i>Muhammad Su'un</i> .....	631-641

**DAYA SAING DAERAH TUJUAN WISATA**  
**(Studi Kasus Rendahnya Daya Saing Taman Wisata Alam**  
**Kawah Ijen Banyuwangi)**  
 slamet\_riyadi08@yahoo.com

Slamet Riyadi  
 Fakultas Ekonomi Universitas Dr. Soetomo  
 Djumilah Hadiwidjojo; Djumahir  
 Program Pascasarjana Fakultas Ekonomi & Bisnis Universitas Brawijaya  
 Luchman Hakim  
 Fakultas MIPA Universitas Brawijaya

**Abstract**

This study aims to uncover and understand: (1) the least amount of visits and low competitiveness Ijen Crater tourism Park destination Banyuwangi, (2) causes no change in condition (the number of visitors are few and low competitiveness) Ijen Crater tourism Park destination Banyuwangi. Research was done at Ijen crater Tourism Park Banyuwangi. This study uses postpositivist approach to the design of the interpretive case study of type "single case". Model of Miles and Huberman was used as descriptive analysis goal.

An important finding in this study are: (1) Ijen crater tourism Park destination that is so fascinating Banyuwangi has natural beauty and uniqueness, but the number of visitors are few and low competitiveness. The small number of visits caused Ijen Crater Tourism Park characterized as special interest tours that travelers are happy to be a special adventure, in which to reach the crater takes a very hard struggle. Due to low competitiveness and supporting a major factor in Ijen Crater Tourism Park unfavorable. (2). The cause of the unvarying characteristic of Ijen Crater Tourism Park Banyuwangi owned due managerial aspects of leadership (courage to take dicesions, communication and commitment efektifive is not formed) between the Natural Resource Conservation Center as a Crater Tourism Park manager of the crater with the Department of Culture and Tourism Banyuwangi. Both institutions are running on their own. (3). Niche Market and markeing Mix Strategy to improve competitiveness. (4) Resource - Based View (RBV) is used to determine the competitive ability of Ijen Crater Tourism Park by exploiting natural resources and enhance the uniqueness and capabilities. Core competency (and unique natural resources) should be maintained as an attraction for tourists to visit tourist destination. (5) Destination Management Organization (DMO) as the governance of a tourist destination has not been applied to the Ijen Crater Tourism Park Banyuwangi, but by presenting the concept of DMO in Banyuwangi Ijen Crater Tourism Park is expected to increase the number of visits and enhance competitiveness, successful implementation of these concepts requires the realization of team collaboration (not just a discourse) between all parties involved with the tourism industry

---

**Keywords:** *Competitiveness, Niche Market Strategies, Resource- Based View, Destination Management Organization*

## ABSTRAK

Slamet Riyadi: Program Doktor Ilmu Manajemen, Pascasarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya, 2012. “ Daya Saing Daerah Tujuan Wisata (Studi Kasus Rendahnya Daya Saing Taman Wisata Alam Kawah Ijen Banyuwangi)”. Promotor: Djumilah Hadiwidjojo. Ko-Promotor I: Djumahir. Ko-Promotor II: Luchman Hakim

Penelitian ini bertujuan untuk mengungkap dan memahami : (1) sedikitnya jumlah kunjungan dan rendahnya daya saing TWA Kawah Ijen sebagai daerah tujuan wisata Banyuwangi, (2) Karakteristik TWA Kawah Ijen sebagai daerah tujuan wisata Banyuwangi tidak mengalami perubahan, (3) Menentukan Strategi yang tepat guna meningkatkan Daya Saing

Setting penelitian adalah TWA Kawah Ijen Banyuwangi. Penelitian ini menggunakan pendekatan postpositivist dengan desain penelitian studi kasus interpretatif tipe “single case”. Analisis yang digunakan Model Interaktif dari Milles dan Huberman.

Temuan penting dalam penelitian ini adalah : (1) Taman Wisata Alam (TWA) Kawah Ijen sebagai daerah tujuan wisata Banyuwangi sangat mempesona yaitu memiliki keindahan alam dan keunikan, akan tetapi jumlah pengunjung sedikit dan daya saingnya rendah. Sedikitnya jumlah kunjungan disebabkan TWA Kawah Ijen memiliki karakteristik sebagai wisata minat khusus yaitu khusus wisatawan yang senang akan petualangan, dimana untuk mencapai Kawah dibutuhkan perjuangan yang sangat berat. Rendahnya daya saing disebabkan karena faktor penentu daya saing di TWA Kawah Ijen kurang baik. (2). Penyebab tidak berubahnya karakteristik TWA Kawah Ijen Banyuwangi dikarenakan aspek manajerial yang dimiliki pimpinan (komunikasi tidak efektif dan komitmen tidak terbentuk) antara Balai Besar Konservasi Sumberdaya Alam (BBKSDA ) sebagai pengelola TWA Kawah Ijen dengan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Banyuwangi. Kedua lembaga tersebut berjalan sendiri-sendiri. (3). Strategi Niche Market (Ceruk Pasar) dan Marketing Mix dapat meningkatkan daya saing, (4) Resource - Based View (RBV) digunakan untuk menentukan kemampuan bersaing TWA Kawah Ijen dengan memanfaatkan sumberdaya alam dan keunikan yang dimiliki serta meningkatkan kapabilitasnya. Kompetensi inti (sumberdaya alam dan keunikan) harus tetap terjaga sebagai daya tarik bagi wisatawan untuk mengunjungi daerah tujuan wisata. (5) Destination Management Organization (DMO) sebagai tata kelola daerah tujuan wisata belum diterapkan pada TWA Kawah Ijen Banyuwangi, akan tetapi dengan menghadirkan konsep DMO pada TWA Kawah Ijen Banyuwangi diharapkan dapat meningkatkan jumlah kunjungan dan meningkatkan daya saing. Kesuksesan penerapan konsep tersebut mensyaratkan adanya realisasi kerjasama tim (bukan hanya wacana) antar seluruh pihak yang terkait dengan industri pariwisata.

**Kata Kunci:** Daya Saing, Daerah Tujuan Wisata, Wisata Minat Khusus, Resource - Based View, Strategi Ceruk Pasar, Destination Management Organization

## PENDAHULUAN

Pariwisata dewasa ini menjadi salah satu sumber devisa yang besar, baik di negara-negara maju (Gallarza and Saura, 2002) maupun di negara-negara berkembang (Tsaur, Chiu and Huang, 2006). Pariwisata merupakan salah satu sektor pembangunan yang sangat strategis dan menimbulkan dampak berganda (*multiplier effect*), baik secara langsung maupun tidak langsung, sehingga berdampak memberikan keuntungan terhadap sektor sosial, budaya, pendidikan, dan ekonomi negara (Pitana, 2005; Desbiolles, 2006).

Berbagai organisasi internasional antara lain Perserikatan Bangsa Bangsa (PBB), Bank Dunia, Organisasi Pariwisata Dunia (WTO/*World Tourism Organization*) telah mengakui bahwa pariwisata merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari kehidupan manusia terutama menyangkut kegiatan sosial ekonomi. Pada awalnya pariwisata hanya merupakan kegiatan yang hanya dapat dinikmati oleh sebagian orang yang relatif berada secara finansial, namun saat ini pariwisata sudah menjadi kebutuhan masyarakat luas. Globalisasi yang terjadi saat ini telah mengubah berbagai persepsi manusia dalam memandang kegiatan pariwisata. Semakin mudahnya hambatan jarak dan waktu akibat kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi, menjadikan pariwisata sebagai suatu penghubung antara satu benua dengan benua lainnya, antara satu negara dengan negara lainnya, bahkan antar satu wilayah dan wilayah lainnya. Globalisasi mengakibatkan terjadinya keterkaitan antar negara, saling mempengaruhi serta terjadinya saling tukar menukar dan berbagi (*sharing*) berbagai sisi kehidupan manusia terutama dalam bidang ilmu pengetahuan, budaya dan teknologi, termasuk pariwisata.

Prospek pariwisata di masa mendatang sangat menjanjikan bahkan sangat memberikan peluang besar,

terutama apabila menyimak angka-angka perkiraan jumlah wisatawan internasional (*inbound tourism*). Berdasarkan perkiraan *World Tourism Organization* (WTO) 1,046 milyar orang pada tahun 2010, diantaranya 669 juta orang berada di kawasan Asia Timur dan Pasifik, yang mampu menciptakan pendapatan sebesar USD 2 triliun pada tahun 2020 (WTO, 2001).

Kunjungan wisatawan ke daerah tujuan wisata dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satunya adalah daya tarik wisata (Wisata Indonesia, 2010). Dalam UU No. 10 Tahun 2010 Tentang Pariwisata ditegaskan bahwa Daya Tarik Wisata adalah segala sesuatu yang memiliki keunikan, keindahan, dan nilai yang berupa keanekaragaman kekayaan alam, budaya, dan hasil buatan manusia yang menjadi sasaran atau tujuan kunjungan wisatawan. Daya Tarik daerah tujuan wisata mengacu pada sejauh mana ketersediaan, kualitas dan manajemen pelayanan memenuhi kebutuhan pelanggan, yaitu memberikan kontribusi kepuasan wisatawan, khususnya kepuasan dan relaksasi fisik, kesenangan dalam bersantai (Maria Francesca, 2008).

