

# Daya Saing Daerah Tujuan Wisata (Studi Kasus Rendahnya Daya Saing Taman Wisata Alam Kawah Ijen Banyuwangi)

**Slamet Riyadi**

Fakultas Ekonomi Universitas Dr. Soetomo

**Djumilah Hadiwidjojo, Djumahir**

Program Pascasarjana Fakultas Ekonomi & Bisnis Universitas Brawijaya

**Luchman Hakim**

Fakultas MIPA Universitas Brawijaya

**Abstract:** *Competition Level of Tourism Resort: A Case Study in Low Competition Level of Ijen Crater Tourism Resort in Banyuwangi. Doctorate Program in Management Science, Faculty of Economics and Business, University of Brawijaya. Promoter: Djumilah Hadiwidjojo; Co-Promoters: Djumahir and Luchman Hakim. This research aims at revealing and examining: (1) Low number of visitors and low competition level of Ijen Crater Tourism Resort in Banyuwangi; (2) Characteristic stagnancy of Ijen Crater Tourism Resort in Banyuwangi; (3) The best strategy to rise competition level of Ijen Crater Tourism Resort in Banyuwangi. The research is conducted in Ijen Crater Tourism Resort in Banyuwangi using Positivistic Approach. This research is designed to apply interpretative study case, particularly single case interpretative study case. Additionally, Milles' and Huberman's Interactive Model is used in the analysis. The prominent findings of this research are: (1) Ijen Crater Tourism Resort is beautiful and unique, but the number of visitors and its competition level are relatively low. The low number of visitors is due to its characteristic which belongs to special tourism destination which is only for those who love adventure. Moreover, the location is very difficult to reach. The low competition level is resulted from unsupportive influential factors; (2) Characteristic stagnancy of Ijen Crater Tourism Resort is triggered by managerial aspect, in which the communication between Department of Natural Resources Conservation or Balai Besar Konservasi Sumber Daya Alam (BBKSDA), as the management, and Indonesia Culture and Tourism Ministry is not effective; (3) Niche Marketing Strategy and Marketing Mix can be effectively used to rise the competition level; (4) Resource-Based View (RBV) is applied to determine competition level of Ijen Crater Tourism Resort by using its natural resources, uniqueness, and capability. Its natural resources and uniqueness, which are the core competencies, must be well maintained as the strongest factors to attract visitors; (5) Destination Management Organization (DMO) as a means of tourism resorts management is not yet applied in the management of Ijen Crater Tourism Resort. The application of the management system is expected to rise number of visitors and competition level of Ijen Crater Tourism Resort. The success of the application requires a good team work of related stakeholders in tourism industry.*

**Keywords:** *competition level, tourism resort, special tourism destination, resource-based view, niche marketing strategy, destination management organization*

**Abstrak:** 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

---

## Alamat Korespondensi:

Slamet Riyadi, Fakultas Ekonomi Universitas Dr. Soetomo E-mail:  
slamet\_riyadi08@yahoo.com

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*

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).

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 sejauhmana 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 utamapenentu 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, 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 tamanwisataalam (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 keagungan 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 kunjunganwisatawan 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:

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

## Tujuan Penelitian

- Mengungkap dan memahami keindahan dan keunikan ODTW, sedikitnya jumlah kunjungan dan rendahnya daya saing TWA Kawah Ijen.
- Mengungkap dan memahami penyebab tidak berubahnya karakteristik TWA Kawah Ijen.
- Menentukan strategi yang tepat guna meningkatkan daya saing TWA Kawah Ijen

## METODA 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 karena 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.

### 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 bertidak 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.

Di dalam pelaksanaan pengumpulan data, pelaksanaan 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*".

### 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

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 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 mengangkat, 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 unggu.

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 magnet 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 menyenangi 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 ketidaknyamanan 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:

- TWA Kawah Ijen memiliki keindahan obyek wisata alam dan keunikan/kekhasan penambang belerang, kawah yang mempesona, dukungan alam yang menjajikan, tersediabanyak flora/fauna danapibiru yang menakjubkan merupakan daya tarik tersendiri bagi wisatawan untuk berkunjung.
- Karakteristik TWAKawah Ijensebagai wisata minat khusus petualangan dan pendidikan menyebabkan jumlahkunjungan sedikit.
- Kondisifasilitas 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. Termuan 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) kesalah 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 ketiga 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 dengan instansi terkait kurang terjalin dengan efektif, komitmen belum terbentuk dengan nyata menyebabkan karakteristik TWA Kawah Ijen sampai sekarang tidak berubah yaitu sebagai wisata minat khusus bagi petualang dan pendidikan (*ecotourism*)”.

