

## **ANALISIS KEBIJAKAN PENGEMBANGAN PARIWISATA UNTUK MENINGKATKAN PENDAPATAN ASLI DAERAH (PAD) SELAMA MASA PANDEMI COVID-19 DI KOTA KUPANG**

Gaudensius K. Poto<sup>1</sup>, Apriana Fanggidae<sup>2</sup>, Maria Indriyani H. Tiwu<sup>3</sup>

Universitas Nusa Cendana<sup>1,2,3</sup>

Jl. Adisucipto, Penfui, Kota Kupang, NTT

Email:indrianitiwu@staf.undana.ac.id

### **ABSTRACT**

*This study aims to analyze tourism development policies to increase local revenue during the Covid-19 Pandemic period in Kupang City, obtained from the Kupang City Tourism Office. Analysis of two stages is carried out; In the first stage we analyzed the tourism development policy during the Covid-19 pandemic period in Kupang City, as well as analyzing the impact of these policies on the tourism sector and the contribution of the tourism sector to regional original income using a qualitative descriptive approach. In the second stage, the priority of tourism development policies to increase local revenue during the Covid-19 Pandemic Period Analysis through Analytical Hierarchy Process (AHP). The results show that the tourism development policy during the Pandemic period is the development of Human Resources (HR) of tourism, improving the quality of the tourism industry, developing tourism attractions, developing tourism imagery, and community empowerment through tourism. The contribution of the tourism sector to local revenue is not optimal because it is still sourced from the tourism industry. With AHP, this research identifies the priority of tourism development policies to increase local revenue during the Pandemic period, namely tourism destinations, tourism marketing, tourism institutions, and the tourism industry. This study shows that the level of training, supervision, and low management of tourism, increasing the development of tourism destinations, and increasing cooperation. The basic implications of this study are to improve tourism training, supervision, and management, establish regional regulations on tourist attractions and build cooperation with private and other regions.*

**Keywords:** *Tourism Development Policy, Regional Original Revenue*

### **PENDAHULUAN:**

Kebijakan pengembangan pariwisata yang tepat selain meningkatkan sektor pariwisata, juga mampu meningkatkan pertumbuhan ekonomi karena dapat menyediakan lapangan kerja, menstimulasi berbagai sektor produksi, dan mendorong perbaikan sarana dan prasarana. Dampak pengembangan pariwisata yang besar bagi perekonomian, membuat pemerintah daerah di Indonesia berusaha untuk menggali dan mengembangkan potensi pariwisata yang dimiliki, termasuk pemerintah daerah kota Kupang. Kota Kupang memiliki letak yang strategis sebab Kota Kupang merupakan daerah persinggahan atau tujuan transit baik arus manusia, barang, maupun jasa. Selain letak yang strategis, Kota Kupang juga memiliki beragam objek daya tarik wisata (ODTW) yang didukung sejumlah akomodasi, penyedia makanan dan minuman, tempat rekreasi dan olahraga, serta tempat hiburan dan perbelanjaan. Selama tahun 2016 hingga 2021, objek wisata di kota kupang adalah antara 19 ODTW pada tahun 2016 hingga 67 ODTW pada tahun 2021, akomodasi hotel antara 64 unit pada tahun 2016 hingga 116 unit pada tahun 2021, penyedia makanan

dan minuman antara 846 unit pada tahun 2016 hingga 1.178 pada tahun 2021, dan kunjungan wisatawan antara 225.572 orang pada tahun 2016 hingga 144.920 orang pada tahun 2021. Dari tahun 2016 hingga tahun 2021, jumlah objek daya tarik wisata, akomodasi hotel, penyedia makanan dan minuman, serta jumlah kunjungan wisatawan mengalami fluktuasi. Pada tahun 2020 terjadi penurunan jumlah akomodasi hotel sebanyak 17 unit dan penurunan jumlah kunjungan wisatawan sebanyak 170.291 orang yang disebabkan oleh pandemi COVID-19 yang mengakibatkan terbatasnya mobilitas masyarakat. Dampak lanjutan dari berkurangnya jumlah kunjungan wisatawan adalah terjadinya perlambatan pertumbuhan Pendapatan Asli Daerah sebesar 9,46%, perlambatan pendapatan pajak sebesar 10,58%, dan perlambatan pendapatan redistribusi sebesar 3,85%. Menanggapi fenomena ini, pemerintah Kota Kupang melaksanakan berbagai upaya agar sektor pariwisata dapat terus berjalan selama masa pandemi, yaitu dengan melaksanakan pelatihan bagi para pemandu wisata, menggelar pelatihan manajemen pondok wisata (*homestay*), serta menerapkan sertifikasi CHSE (*Clean, Health, Safety, Environment*). Tetapi kebijakan-kebijakan ini belum berhasil mengembangkan pariwisata terutama kontribusinya untuk Pendapatan Asli Daerah.

Implementasi kebijakan pembangunan daerah perlu dilakukan secara hati-hati dengan memperhatikan berbagai aspek seperti visi dan misi pembangunan, kondisi dan potensi daerah, permasalahan pokok pembangunan dan proyek pembangunan ke depan. Model implementasi kebijakan dari Merilee S. Grindle memiliki pemahaman yang komprehensif akan konteks kebijakan, khususnya yang menyangkut dengan implementor, penerima implementasi, serta kondisi-kondisi sumber daya implementasi yang diperlukan. Keberhasilannya ditentukan oleh derajat perubahan dari kebijakan tersebut. Studi tentang implementasi kebijakan telah dilakukan di berbagai bidang atau organisasi studi berdasarkan tujuan, konteks, dan pemilihan *input* dan *output*. Kebanyakan peneliti menggunakan teknik yang berbeda untuk menganalisis tingkat keberhasilan implementasi kebijakan. Analisis implementasi kebijakan pengembangan pariwisata selama ini didominasi oleh dua pendekatan, yaitu deskriptif kualitatif dan regresi linier berganda. Kedua pendekatan tersebut sering digunakan untuk dampak implementasi kebijakan dengan menggunakan data primer dan sekunder. Berdasarkan penelitian-penelitian sebelumnya, banyak penelitian yang menganalisis dampak kebijakan pengembangan pariwisata, terutama yang erat kaitannya dengan pengembangan destinasi pariwisata, pemasaran pariwisata, industri pariwisata, dan kelembagaan kepariwisataan. Kebaruan dalam penelitian ini adalah adanya penentuan prioritas kebijakan pengembangan pariwisata yang diperoleh dari hasil analisis *Analytical Hierarchy Process* (AHP).