Daya tarik wisata pada daerah tujuan wisata tertentu akan menjadi daya saing apabila daerah tujuan wisata tersebut lebih baik dibandingkan daerah tujuan wisata lainnya.

Daya saing merupakan konsep yang kompleks dan terdiri dari beberapa elemen baik *observed* maupun *unobserved*, dan sulit untuk diukur (Dwyer dan Kim, 2003). Dwyer dan Kim (2003) selanjutnya menambahkan bahwa model konseptual utama penentu daya saing memiliki empat ketertarikan, yaitu : (1) tujuan kebijakan, (2) perencanaan dan pengembangan, (3) pengelolaan sumber daya inti, dan (4) faktor sumber daya. Jika dihubungkan dengan pariwisata, maka dikatakan bahwa agar pariwisata di suatu daerah tujuan

wisata mempunyai daya saing tertentu, diperlukan tidak hanya memiliki berbagai produk dan sumberdaya, tetapi juga harus dikelola secara efisien dan menciptakan kerjasama jangka menengah dan panjang.

Para peneliti lain, seperti Mangion, et. al. (2005), menambah pendekatan ini dengan mengusulkan bahwa daya saing daerah tujuan wisata tidak dapat dipisahkan dari penciptaan produk bernilai tambah tinggi ke pasar pariwisata, sementara pada saat yang sama mempertahankan dan meningkatkan pangsa pasar, relatif lebih besar dibanding dengan pesaing. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa perkembangan daerah tujuan wisata harus berkelanjutan tidak hanya bersifat ekonomi, tetapi juga dalam hal kebijakan sosial, politik, ekologi, dan budaya.

Pariwisata dapat digambarkan sebagai produk bersaing bila daerah tujuan wisata menarik, kompetitif dari segi kualitas, dibandingkan dengan produk dan jasa dari daerah tujuan wisata lain (Poon, 1993; Vanhove, 2002; Dimanche, 2005). Daya saing di sektor pariwisata adalah kapasitas usaha pariwisata untuk menarik pengunjung asing maupun domestik yang berkunjung pada daerah tujuan wisata tertentu. Peningkatan daya saing dapat dicapai dengan memanfaatkan sumberdaya yang ada, meningkatkan kapabilitas pengelolaan sehingga mempunyai daya saing (Grant, 1999). Adanya peningkatan daya saing daerah tujuan wisata, akan menjadikan daerah tujuan wisata semakin menarik, sehingga dapat meningkatkan jumlah wisatawan yang berkunjung.

Sejumlah penulis telah memberikan beberapa masukan ke dalam pemahaman daya saing pariwisata di daerah tujuan wisata (De Keyser dan Vanhove, 1994; Hassan, 2000; Kozak, 2001; Mihalic, 2000; Ritchie dan Crouch, 1999; Sirse dan Mihalic, 1999;). Studi daya saing pariwisata di daerah tujuan wisata juga telah dilakukan oleh beberapa peneliti. Crouch dan Ritchie (1999) memperluas

penelitian sebelumnya dengan mendasarkan pada teori *Comparative Advantage* yang menyatakan bahwa kepemilikan dan penggunaan sumber-sumber daya yang dimiliki oleh suatu negara akan mengakibatkan daerah tujuan wisata tersebut unggul bersaing dibandingkan dengan daerah tujuan wisata lainnya.

Sebuah keunggulan kompetitif dapat dicapai jika keseluruhan daerah tujuan wisata adalah lebih unggul dibanding alternatif tujuan lainnya (Dwyer & Kim, 2003).

Grant (1991) dalam teori *Resource - Based View* (RBV) mengelompokkan sumber daya dalam enam kelompok besar, yaitu : (1) sumber daya financial / modal, (2) sumber daya fisik, (3) sumber daya manusia, (4) sumber daya teknologi, (5) reputasi, dan (6) sumber daya organisasional. Selain itu Hitt et al (2001) mengungkapkan bahwa sumberdaya dan kapabilitas (kompetensi inti) akan dapat memiliki daya saing strategis dan berkontribusi pada penambahan nilai, apabila sumberdaya dan kapabilitas mempunyai kriteria membentuk kompetensi inti strategik atau kapabilitas strategi. Pemenuhan kriteria tersebut mengindikasikan kompetensi inti yang dimiliki oleh perusahaan merupakan kompetensi inti berkualifikasi strategik. Barney (1991) mengemukakan bahwa keunggulan bersaing yang *sustainable* bersumber dari sumber daya yang bernilai, jarang, sulit ditiru, dan *substitutability* dan fungsi utama pendekatan berbasis sumber daya untuk merumuskan strategi.

Indonesia, sebagai negara berkembang berada di daerah tropis dan merupakan negara kepulauan, mempunyai banyak sekali potensi wisata yang belum dikelola dengan baik (Martaleni, 2010). Keadaan ini membuka peluang bagi pengembangan pariwisata, termasuk pariwisata Jawa Timur. Banyuwangi sebagai salah satu kabupaten di Jawa Timur, mempunyai 21 obyek daya tarik

wisata (ODTW) , salah satu obyek wisata Banyuwangi yang bisa ditingkatkan daya saingnya adalah taman wisata alam (TWA) Kawah Ijen. Wisata ini memiliki karakteristik sebagai wisata minat khusus yang unik dan langka, oleh karenanya sifat wisata tersebut mempunyai keunggulan komparatif dan jarang dijumpai ditempat lain, banyak dikunjungi oleh wisatawan mancanegara (Pariwisata Banyuwangi, 2008).

Penelitian ini dilakukan dengan didasari rasa kekaguman terhadap TWA Kawah Ijen karena keindahan, keunikan yang dimiliki, wisatawan bersedia berkunjung guna menikmati panorama yang indah dan sangat menakjubkan, sampai saat ini karakteristik TWA Kawah Ijen tidak mengalami perubahan dan jumlah kunjungan wisatawan sedikit, daya saingnya rendah bila dibandingkan dengan obyek wisata Gunung Bromo.

#### **Fokus Penelitian**

Berdasarkan fenomena yang ada, maka fokus penelitian ini adalah: “TWA kawah Ijen sebagai daerah tujuan wisata Banyuwangi mempunyai keindahan dan keunikan, jumlah pengunjung sedikit dan daya saingnya rendah”.

#### **Perumusan Masalah**

Permasalahan dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Mengapa TWA Kawah Ijen mempunyai keindahan dan keunikan, jumlah pengunjung sedikit dan daya saingnya rendah ?
2. Mengapa kenyataan sampai saat ini karakteristik TWA Kawah Ijen tidak mengalami perubahan ?.
3. Strategi apa yang sesuai guna meningkatkan daya saing TWA Kawah Ijen ?

#### **Tujuan Penelitian**

1. Mengungkap dan memahami keindahan dan keunikan ODTW,

sedikitnya jumlah kunjungan dan rendahnya daya saing TWA Kawah Ijen.

2. Mengungkap dan memahami penyebab tidak berubahnya karakteristik TWA Kawah Ijen.
3. Menentukan strategi yang tepat guna meningkatkan daya saing TWA Kawah Ijen

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **Konsep Pariwisata**

Konsep pemanfaatan waktu luang (leisure) menjadi semakin penting dalam kehidupan manusia sehari-hari. Waktu luang saat ini lebih dipandang sebagai antithesis pekerjaan., selain sebagai bagian dari kehidupan sehari-hari, seperti yang dipersepsikan dalam beberapa budaya masyarakat. Waktu luang tidak selalu diartikan dalam persepsi sempit sebagai waktu sisa yang tidak dimanfaatkan sama sekali, akan tetapi dalam waktu luang dapat dilakukan aktivitas-aktivitas seperti rekreasi atau kegiatan bermain lainnya.

Orang akan semakin menghargai waktu istirahat untuk menghilangkan rasa jenuh dalam pekerjaan dengan semakin meningkatnya kesejahteraan. Pemisahan waktu kerja dan waktu luang merupakan fenomena baru. Pemanfaatan waktu luang untuk aktifitas rekreasi atau wisata saat ini sudah merupakan kebutuhan. Kebutuhan ini tentu merupakan salah satu dari sekian banyak kebutuhan hidup yang harus dipenuhi dan pemenuhan kebutuhan akan permintaan rekreasi atau wisata sebagai kegiatan usaha pariwisata.