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*).

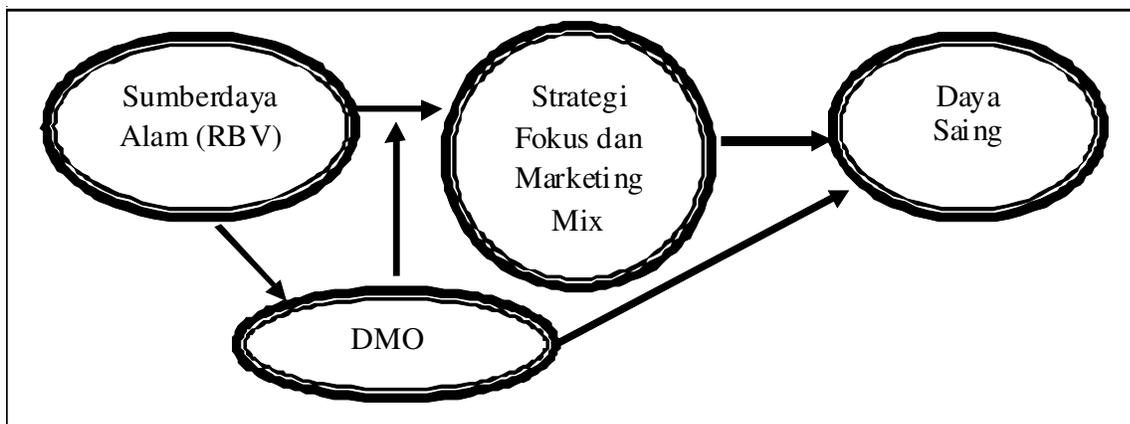
Lebih lanjut, strategi *marketing mix* yang bisa disebut sebagai bauran pemasaran, mengacu pada 4 P, yaitu *product, price, promotion, place* merupakan faktor keputusan penting dalam setiap rencana pemasaran. Sedangkan 3 P yang lain merupakan faktor keputusan penting di bidang pariwisata, yaitu *people,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

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 di bawah ini.

### 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



Sumber: Temuan Data Lapangan Diolah, 2012

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.

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan RBV dan Strategi, maka dapat disusun proposisi penelitian (PP) ketiga sebagai berikut:

- "Sumberdaya yang indah dan keunikan/kekhasan TWA Kawah Ijen mampu menarik wisatawan berkunjung oleh kerennya 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".
- "Penciptaan daya yang saing TWA Kawah Ijen dapat dilakukan dengan penetapan strategi yang tepat. Berdasarkan karakteristik yang dimiliki TWA Kawah Ijen yaitu wisata minat khusus, maka strategi fokus yang dikonsentrasikan pada strategi ceruk pasar dan strategi *marketing mix* merupakan solusi yang tepat".

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan pada perumusan masalah, tujuan penelitian dan hasil penelitian, dapat disimpulkan sebagai berikut:

- Taman Wisata Alam (TWA) Kawah Ijen menyajikan pesona keindahan sumberdaya alam dan memiliki keunikan/kekhasan penambang belerang, kawah dan dukungan alam, api biru dan beraneka ragam flora/fauna yang membuat ketertarikan wisatawan berkunjung. Namun, karakteristiknya sebagai wisata minat khusus bagi para petualang dan pendidikan tidak mampu menyedot banyak wisatawan untuk berkunjung. Ketersediaan faktor pendukung yang kurang baik dalam bentuk fasilitas jalan dan moda transportasi, promosi, infrastruktur, terjadi konflik kepentingan mengakibatkan daya saingnya TWA Kawah Ijen rendah.