Berbagai definisi diberikan oleh para pakar pariwisata (*tourism*) dengan perspektif yang berbeda. Holloway (1998), memberikan definisi tentang pariwisata (*tourism*), baik secara teknis maupun secara konseptual. Dikatakan, *Firstly it is important to recognize that tourism is just one form of recreation, along with sports activities, hobbies and pastimes, and all of these are discretionary uses of our leisure time.*

Pariwisata juga didefinisikan : *as the movement of people away from their normal place of residence. Institute of Tourism in Britain* dalam Holloway (1998), memberikan definisi: *Tourism is the temporary short-term movement of people to distinctions outside the places where they normally live and t-work, and activities during their stay at these destinations; it includes movement for all purposes, as day visits or excursions.*

Dua pengertian tentang pariwisata di atas mengindikasikan bahwa pariwisata adalah suatu aktifitas kepergian manusia dalam mengisi waktu luang di luar tempat tinggal normal mereka. Soekadijo (2000), memberikan definisi pariwisata sebagai segala kegiatan dalam masyarakat yang berhubungan dengan wisatawan. Semua kegiatan pembangunan hotel, pemugaran obyek budaya, pembuatan obyek rekreasi, penyediaan angkutan, semua itu dapat disebut sebagai kegiatan kepariwisataan sepanjang kegiatan-kegiatan tersebut diharapkan agar para wisatawan akan berdatangan,

Lebih lanjut menurut Mill (2000), pariwisata adalah aktivitas yang terjadi apabila seseorang wisatawan melakukan perjalanan, mencakup segala sesuatu mulai dari perencanaan perjalanan itu sendiri, perjalanan ke tempat tertentu, tinggal ditempat tersebut, kembali dan kenangan yang diperoleh sesudahnya. Aktifitas perjalanan meliputi pembelian-pembelian yang dilakukan serta interaksi yang terjadi antara pihak tuan rumah dan tamunya. Lipper (1990) dalam Pitana dan Diarta (2009), mendefinisikan manajemen pariwisata merujuk kepada seperangkat peranan yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang yang melaksanakan fungsi-fungsi manajemen (*planning, directing, organizing dan controlling*) yang melekat pada peran tersebut. Pariwisata pada prinsipnya sama seperti industry pada umumnya memiliki resiko ekonomis dan resiko kegagalan dalam lingkungan, oleh karena itu diperlukan suatu

perencanaan yang tepat, pengaturan yang baik, dan menggunakan sumberdaya manusia yang berkualitas (Kemp, 2009).

Manajemen pariwisata (Richardson dan Flukey, 2004 dalam Pitana dan Diarta, 2008), harus terfokus pada konsep *values tourism* yang diluncurkan pada tahun 1995 oleh *The Pacific Asia Travel Association (PATA)*, yaitu (1) memenuhi kebutuhan konsumen (wisatawan), (2) meningkatkan kontribusi bagi ekonomi nasional Negara tujuan, (3) meminimalkan dampak pariwisata terhadap lingkungan daerah tujuan (4) mengakomodir kebutuhan dan keinginan Negara tuan rumah yang menjadi daerah tujuan wisata, (5) menyediakan pengembalian yang cukup bagi orang-orang yang berusaha di bidang pariwisata. Dengan demikian dapat disimpulkan *values* atau nilai-nilai yang harus dipertimbangkan dalam manajemen pariwisata menyangkut konsumen, budaya dan warisan budaya, ekonomi, ekologi, financial, sumberdaya manusia, peluang masa depan, politik, keadaan social Negara daerah tujuan wisata.

Aktifitas pariwisata adalah aktifitas ekonomi yang dapat menciptakan permintaan. Produk yang dihasilkan oleh perusahaan-perusahaan pariwisata pada umumnya terpisah, akan tetapi saling melengkapi. Produk-produk tersebut berupa barang dan jasa, oleh karena itu kegiatan pariwisata lazim disebut dengan *industry pariwisata atau tourism industry* (Sihte, 2000).

### **Teori Berbasis Sumberdaya (Resource - Base View)**

Pendekatan *Resource - Base View* (RBV) menyatakan bahwa perusahaan dapat mencapai keunggulan bersaing yang berkesinambungan dan memperoleh keuntungan superior dengan memiliki atau mengendalikan asset-aset strategis baik yang berwujud maupun yang tidak berwujud. Menurut pendekatan pendekatan teori berbasis sumberdaya

atau *Resource - based view* (RBV), perusahaan merupakan sekumpulan sumberdaya strategis dan produktif yang unik, langka, kompleks, saling bersaing yang dapat dimanfaatkan sebagai elemen untuk mempertahankan strategi bersaing. Tahun 1959, Edith Penrose mempublikasikan buku berjudul *The Theory of the Growth of the Firm*, yang menjelaskan bahwa kontribusi pengembangan teori berbasis sumberdaya atau *Resource - Based View* antara lain :

1. Sekumpulan sumberdaya produktif yang dapat dikendalikan perusahaan adalah berbeda biarpun dalam suatu industry yang sama
2. Penrose mengadopsi definisi yang lebih luas untuk sumberdaya produktif dibandingkan dengan definisi yang ditawarkan oleh ekonomi Ricardian yang hanya focus pada sedikit jenis sumberdaya produktif.
3. Penrose mengakui adanya sumberdaya tambahan untuk keragaman sumberdaya yang dimiliki perusahaan, sehingga dianggap sebagai sumberdaya produktif.

Barnay (1999) menyebutkan bahwa kemampuan untuk ditiru atau replikasi dari sumberdaya ini tergantung dari sejauh mana sumberdaya ini dilindungi oleh mekanisme perlindungan (*isolating mechanism*). Keunggulan berwujud ini bila perusahaan sudah melaksanakan strategi penciptaan nilai atau keuntungan secara serentak dan holistic dibandingkan dengan pesaingnya. Sedangkan keunggulan bersaing yang berkelanjutan lebih didasarkan pada optimalisasi pemanfaatan sumberdaya yang dimiliki dan sumberdaya yang dapat dikendalikan dan tidak ada satupun perusahaan yang mempunyai kekuatan dan kelemahan yang sama,

sehingga kompetensi pembeda penting diidentifikasi dan dilakukan.

### **Pengelompokan Sumberdaya Perusahaan**

Barnay (1999), menyatakan bahwa tidak semua sumberdaya perusahaan memiliki potensi bagi keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dan karakteristik sumberdaya yang mampu menciptakan keunggulan bersaing berkelanjutan terbagi dalam empat karakteristik, antara lain: (1) mempunyai nilai, (2) langka (3) tidak mudah ditiru (4) tidak mudah untuk substitusi. Sumberdaya haruslah mampu menghasilkan nilai dalam artian bahwa, sumberdaya berkemampuan untuk mengeksplorasi peluang dan atau menetralkan ancaman-ancaman dalam lingkungan perusahaan. Langka dalam artian bahwa keberadaannya langka dalam persaingan saat ini atau yang potensial dihadapi. Sumberdaya tidak mudah ditiru merupakan sumberdaya yang diperlukan untuk menghasilkan keunggulan kompetitif dengan alasan (1) kemampuan perusahaan untuk memperoleh sumberdaya tergantung pada kondisi historis yang unik, (2) hubungan antara sumberdaya yang dimiliki perusahaan dan keunggulan bersaing berkelanjutan bersifat causally ambiguous yang tidak mudah ditelusuri hubungan sebab akibat (3) sumberdaya yang digunakan untuk menghasilkan keunggulan perusahaan bersifat kompleks secara sosial. Sedangkan sumberdaya tidak mudah untuk substitusi, karena sumberdaya tersebut tidak memiliki substitusi yang sama.

### **Kapabilitas.**

Kapabilitas merupakan kemampuan perusahaan untuk menggunakan sumberdaya yang

diintegrasikan dengan tujuan untuk mencapai tujuan akhir yang diinginkan (Hitt et al., 2001). Kapabilitas muncul dari interaksi kompleks antara sumberdaya berwujud dan tidak berwujud yang memungkinkan perusahaan untuk menciptakan dan mengeksploitasi peluang-peluang eksternal dan mengembangkan keunggulan yang berdaya tahan ketika digunakan dengan wawasan dan ketangkasan (Hitt et al., 2001). Kapabilitas identik dengan kemampuan, keahlian dan pengetahuan anggota organisasi, kapabilitas mampu menghasilkan solusi strategis, kreatif dan berbasis ilmunepengetahuan dan teknologi bagi perusahaan. Kapabilitas menjadi penting ketika di kombinasikan secara unik untuk menciptakan kompetensi inti yang memiliki nilai strategis dan dapat menghasilkan keunggulan kompetitif.

### **Kopetensi Inti**

Pada dasarnya kompetensi inti (*core competence*) merupakan apa yang dilakukan perusahaan yang bernilai secara strategis dan apa yang membuat suatu organisasi unik dalam hal kemampuannya menawarkan nilai kepada pelanggannya. Menurut Prahalad dan Hamel (1994) kompetensi inti sebagai kumpulan teknologi yang memungkinkan perusahaan menghasilkan nilai yang lebih tinggi bagi perusahaan.

## **METODE PENELITIAN**

### **Paradigma Penelitian**

Paradigma penelitian yang dilakukan adalah penelitian kualitatif menggunakan pendekatan *interpretative* yaitu studi kasus, dengan alasan merupakan kasus kritis dan kasus ekstrim atau unik. Lebih lanjut penelitian kualitatif berdasarkan Kirk and Miller (1986) dalam

Moleong (2006), mengatakan bahwa istilah penelitian kualitatif pada mulanya bersumber pada pengamatan kualitatif yaitu untuk menemukan sesuatu dalam pengamatan, dan pengamat harus mengetahui apa yang menjadi ciri sesuatu itu. Pendekatan kualitatif merupakan suatu pendekatan utama dalam penelitian ini, sedangkan jenis metode yang digunakan adalah studi kasus dan pada dasarnya studi kasus merupakan salah satu dari metode penelitian dari paradigma penelitian *postpositivist* (Salladin, 2006).

### **Desain dan Setting Penelitian**

Desain penelitian ini sebagaimana dikatakan sebelumnya adalah studi kasus yaitu *single case* yang khusus terjadi pada TWA Kawah Ijen dan karenanya merupakan kasus unik ataupun kasus kritis. Setting lokasi penelitian dilaksanakan pada TWA Kawah Ijen sebagai daerah tujuan wisata Banyuwangi, terletak di ujung Timur Pulau Jawa dan TWA Kawah Ijen ditetapkan sebagai setting penelitian dikarenakan mempunyai pemandangan alam yang sangat indah serta mempunyai keunikan tersendiri akan tetapi tidak mampu menyedot pengunjung (pengunjung sedikit), daya saingnya rendah.

### **Unit Analisis**

Dalam penelitian studi kasus menurut Veal (2006) unit analisis yang digunakan harus jelas. Penelitian ini secara khusus mengungkap dan memahami rendahnya daya saing TWA Kawah Ijen sebagai daerah tujuan wisata Banyuwangi, maka unit analisis penelitian ini adalah Industri pariwisata di TWA Kawah Ijen.

### **Cara Penentuan Informan**

Penentuan informan dalam penelitian ini dapat ditentukan dengan fleksibel dan tergantung pada kebutuhan, sehingga jumlah informan kunci akan dipilih dan ditentukan dengan sengaja

(*purposive*), kemudian dilanjutkan dengan cara *snowball* yaitu berdasarkan informasi informan kunci (*key informan*). Informan dimaksud yaitu kepala Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Banyuwangi (Disbupar), Kepala Seksi BBKSDA Wilayah III Banyuwangi, Ketua dan wakil ketua PHRI (Perhimpunan Hotel dan Restourant Indonesia) cabang Banyuwangi. Informan *guide* pariwisata pemerintah berasal dari staf dari dinas pariwisata Banyuwangi, sedangkan penentuan *guide* swasta, pelaksana penelitian peroleh dari saat berada di TWA Kawah Ijen, begitu juga wisatawan domestik, mancanegara, sopir wisata. Disamping itu diperlukan 2 (dua) orang wakil masyarakat Banyuwangi dan Jumlah keseluruhan informan sebanyak 16 orang sudah jenuh.

Spradley (1977) mengungkapkan bahwa kriteria informan sebaiknya : (1) cukup lama dan intensif dengan informasi yang diberikan, (2) masih terlibat penuh dengan kegiatan yang diinformasikan, (3) mempunyai cukup waktu untuk memberikan informasi, (4) mereka tidak dikondisikan atau direkayasa dalam memberikan informasi, dan (5) mereka siap memberikan informasi.

### **Instrumen Penelitian**

Data penelitian yang dikumpulkan menggunakan instrumen penelitian, yaitu (1) pelaksana penelitian, (2) panduan wawancara, (3) studi pendahuluan dan (4) database penelitian, penjelasan adalah sebagai berikut :

#### **1. Pelaksana Penelitian.**

Pelaksana penelitian (peneliti) merupakan instrumen utama, menurut Cresweel (1994) menjelaskan bahwa peran pelaksana penelitian dalam penelitian kualitatif adalah instrumen penelitian. Karena pelaksana penelitian adalah putra daerah, dikhawatirkan

terjadi bias, maka guna meminimalkan bias maka pelaksana penelitian berlaku *passive* tidak melakukan intervensi apapun didalam melakukan wawancara, dan pelaksana penelitian mengutarakan kepada informan bahwa tujuan penelitian yang dilakukan adalah untuk mengungkapkan apa adanya sesuai dengan kondisi kenyataan yang ada.

#### **2. Panduan wawancara**

Target informasi yang diperoleh harus diwujudkan dalam bentuk pertanyaan, untuk itu diperlukan panduan wawancara *semi structured interview* agar bagian utama yang diperlukan tidak terlewatkan saat melakukan wawancara. Sedangkan waktu wawancara, pertanyaan yang diberikan tidak berdasarkan tata urutan hal ini dilakukan agar lebih fleksibel dan di sesuaikan dengan kondisi dan situasi di lapangan. Panduan wawancara yang digunakan antara beberapa informan berbeda karena informan wisatawan, Guide dan sopir wisata kebanyakan memberi informasi tentang kondisi TWA Kawah Ijen, sedangkan informan yang lain yaitu PHRI, BBKSDA wilayah III dan wakil masyarakat menyoroti tentang TWA Kawah Ijen kemarin, sekarang dan yang akan datang, serta kebijakan yang dilakukan.

#### **3. Studi Pendahuluan**

Studi pendahuluan dilakukan pada saat setting penelitian, guna memastikan bahwa penelitian dapat dilakukan serta guna mengetahui kapabilitas informan dalam memahami keberadaan fokus penelitian. Pelaksana penelitian dalam studi pendahuluan melakukan pendakian sampai ke puncak TWA Kawah Ijen, melihat aktivitas wisatawan serta proses penambangan belerang yang dilakukan oleh para penambang.

#### **4. Database Penelitian**

Database penelitian terutama berisi data yang berhubungan dengan informasi demografi informan, rekaman audio pada saat wawancara, transkrip hasil wawancara dan catatan lapangan pada saat wawancara. Data yang berhasil dikumpulkan disimpan merupakan serangkaian peristiwa dari penelitian yang dilakukan, data tersebut data asli dan belum dipublikasikan.

### Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan beberapa cara, yaitu : (1) observasi, (2) wawancara, dan (3) dokumentasi, melalui penelusuran mendalam terhadap fakta dan fenomena dari obyek penelitian, sehingga akan ditemukan data yang bermanfaat sebagai bahan analisis dalam penelitian ini. Kaidah pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian kualitatif menurut Yin (2009), terutama menggunakan triangulasi. Triangulasi yang dilakukan mengikuti tipe triangulasi Patton (2002) dalam Yin (2009) yaitu : (1) triangulasi data, (2) triangulasi pengamat, (3) triangulasi teori dan (4) triangulasi metode.

#### Triangulasi Data

Data diperoleh dari berbagai sumber yaitu: dokumen, hasil observasi, wawancara. Bentuk dokumen dalam penelitian ini adalah perkembangan/ sejarah Kawah Ijen, bentuk hasil observasi mengamati keberadaan dan aktivitas wisatawan di TWA Kawah Ijen. Disamping itu perlu dilakukan *memberchecking* terhadap data yang sudah terkumpul dihadapan informan kunci agar data yang diperoleh merupakan data valid dan dapat dipertanggung jawabkan kebenarannya.

#### Triangulasi Pengamat

Pengamat dan pakar sangat diperlukan guna turut serta memeriksa serta memberi masukan terhadap hasil pengumpulan data, terdiri dari promotor dan ko-promotor bertindak sebagai pengamat (*expert judgment*). Disamping itu dilakukan diskusi dengan teman sejawat yang berkompeten terhadap pariwisata.

#### Triangulasi teori

Berbagai teori yang berlainan digunakan untuk memastikan bahwa data yang dikumpulkan sudah memenuhi syarat, dalam penelitian ini berbagai teori, yaitu teori pariwisata, RBV, daya saing dan teori strategi bersaing.

#### Triangulasi Metode

Penggunaan metode sangat dibutuhkan dalam penelitian ini, metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi, wawancara mendalam, dokumentasi serta *image visual* yang sudah dijelaskan dalam metode pengumpulan data.

Didalam pelaksanaan pengumpulan data, pelaksana penelitian memerlukan waktu selama 3 (tiga) bulan yaitu mulai bulan Juli 2011 sampai dengan September 2011, akan tetapi dalam proses melakukan transkrip, pelaksana penelitian masih perlu melakukan wawancara lagi utamanya dengan kepala Disbupar, Kepala seksi BBKSDA wilayah III, wakil masyarakat Banyuwangi dan Ketua PHRI guna menginformasikan hasil wawancara terdahulu karena dirasa pengumpulan data yang dilakukan masih belum jenuh, serta dilakukan focus group guna memantapkan hasil penelitian.

#### Keabsahan Data

Pemeriksaan keabsahan data sangat penting dan harus dilakukan dengan tujuan agar peneliti dapat menjamin bahwa temuan dan interpretasi yang dilakukan adalah akurat (Cresswell, 2008 dalam Emzir, 2010). Pelaksana penelitian melakukan uji keabsahan data menurut Yin (1998), dimana beberapa pengujian yang harus dilakukan agar suatu penelitian berkualitas, yaitu : " *the case study investigator also must maximize three aspects of the quality of any design* : (1) *construct validity*, (2) *external validity*, and (3) *reliability*".