- Aspek manajerial dalam bentuk komunikasi yang dijalin kurang efektif, komitmen yang sulit terbentuk membuat karakteristik TWA Kawah Ijen sebagai wisata minat khusus petualang dan pendidikan (*ecotourism*) tidak berubah sampai sekarang.
- Strategi fokus (*low cost dan best value*) yang dikonsentrasikan pada strategi ceruk pasar dan *marketing mix* merupakan strategi yang tepat untuk meningkatkan daya saing TWA Kawah Ijen. Disamping itu kemampuan bersaing TWA Kawah Ijen dapat dilakukan dengan memanfaatkan sumberdaya (RBV) yang dimiliki, sedangkan pengelolaan dipersiapkan dan dilakukan berdasarkan konsep Destination Management Organization (DMO).

### Saran

Berdasarkan kesimpulan, maka disampaikan saran-saran sebagai berikut:

- Rendahnya daya saing pada TWA Kawah Ijen dapat ditingkatkan apabila menerapkan strategi fokus dikonsentrasikan pada strategi ceruk pasar, dan strategi *marketing mix*.
- Pengelolaan secara profesional berdasarkan DMO perlu diwujudkan agar TWA Kawah Ijen berkembang dan mampu bersaing dengan wisata sejenis.
- 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.
- 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).
- TWA Kawah Ijen merupakan aset 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 RUJUKAN

- 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 School of Education, Health and Human Service.
- Chung, H.K. 2004. The Relation Between Destination Cues of Asia Countries and Korean Tourist Image, Asia Pasific *Journal Marketing and Logistic*.
- Creswell, J.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.
- Desbiolles, F.H. 2006. More Than an Industry: The Forgotten Power Of Tourism as a Social Force. *Journal Tourism Management* 27: pp 119–1208.
- De Keyser, R., & Vanhove, N. 1994. The competitive situation of tourism in the Caribbean area, Methodological approach. *Journal Revue de Tourisme*, 3. pp.19–22.
- De Keyser, R., Vanhove, N. 1994. The Competitive Situation of Tourism in The Carribean area-Methotological Approach. *Review of Tourism*. 3. Pp 19–22.
- 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*. Jakarta: Rajawali Pers.
- 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*. Surabaya: Jengala Pustaka Utama.
- Ferdinand, A. 2000. *Manajemen Pemasaran: Sebuah Pendekatan Strategik, Research Paper Series, Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro*, Semarang
- Firman, T. 2011. *Prespektif pengembangan Tata Kelola Destinasi Pariwisata*, Kementrian Kebudayaan dan Pariwisata Indonesia, Direktorat Jendral Pengembangan Destinasi Pariwisata.
- Gallarza, M.G., Saura, & Garcia, H.C. 2002. Destination Image Towards a Conceptual Fremework. *Annals Tourism Research*, 29 (1), 56–72.
- Gibson, J., Ivancevich, J.M., Donnely, 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 Enveriomentally 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, I., Robert, E.H. 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, F.C., Nijkamp. 2008. The Attractiveness and Competitiveness of Tourist Destinations: Studu of Southern Italian Region, *Tourism Management*.
- Miles, Mattew, B., and A. Michael, H. 1984. *Qualitative Data Analysis A Sourcebook of New Methods*, SAGE Publication, London.
- Mihalic. 2000. 'Environmental Management of Tourist Destinations; a Factors of Tourist Competitivene *Journal Tourism Management* .Vol 21.No. 1. pp 65–78.
- Mihalic, G. 2008. Destination competitiveness, Applying different models, the case of Slovenia, *Journal Tourism Management* Vol 29, pp 294–307.
- Moleong, L.J. 2006. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Edisi Revisi. Bandung: PT Remaja Posdakarya.
- Murphy, E., Murphy. 2004. *Strategic Management For Tourism Communities, Bridging The Gaps*, Aspects of Tourism, Hannel View Publication.
- Pitana, I.G., dan Putu, G.G. 2005. *Sosiologi Pariwisata*. Yogyakarta: Andi Offset.
- 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, G.I. 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, S.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. Yogyakarta: Tiara Wacana.
- 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, G.B.R. 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, C., & Velasco. 2008. Tourism Competitiveness in Mexico: The Elements of a More Rational Tourist Policy, *Joernal Travel Tourism*
- Veal, A.J. 2005. *Business Research Methods: a Managerial Approach*. 2<sup>nd</sup> Edition, Pearson Education Australia, Printed in Malaysia.
- Weber, K. 2001. Outdoor Adventure Tourism. La Trobe University, 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, C. 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.