### 1. Construct Validity

Ada tiga hal yang perlu diperhatikan dalam *construct validity*, yaitu :

- a. Menggunakan multi sumber bukti, artinya dalam mengumpulkan data yang relevan, data tersebut haruslah valid, menunjukkan serangkaian fakta, bisa didapatkan dari berbagai sumber bukti, seperti dokumentasi, arsip dan wawancara.
- b. Membangun *chain of evidence*, artinya dalam menganalisis dan menginterpretasi data yaitu perlu diperhatikan keterkaitan antara temuan-temuan yang didapatkan dari berbagai sumber bukti atau serangkaian bukti. Hal ini dilakukan guna meningkatkan reliabilitas informasi studi kasus.
- c. Peninjauan kembali draft laporan *case study* yang bersangkutan oleh *key informan*, yaitu dengan melihat keterkaitan eksplisit antara pertanyaan-pertanyaan yang diajukan, data yang terkumpul dan simpulan yang diambil. Dalam *construct validity* aktivitas pengecekan dilakukan dengan menggunakan multi sumber guna memverifikasi dan memperkuat data, baik dalam metode pengumpulan data maupun penggunaan informan pendukung. Kegiatan peninjauan kembali draft laporan *case study* dilakukan dengan membandingkan data yang diperoleh dengan data atau sumber lain yaitu dari Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Banyuwangi maupun dari BBKSDA Wilayah III sebagai pengelola TWA Kawah Ijen, atau dengan informan. Dalam pelaksanaannya, sebelum data diolah, data tersebut dinformasikan kembali kepada informan untuk kepentingan memberchecking guna mengkonfirmasi terhadap kebenaran data. Konfirmasi tersebut telah dilakukan oleh pelaksana penelitian, bahkan telah dilakukan fokus group

tentang keabsahan data dan hasil pengolahan data, dan mengemukakan draf hasil penelitian di hadapan informan, kecuali wisatawan dikarenakan pada saat dilakukan fokus group para wisatawan tersebut sudah kembali ke daerah/negaranya masing-masing. Dengan ke tidak kehadiran wisatawan tersebut, maka pelaksana penelitian melakukan komunikasi melalui email, untuk mengkonfirmasi data yang telah diperoleh.

2. *External validity*, yaitu pengujian yang menekankan pada pengeneralisasian karena seringkali penelitian *case study* sulit digeneralisasikan dan diimitasi pada kasus lainnya. Berbeda dengan *survey research* yang menggunakan "sample", dapat saja digeneralisasikan dalam suatu lingkup yang lebih luas, jika sample dipilih dan dikumpulkan secara benar. *Survey research* menekankan pada pengeneralisasian secara statistika, sedangkan *case study* menekankan pada *analytical generalization*. *Case study* sama dengan eksperimen dapat digeneralisasikan ke proposisi teoritis dan bukan pada populasi. Sebuah penelitian *case study* perlu melakukan pembatasan-pembatasan yang memungkinkan pengeneralisasian benar-benar dapat diwujudkan dan memberikan hasil yang sama jika dilakukan pada kasus yang lainnya, namun dengan syarat mempunyai karakteristik yang sama dengan penelitian *case study* yang pertama dengan pembatasan yang diberikan pada penelitian *case study* yang sebelumnya. Proses yang dijelaskan disebut dengan *replication logic*, dan jika hal ini bisa dilakukan dan diterima, maka penelitian tersebut dapat digeneralisasikan pada lingkup yang lebih luas.
3. Reliability, uji ini dilakukan bila penelitian ini dilakukan lagi dengan prosedur pengumpulan data yang

sama, kemudian hasilnya diinterpretasikan, maka akan mendapatkan hasil yang sama. Hal yang perlu diperhatikan adalah bahwa penelitian ini bukan jiplakan atau replikasi dari *case study* yang sama, namun melakukan penelitian *case study* dengan prosedur atau tahapan yang sama. Tujuan dari reliabilitas adalah meminimalkan *error* (kesalahan) dan *bias* (penyimpangan) yang mungkin terdapat dalam sebuah penelitian.

### **Teknik Analisis**

Analisis data mengacu kepada model interaksi versi Milles and Huberman (1984), dipilih karena dalam penelitian kualitatif analisis data berbentuk siklus dan bukan linear, sehingga penelitian dengan desain studi kasus, mengarahkan peneliti melakukan eksplorasi pada *single entity* atau fenomena (kasus) yang dikelilingi (*bounded*) oleh waktu dan aktivitas (sebuah program, peristiwa, proses, institusi, atau kelompok sosial) dan mengumpulkan informasi secara rinci melalui penggunaan berbagai prosedur pengumpulan data pada periode yang berkelanjutan ( Yin, 1989, dalam Cresweel, 1994).

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Pembahasan selain didasarkan berdasarkan pemaknaan dari data yang berhasil dikumpulkan di lapangan juga merujuk pada temuan yang didapat dari penelitian sebelumnya atau dengan literatur, agar supaya penelitian ini mempunyai nilai tambah sebuah penelitian kualitatif sebagaimana dikemukakan oleh Meriam dalam Buckholder (2009), sehingga dapat diketahui relevansi literatur atau penelitian daya saing daerah tujuan wisata dengan tema-tema yang muncul dari hasil penelitian ini.

## **Obyek Daya Warik Wisata (ODTW) TWA Kawah Ijen**

### **Keindahan Obyek Wisata Alam**

Sumberdaya alam yang dimiliki tujuan wisata harus menarik, Goelner (1986) mengemukakan bahwa keindahan obyek wisata yang terdapat pada sumberdaya alamnya merupakan penilaian utama daya tarik wisata, apalagi sumberdaya alam tersebut sangat langka, artinya sulit ditemui dan keindahannya tiada bandingnya. Pernyataan tersebut sepaham dengan hasil penelitian Flores (2006), yang mengatakan bahwa selain keindahan sumberdaya alam yang merupakan faktor penting yang dipertimbangkan sebagai tujuan wisata, kelangkaan sumberdaya alam juga memiliki daya tarik khusus bagi wisatawan dalam memilih daerah tujuan wisata.

Secara umum, hasil penelitian menunjukkan bahwa TWA Kawah Ijen memiliki obyek wisata alam yang sangat indah serta mempesona, jarang ditemui di daerah tujuan wisata di Indonesia, sehingga mampu menyedot wisatawan sampai di belahan dunia untuk datang dan menyaksikan secara nyata keindahan kawah yang eksotis tersebut. Hasil penelitian ini sesuai pendapat Gun (1994) yang mengatakan bahwa sumberdaya *attractor* sebagai faktor penawaran pariwisata yang mewakili daya tarik nyata dan menghasilkan permintaan wisata.

### **Keunikan/Kekhasan ODTW**

Hasil penelitian menunjukkan kawah dipersepsikan sama oleh wisatawan sangat indah serta mempesona, terungkap pada hasil penelitian ini bahwa keindahan kawah yang dimiliki TWA Kawah Ijen sangat berbeda dengan kawah yang lain karena warna air yang dimiliki kawah bisa berubah yaitu berwarna hijau bahkan bisa berwarna biru. Lebih menarik dan unik adalah penambang belerang yang mampu mengangkut, dengan memikul beban, naik

turun kawah mengais belerang, begitu ungkapan seluruh informan.

Fauna atau binatang di kawasan TWA Kawah Ijen sangat beragam, sepanjang jalan banyak suara siulan burung, kera moncong putih dan tupai terbang, tupai tanah, tupai pohon, informan dapat melihatnya, sedangkan binatang yang sulit ditemui yaitu : kijang, jelarang, babi hutan, banteng, garangan, luwak biasa, ayam hutan walik kepala ungu.

Terdapat Flora yaitu bunga Edelweis, pakis raksasa, cemara gunung, beberapa wisatawan dapat melihat, memegang serta menikmati keindahannya. Penjelasan tersebut sepaham dengan hasil penelitian Ruiz (2006), bahwa keindahan flora dan keaneka- ragaman fauna merupakan asset sumberdaya endogen daerah yang membuat daya tarik wisatawan untuk datang mengunjungi obyek wisata tersebut. Hasil temuan tersebut sesuai penjelasan Dweyer dan Kim (2003) bahwa: iklim, pemandangan, flora dan fauna memiliki Keunggulan Komparatif.

Temuan penelitian lain, api biru hanya bisa dilihat pada malam hari sampai subuh, bentuk api yang keluar dari dinding kawah tersebut berwarna biru, sangat indah dan mempesona serta menakjubkan, pancaran api biru seperti magnit yang mampu menarik wisatawan.

Secara umum, hasil penelitian terungkap bahwa TWA Kawah Ijen sangat eksotis, memiliki keindahan obyek wisata alam dan mempunyai penambang belerang tradisional yang sangat unik/khas, hal tersebut membuat ketertarikan.

### **Karakteristik TWA Kawah Ijen**

Wisata minat khusus (*special interest tourism*) mempunyai kaitan dengan *adventure* atau petualangan secara tradisional yang berpusat pada petualangan rekreasi (Hall dan Weiler 1992; Sung, 1997). Temuan penelitian menunjukkan bahwa TWA Kawah Ijen

adalah disamping wisata minat khusus adalah wisata yang disukai oleh wisatawan tertentu/khusus, yaitu wisatawan yang sengaja menginginkan petualangan dan suka menghadapi tantangan, juga kepentingan pendidikan dan penelitian. Sedangkan Weber (2001) mengungkapkan dari hasil penelitiannya bahwa Wisata petualangan adalah wisata yang menantang dan eksklusif dan khusus buat segmen dan wisatawan individu tertentu yaitu mereka yang menyenangkan petualangan. Pernyataan tersebut sependapat dengan manfaat paling penting dari kegiatan seperti ini adalah penempatan semangat dan arti penting sebuah perjuangan (Firman, 2011).

### **Daya Saing TWA Kawah Ijen**

Aksesibilitas menuju daerah tujuan wisata sangat penting dan harus dapat dijangkau dengan mudah, hal tersebut mendukung pendapat Medlik dan Middleton (1973) dalam Susanti (2009) bahwa aksesibilitas sangat penting, yaitu keterjangkauan yang menghubungkan negara asal wisatawan (*tourist generating countries*) dengan daerah tujuan wisata (*tourist destination area*) serta keterjangkauan di tempat tujuan obyek pariwisata. Melihat kenyataan yang ada bahwa aksesibilitas jalan menuju TWA Kawah Ijen sulit, tidak nyaman dan mahal, padahal aksesibilitas layanan transportasi menuju daerah tujuan wisata menurut Ruiz (2006) dalam Valdez (2008) merupakan faktor kunci daya saing pariwisata.

Hasil penelitian secara umum membuktikan bahwa aksesibilitas jalan dan moda transportasi menuju TWA Kawah Ijen sulit dijangkau dengan kendaraan biasa karena kondisi jalan rusak parah dan batu-batu besar berserakan yang membuat perjalanan tidak nyaman. Hal ini mendukung pernyataan Sung (2008) bahwa aksesibilitas perjalanan membutuhkan waktu terendah, menyenangkan dan ketidak nyamanan transportasi merupakan biaya moneter tinggi sehingga berdampak pada kunjungan wisatawan.

Pengelola TWA Kawah Ijen tidak melakukan promosi, Disbupar melakukan promosi melalui Web, pameran, membuat buku Banyuwangi *Visitor Guide Book East Java* Indonesia, sedangkan travel agent yang ada di Banyuwangi belum melakukan kerjasama secara khusus dengan pengelola atau Disbupar. Dukungan *Travel agent* sangat diperlukan keberadaannya guna menginformasikan dan memasarkan keadaan daerah tujuan wisata. Pernyataan tersebut sepaham dengan Lawton dan Page (1997) dalam Chung (2004) bahwa agen perjalanan memiliki fungsi ganda dalam upaya pemasaran daerah tujuan wisata yaitu: (1) memberikan informasi kepada wisatawan potensial, dan (2) mempromosikan dan mengembangkan paket wisata.

Temuan penelitian terungkap bahwa pengelola TWA Kawah Ijen menginginkan jumlah kunjungan sedikit agar konservasi tetap terjaga, sedangkan dinas Kebudayaan mengharapkan sebagai destinasi TWA Kawah Ijen hendaknya bisa dikunjungi oleh banyak wisatawan.

Sulitnya aksesibilitas jalan dan moda transportasi, promosi, infrastruktur yang disediakan kurang mendukung, terjadi konflik kepentingan, membuat daya saing daerah tujuan wisata TWA Kawah Ijen rendah.

Berdasarkan hasil penelitian yaitu pembahasan ODTW, karakteristik dan rendahnya daya saing dapat disusun proposisi penelitian (PP) pertama sebagai berikut:

- a. " TWA Kawah Ijen memiliki keindahan obyek wisata alam dan keunikan/kekhasan penambang belerang, kawah yang mempesona, dukungan alam yang menjajikan, tersedia banyak flora/fauna dan api biru yang menakjubkan merupakan daya tarik tersendiri bagi wisatawan untuk berkunjung.
- b. Karakteristik TWA Kawah Ijen sebagai wisata minat khusus petualangan dan pendidikan

menyebabkan jumlah kunjungan sedikit.

- c. Kondisi fasilitas jalan yang rusak parah dan kurang ada dukungan moda transportasi, infrastruktur belum tersedia dengan baik, terjadi konflik kepentingan, dan kurang dukungan promosi yang baik menyebabkan daya saing TWA Kawah Ijen rendah".

### Aspek Manajerial

Aspek manajerial merupakan kemampuan suatu organisasi guna mewujudkan tujuan serta cita-cita yang tertuang dalam visi misi sebagai alasan organisasi tersebut didirikan. Agar supaya karakteristik TWA kawah Ijen bisa berubah sesuai keinginan Disbupar menjadi *masstourism*, bisa dikunjungi oleh banyak wisatawan, enak dan nyaman, maka perlu komunikasi dan komitmen semua pihak.

### Komunikasi

Ungkapan pernyataan salah satu wisatawan domestik bahwa antara BBKSDA dan Disbupar perlu bekerja sama dan tidak boleh berjalan sendiri-sendiri, agar pariwisata menjadi lebih baik dan berkembang. Temuan penelitian mengindikasikan bahwa komunikasi yang dilakukan oleh Dibupar dengan BBKSDA atau dengan instansi terkait yang lain tidak berjalan dengan efektif dan efisien. Keadaan ini terjadi karena ada perbedaan pandangan dari pemimpin organisasi, adanya ketidak samaan disebabkan karena (1) kesalahan komunikasi yaitu informasi tidak lengkap atau informasi yang mendua (tidak sinkron), gaya individu manajer yang tidak konsisten, (2) perbedaan dalam struktur organisasi yaitu perebutan sumberdaya organisasi yang terbatas, ketergantungan kelompok kerja dalam mencapai tujuan, (3) Pribadi yaitu perbedaan persepsi individu, perilaku yang diperankan dalam jabatan (Robbin, 1996).

### Komitmen

Berdasarkan diskusi kelompok melalui fokus group terjadi komitmen guna mengembangkan TWA Kawah Ijen ke depan secara bersama-sama, dimana sebelumnya belum terjadi kesepakatan, dan jalan sendiri sendiri. Komitmen atas keputusan kelompok (*consensus*) yang diambil akan lebih efektif daripada keputusan diambil secara individual karena menetapkan sasaran, mengidentifikasi, mengevaluasi dan memilih alternatif serta pelaksanaan keputusan diambil oleh kelompok. Kondisi ini sesuai dengan ungkapan Robin (1996) bahwa konsensus dilakukan dimana pihak-pihak yang bertikai bertemu bersama-sama mencari cara penyelesaian terbaik, bukan untuk mencari kemenangan suatu pihak. Lebih lanjut Gibson (1995) mengungkapkan bahwa metode konsensus menggunakan pihak ke tiga sebagai perwasitan (*arbitase*) sebagai penengah yang akan mengemukakan pendapat secara jujur (*fair*) tentang masalah yang dihadapi dan menawarkan penyelesaian. Pihak ke tiga yang dimaksudkan dalam pelaksanaan focus group ini adalah PHRI dan wakil masyarakat.

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan aspek manajerial komunikasi dan komitmen, dapat disusun proposisi penelitian (PP) kedua sebagai berikut:

“ Aspek manajerial pimpinan yaitu: komunikasi antar instansi terkait kurang terjalin dengan efektif, komitmen belum terbentuk dengan nyata maka karakteristik TWA Kawah Ijen sampai sekarang tidak berubah yaitu sebagai wisata minat khusus bagi petualang dan pendidikan “.

**Pendekatan *Resource- Based View* (RBV) dan Pengelolaan TWA Kawah Ijen Berdasarkan konsep *Destination Management Organization* (DMO).**

Pendekatan berbasis sumberdaya atau *Resource - Based View* mengundang perhatian tentang strategi manajerial dan strategi praktis untuk pengembangan daya saing dan penciptaan kekayaan baru (Hit *et.al.*, 2003; Priem dan Butler, 2001) dalam Widjajanti (2010). Selanjutnya, Ireland (2003) mengemukakan bahwa jika dapat mengatur sumberdaya dan kapabilitas secara strategik dan terstruktur maka keunggulan daya saing akan meningkat. Apabila dilihat dari ketersediaan faktor pendukung yang dimiliki TWA Kawah Ijen adalah kurang baik dan kurang lengkap hal ini akan melemahkan daya tarik wisata sehingga secara tidak langsung membuat daya saing rendah.

TWA Kawah Ijen yang memiliki keindahan dan keunikan diperlukan pendekatan pengelolaan berdasarkan *Destination Management Organization* (DMO). Menurut Firman, Teguh (2011), realitas praktik tata kelola pariwisata mendorong berbagai prakarsa untuk meningkatkan kualitas pengelolaan dan daya saing daerah tujuan pariwisata. Indikator rendahnya kualitas pengelolaan daerah tujuan pariwisata dapat dilihat dari sejumlah praktik tata kelola yang belum berjalan secara optimal karena besaran perolehan pariwisata (*magnitude of tourism*) yang masih rendah.

Berbagai upaya untuk membangun daya saing dilakukan melalui *knowledge creating organization and knowledge network* sebagaimana diungkapkan oleh Nonaka dan Takeuchi (1996) dalam Firman (2011). Intinya, daya saing ditentukan oleh bagaimana organisasi itu dapat ditransformasikan dan diberi penilaian (*judgement*) hingga menjadi ide dalam konteks, sehingga menjadi pengetahuan (*knowledge*). Pada akhirnya, produk unggul akan selalu bertumpu pada strategi yang berbasis sumberdaya (*resource-based*) dan *knowledge based*.

## Strategi Peningkatan Daya Saing TWA

### Kawah Ijen

Strategi fokus paling efektif ketika wisatawan mempunyai perbedaan preferensi atau persyaratan dan ketika perusahaan saingan tidak berusaha untuk mengkhususkan diri di segmen target yang sama. Strategi fokus (*low cost dan best value*) dirasa mampu mendongkrak kemampuan bersaing dari TWA Kawah Ijen, sebagai wisata minat khusus bagi petualang yang dikonsentrasikan pada strategi Ceruk Pasar (*Niche Market*) dan perlu juga ditunjang dengan strategi *marketing mix*. Strategi Ceruk Pasar pada dasarnya melayani satu atau lebih segmen yang terdiri atas sejumlah pelanggan yang mencari manfaat yang sangat khusus dari produk dan jasa. Strategi ini dirancang untuk mencegah persaingan langsung dengan perusahaan-perusahaan besar yang sedang memburu segmen yang lebih besar. Lebih lanjut Ferdinand Augusty (2000) mengungkapkan dan sependapat bahwa strategi ini dibangun berdasarkan sebuah premis bahwa perusahaan dapat melayani target strategik yang lebih sempit dan spesifik (*narrow spectrum*) dengan efisien dan efektif dibandingkan dengan pesaingnya yang beroperasi dalam skala yang lebih luas (*broad spectrum*).

Lebih lanjut, strategi *marketing mix* yang bisa disebut sebagai bauran pemasaran, mengacu pada 4 P. yaitu *product, price, promotion, place* merupakan faktor keputusan penting dalam setiap rencana pemasaran. Sedangkan 3 P yang

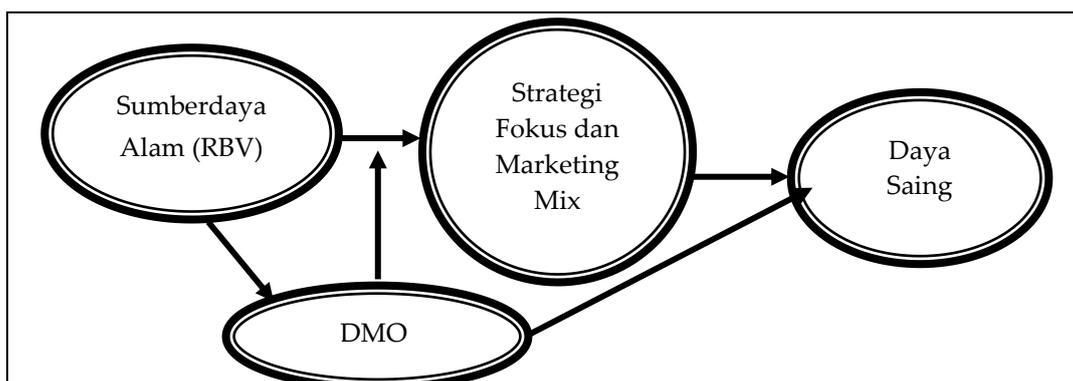
lain merupakan faktor keputusan penting di bidang pariwisata, yaitu *people, physical evidence* dan *process*. 7 P dimaksud sesuai dengan penelitian Utama Gusti (2008) tentang *Extended Marketing Mix* sebagai Strategi memenangkan Ceruk Pasar Wisatawan Senior Bagi Destinasi Pariwisata Bali. Hal ini sangat mendukung pada penelitian ini untuk penerapan strategi pada Ceruk Pasar pada TWA Kawah Ijen Banyuwangi.

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disusun proposisi penelitian (PP) ketiga sebagai berikut:

“Sumberdaya yang indah dan keunikan/kekhasan TWA Kawah Ijen mampu menarik wisatawan berkunjung oleh kerenanya rencana kerja berdasarkan konsep DMO perlu disusun yaitu melalui tahap peningkatan gerakan kesadaran kolektif *stakeholders*, tahap pengembangan manajemen destinasi, dan tahap pengembangan bisnis dalam pengelolaan TWA Kawah Ijen, dengan demikian diharapkan mampu menciptakan daya saing dan meningkatkan kunjungan wisatawan”.

Hubungan antara *Resource - Based View* (RBV), *Destination Management Organization* (DMO), strategi fokus (ceruk pasar), *marketing mix* dan daya saing, merupakan pengembangan alamiah dari hasil penelitian sebelumnya yang divisualisasikan pada Gambar berikut :

### Penciptaan Daya Saing Melalui Hubungan Antar Konsep



Memperhatikan Gambar di atas, menunjukkan bahwa peningkatan daya saing pariwisata khususnya TWA Kawah Ijen merupakan aktivitas yang sangat kompleks dengan melibatkan berbagai pihak melalui beberapa langkah strategis dan taktik. Sumberdaya alam TWA Kawah Ijen yang memiliki keindahan dan keunikan/kekhasan tidak bisa secara langsung meningkatkan daya saing. Walaupun memiliki cor kompetensi yang perlu dijaga keberadaannya, TWA kawah ijen harus dikelola secara profesional dan memperhatikan kepuasan wisatawan. TWA Kawah Ijen sebagai wisata minat khusus bagi wisatawan yang menyukai petualang, maka penerapan strategi ceruk pasar yaitu strategi fokus dan strategi *marketing mix* yaitu menyiapkan dan menyediakan 7 P, adalah sangat diperlukan dan sesuai agar mempunyai daya saing, sehingga kunjungan wisatawan pada daerah tujuan wisata TWA Kawah Ijen menjadi bertambah. Walaupun TWA Kawah Ijen mempunyai sumberdaya alam yang mempesona dan unik/khas tapi dibiarkan dan tanpa pengelolaan yang benar serta profesional, maka kemampuan bersaingnya dengan wisata lain rendah, sebaliknya sumberdaya alam yang ada perlu ditata kelola yang baik dan benar berdasarkan konsep DMO. Syarat utama yang mendasari agar TWA Kawah Ijen dapat meningkatkan daya saing yaitu (1) komunikasi harus berjalan efektif, (2) Komitmen sudah terbentuk dilaksanakan dengan nyata, (3) konflik kepentingan antara pengelola TWA Kawah Ijen (BBKSDA) dengan Disbupar dihilangkan, semua berkolaborasi untuk memikirkan dan mengembangkan TWA Kawah Ijen sebagai daerah tujuan wisata yang mudah, nyaman dan bisa dikunjungi oleh banyak wisatawan.

## KESIMPULAN

Berdasarkan pada perumusan masalah, tujuan penelitian dan hasil

penelitian, dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Taman Penelitian ini mengupas rendahnya daya saing TWA Kawah Ijen dari pendekatan Resource - Based View (RBV) dan Destination Management Organization (DMO), yang menambah khasanah ilmu pengetahuan dibidang ilmu pariwisata khususnya wisata minat khusus. Sumberdaya TWA Kawah Ijen dapat dikembangkan berdasarkan kapabilitas yaitu keindahan sumberdaya alam yang mempesona dan memiliki keunikan/kekhasan antara lain: penambang belerang, kawah yang berwarna hijau, api biru serta keaneka ragaman flora dan fauna nya, merupakan daya tarik wisatawan untuk berkunjung. Kompetensi inti perlu dimanfaatkan secara maksimal yaitu dikelola dengan menggunakan DMO. Penetapan strategi yang sesuai ditunjang dengan implementasi DMO, keberadaan TWA Kawah Ijen sebagai wisata minat khusus diharapkan memiliki daya saing, sehingga mampu bersaing dengan obyek wisata sejenis.
2. Penelitian ini berimplikasi pada pengembangan konsep Resource - Based View (RBV) khususnya sumberdaya yang berwujud yaitu sumberdaya alam dan keindahan, serta keunikan/kekhasan obyek wisata, relevan pada penelitian ini, namun tidak bisa dijustifikasi secara langsung. Hal ini karena banyak faktor yang perlu dipertimbangkan seperti faktor penunjang lain juga turut berperan dalam meningkatkan daya saing.
3. Strategi fokus yang dimanifestasikan dalam strategi

ceruk pasar dan marketing mix sangat sesuai guna meningkatkan daya saing, namun dengan kondisi wisata minat khusus saat ini, perlu di evaluasi secara mendalam dalam membidik segmen wisatawan utamanya berdasarkan geografis dan tipe wisatawan. Disamping itu kemampuan bersaing TWA Kawah Ijen dapat dilakukan dengan memanfaatkan sumberdaya (RBV) yang dimiliki, sedangkan pengelolaan bisa dipersiapkan dan dilakukan berdasarkan konsep *Destination Management Organization* (DMO).

#### SARAN

Berdasarkan kesimpulan, maka disampaikan saran-saran sebagai berikut :

1. Rendahnya daya saing pada TWA Kawah Ijen dapat ditingkatkan apabila menerapkan strategi fokus dikonsentrasikan pada strategi ceruk pasar, dan strategi marketing mix.
2. Pengelolaan secara profesional berdasarkan DMO perlu diwujudkan agar TWA Kawah Ijen berkembang dan mampu bersaing dengan wisata sejenis.
3. Aksesibilitas jalan menuju Paltuding yang sudah rusak parah harus segera diperbaiki secara menyeluruh, jangan hanya sebagian (proyek tambal sulam) mengingat akses jalan tersebut sering dilalui oleh kendaraan / truk dari Candi Ngrimbi dan perkebunan Kaliklatak.
4. Wisatawan harus mendapatkan pelayanan yang baik dan memuaskan, mulai masuk kawasan sampai meninggalkan kawasan, mengingat wisatawan telah memberikan kontribusi biaya tiket masuk pada pengelola TWA Kawah Ijen (BBKSDA).
5. TWA Kawah Ijen merupakan asset daerah kemungkinan diserahkan kepada pemerintah daerah untuk dikelola oleh Dinas kebudayaan dan Pariwisata Banyuwangi dapat dipertimbangkan pelaksanaannya, dengan tetap menjaga kelestarian sebagai wilayah konservasi yang berkesinambungan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Barney, J.B. (1991) Firms Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management* 17.pp.99-120.
- Burkholder, D.U. (2009). *Retuning Counselor Education Doctoral Students: Issues of Relation and Perceived Experiences*. Disertasi PhD dari Kent State University College and Graduate Schol of Education, Helth and Human Service.
- Chung, Han Ki. (2004)., The Relation Between Destination Cues of Asia Countries and Korean Tourist Image, *Asia Pasific Journal marketing and Logistic*
- Creswell, John W., (1994). *Research Design Qualitative and Quantitative Approaches*.
- Damanik, J. (2007). Startegi Promosi Menghadapi Krisis Pariwisata dan Pergeseran Psikografi Wisatawan. *Jurnal Pariwisata, Vol. 8 (1)*
- De Keyser, R., dan Vanhove, N. (1994)., The competitive situation of tourism in the Caribbean Area— Methodological Approach. *Journal Revue de Tourisme*. 3. Pp. 19-21

- Desbiolles, FH, (2006)., More Than an Industry: The Forgotten Power Of Tourism as a Social Force. *Journal Tourism Management* 27: pp 119-1208
- Dwyer, L. dan Kim C.. (2003). Destination Competitiveness: Determinants and Indicators. *Current Issues in Tourism*, 6(5). pp. 369-414.
- Emzir, (2010). *Metodologi Penelitian Kualitatif Analisis Data*. Rajawali Pers. Jakarta
- Enright, M. J., & Newton, J. (2004). Tourism Destination Competitiveness: a Quantitative Approach. *Journal Tourism Management*, 25(6), 777-7
- Fatchan, H.A.(2011). *Metode Penelitian Kualitatif Beserta Contoh Proposal Skripsi, theses, Disertasi*. Jenggala Pustaka Utama , Surabaya
- Ferdinand, Augusty. (2000). *Manajemen Pemasaran: Sebuah Pendekatan Strategik, Research Paper Series, Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro, Semarang*
- Firman, Teguh (2011). *Prespektif pengembangan Tata Kelola Destinasi Pariwisata*, Kementerian Kebudayaan dan Pariwisata Indonesia, Direktorat Jendral Pengembangan Destinasi Pariwisata.
- Gallarza, M.G. Saura., & Garcia,H.C. (2002). Destination Image Towards a Conceptual Framework. *Annals Tourism Research*, 29 (1), 56-72
- Gibson,J, Ivancevich, J.M, Donnelly, Jr.J.H, (1995). *Organizations*, 8 ed, Erwin.Inc
- Grant, R. M. (1991). The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation.*California Management Review*, 33(3), 114-135.
- Hassan., S. (2000). Determinan Market Competitiveness in an Environmentally Sustainable Tourism Industry. *Joernal of Travel Research*, 38(3)., pp 239-2454
- Hall, C.H. & Weiler, B.,( 1992), *Introduction. What's Special about Special Interest Tourism ?*in Weiler, B. & Hall, C.H. (ads), 1992, *Special Interest Tourism*,Belhaven Pers John Wiley & Sons Inc., London, p 1-14.
- Hit, A. Michael, R Duane Ireland, Robert E. Hoskisson. (2005). *Strategi Management Competitiveness and Globalization*. Thompson South-Western. Australia
- Kanazawa City Tourism Association, (2010), "Trip to Kanazawa, City of Crafts 2010 Dates: Jan. 1 - March 31, 2010," accessed on May 12, 2011 from [http://www.kanazawaTourism.com/eng/campaign/images/VJY\\_winter.pdf](http://www.kanazawaTourism.com/eng/campaign/images/VJY_winter.pdf)
- Kozak, M. and Rimmington, M.( 1998)., Benchmarking: destination attractiveness and small hospitaly business performance', *International Journal of Contemporary Hospitaly Management*. Vol .10.No. 52
- Martaleni (2010), *Positioning Daerah Tujuan Wisata Berdasarkan Pada Kepuasan,Image dan Loyalitas Konsumen* (Studi Pada Daerah tujuan wisata Malang Raya),
- Maria Franceca Cracolioci, Nijkamp. (2008). The Attractiveness and Competitiveness of Tourist Destinations: Studu of Southern Italian Region, *Tourism Management*.

- Miles, Matthew B. And A Michael Huberman, (1984), *Qualitative Data Analysis A Sourcebook of New Methods*, SAGE Publication, London
- Mihalic (2000), 'Environmental Management of Tourist Destinations; a Factors of Tourist Competitiveness', *Journal Tourism Management* .Vol 21.No. 1. pp 65-78.
- Mihalic, Gomezelj,. (2008) ,Destination competitiveness, Applying different models, the case of Slovenia, *Journal Tourism Management* Vol 29, pp 294-307
- Moleong, Lexy J.(2006). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Edisi Revisi. P.T. Remaja Posdakarya. Bandung
- Murphy. E., Murphy. (2004)., *Strategic Management For Tourism Communities,Bridging The Gaps*, Aspects of Tourism, Hannel View Publication
- Pitana, I Gde dan Putu G. Gayatri. (2005). *Sosiologi Pariwisata*. Andi Offset. Yogyakarta
- Poon, A. (1993) *Tourism, Technology, and Competitive Strategy*.Wallingford: CAB International.
- Presenza, A., Sheehan, L., Ritchie J.R.B., (2005). "Towards a Model of the Roles and Activities of Destination Management Organizations"  
([http://www.atlas-euro.org/pages/pdf/WU Barcelona](http://www.atlas-euro.org/pages/pdf/WU_Barcelona))
- Ritchie, J.R.B dan Crouch, GI.(1999), *Tourism, competitiveness, and societal prosperity*. *Journal of Business Research* 44, 137–52. for a long term research program,` Proceedings of Administrative Sciences Association of Canada 1994 Annual Conference, Halifax, Nova Scotia. pp. 79-88
- Robin, Stephen. P (1996). *Organization Behaviors*, Englewood Cliffs, N.J, Prentice Hall. Inc
- Salladien, (2004). *Rancangan Penelitian Kualitatif*. Lembaga Penelitian. Departemen Pendidikan Nasional Universitas Negeri Malang. Malang
- Sung, H., A. M. Morrison, and J. T. O'Leary , 1997 Definition of Adventure Travel: Conceptual Framework for Empirical Application from the Providers' Perspective. *Asia Pacific Journal of Tourism Research* 1(2):47–67.
- Spradley, J.P., (1992). *Metode Ethnografi*. Edisi Alih Bahasa. Tiara Wacana. Yogyakarta
- Tsaur, S.H., Chang.Y., & Yen, C.H. (2002).The Evaluation of Airline Service Quality by Fuzzy MCDM.*Tourism Management*, 23(2). pp. 107-115.
- Utama, Gusti Bagus Rai (2008). *Extended Marketing Mix Sebagai Strategi Memenangkan Ceruk Pasar Wisata Senior Bagi Destinasi Pariwisata Bali*, Tema Disertasi, S.3. Pariwisata, Universitas Udayana.
- Vanhove, N De Keyser, R., & (1994).The competitive situation of tourism in the Caribbean area, *Methodological*

- approach. *Journal Revue de Tourisme*, 3, pp.19–22.
- Valdez, Cruz & Velasco (2008). Tourism Competitiveness in Mexico: The Elements of a More Rational Tourist Policy, *Joernal Travel Tourism*
- Veal, Anthony James, (2005), *Business Research Methods : a Managerial Approach*. 2<sup>nd</sup> Edition, Pearson Education Australia, Printed in Malaysia
- Weber Karin (2001). Outdoor Adventure Tourism. La Trobe Unioversity, Australia, *Joernal of Tourism*
- Widjajanti, Kesi (2010). Resource Base View dan Pemberdayaan Masyarakat, *Jurnal Ekonomi Bisnis*. Vol 2,
- Fakultas Ekonomi Universitas Semarang
- World Economic Forum (2001) *The Global Competitiveness Report 2001–2002*.
- World Tourism Organization (2007). “A Practical Guide To Tourism Destination Management” .
- Yin., R.K.,. (2009). *Case Study Research : Design and Methods*.3<sup>rd</sup> Edition.SAGE. Publication, Ltd. London
- Zhang, Chao. (2010). The Evaluation of Tourism Destination Competitiveness by TOPSIS & Information Entropy A Case in The Yangtze River Delta of China. *Joernal Tourism Management* pp.1-9