Penelitian tentang kebijakan pengembangan pariwisata telah dilakukan di berbagai daerah seperti kebijakan pengembangan pariwisata di Kabupaten Tanah Datar 2017. Penelitian ini menemukan bahwa kebijakan pengembangan pariwisata yang tidak merata dan hanya berfokus pada penyelenggaraan festival tanpa adanya pengembangan destinasi wisata, tidak memberikan dampak yang signifikan terhadap perkembangan sektor pariwisata. Sementara, penelitian tentang kebijakan Dinas Pariwisata dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Kabupaten Bintan 2016, menunjukkan bahwa pengembangan pariwisata melalui penyelenggaraan festival dan pembangunan destinasi wisata yang merata, serta kerjasama yang baik dengan pihak swasta berhasil meningkatkan kontribusi sektor pariwisata terhadap Pendapatan Asli Daerah. Selain itu, penelitian tentang strategi pengembangan pariwisata melalui media 2018, menemukan bahwa kerjasama antara pemerintah, masyarakat, dan swasta dengan memanfaatkan media, berhasil mengembangkan pariwisata. Input yang paling sering digunakan dalam studi kebijakan pengembangan pariwisata yaitu Rencana Strategis (Renstra), Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD), Rencana Induk Pembangunan Kepariwisataan Nasional (RIPPARNAS), Rencana Induk Pembangunan Kepariwisataan Kota (RIPPAR-Kota), dan kebijakan pengembangan pariwisata dari Dinas Pariwisata Daerah.

Ada studi terbatas pada kebijakan pengembangan pariwisata selama masa pandemi COVID-19 dan prioritas kebijakan pengembangan pariwisata untuk meningkatkan Pendapatan Asli Daerah selama masa pandemi COVID-19 di Indonesia. Oleh karena itu, berdasarkan permasalahan dan kesenjangan tersebut, dilakukan upaya untuk mengetahui kebijakan pengembangan pariwisata selama masa pandemi COVID-19, dampak kebijakan tersebut terhadap sektor pariwisata dan kontribusi sektor pariwisata terhadap PAD, serta menentukan prioritas kebijakan pengembangan pariwisata untuk meningkatkan PAD karena sektor pariwisata merupakan salah satu sektor yang memberikan kontribusi terhadap PAD melalui pajak dan retribusi. Studi ini sangat penting, karena sejalan dengan misi RPJMD Provinsi NTT (2018-2023), yaitu membangun NTT sebagai salah satu gerbang dan pusat pengembangan pariwisata nasional (*Ring of Baity*), dan juga sejalan dengan salah satu misi RPJMD Kota Kupang (2017-2022), yaitu mengembangkan perekonomian Kota Kupang yang berdaya saing dengan meningkatkan pariwisata.

Penelitian ini menyajikan kebijakan pengembangan pariwisata Kota Kupang selama masa pandemi COVID-19, dampak kebijakan-kebijakan tersebut terhadap sektor pariwisata dan kontribusi sektor pariwisata terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD) dengan menggunakan analisis deskriptif kualitatif dan *Analytical Hierarchy Process* (AHP) untuk menentukan prioritas kebijakan pengembangan pariwisata untuk meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) selama masa pandemi COVID-19.

## **METODE**

Analisis dua tahap yang melibatkan pendekatan deskriptif kualitatif dan *Analytical Hierarchy Process* (AHP) merupakan pendekatan yang tepat untuk menganalisis penelitian ini. Tahap pertama melibatkan analisis kebijakan pengembangan pariwisata selama masa pandemi COVID-19 serta dampak kebijakan tersebut terhadap sektor pariwisata dan kontribusi sektor pariwisata terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD). Tahap kedua, analisis AHP dilakukan untuk menentukan tingkat prioritas dari setiap elemen dalam struktur hierarki yang disusun berdasarkan hasil dari analisis tahap pertama. Penelitian ini melibatkan destinasi wisata di Kota Kupang, industri pariwisata, pemasaran pariwisata, dan kelembagaan kepariwisataan. Data penelitian diperoleh dari 8 orang informan yang terdiri atas 5 orang dari Dinas Pariwisata Kota Kupang, 1 orang dari Dinas Pendapatan Daerah (Dispenda) Kota Kupang, dan 2 orang dari masyarakat yang bekerja dalam bidang pariwisata yaitu 1 orang pengelola Ekowisata Hutan Mangrove dan 1 orang penenun kain tenun motif Sepe. Selain itu, data juga diperoleh dari dokumentasi Badan Pusat Statistik (BPS) Kota Kupang, Dinas Pariwisata Kota Kupang dan Dispenda Kota Kupang berupa 67 objek daya tarik wisata, 116 akomodasi hotel, 1.178 rumah makan/restoran, Pendapatan Asli Daerah, Pendapatan Pajak, Pendapatan Retribusi, target dan realisasi pajak hotel, restoran, dan hiburan, serta target dan realisasi retribusi parkir Kota Kupang.

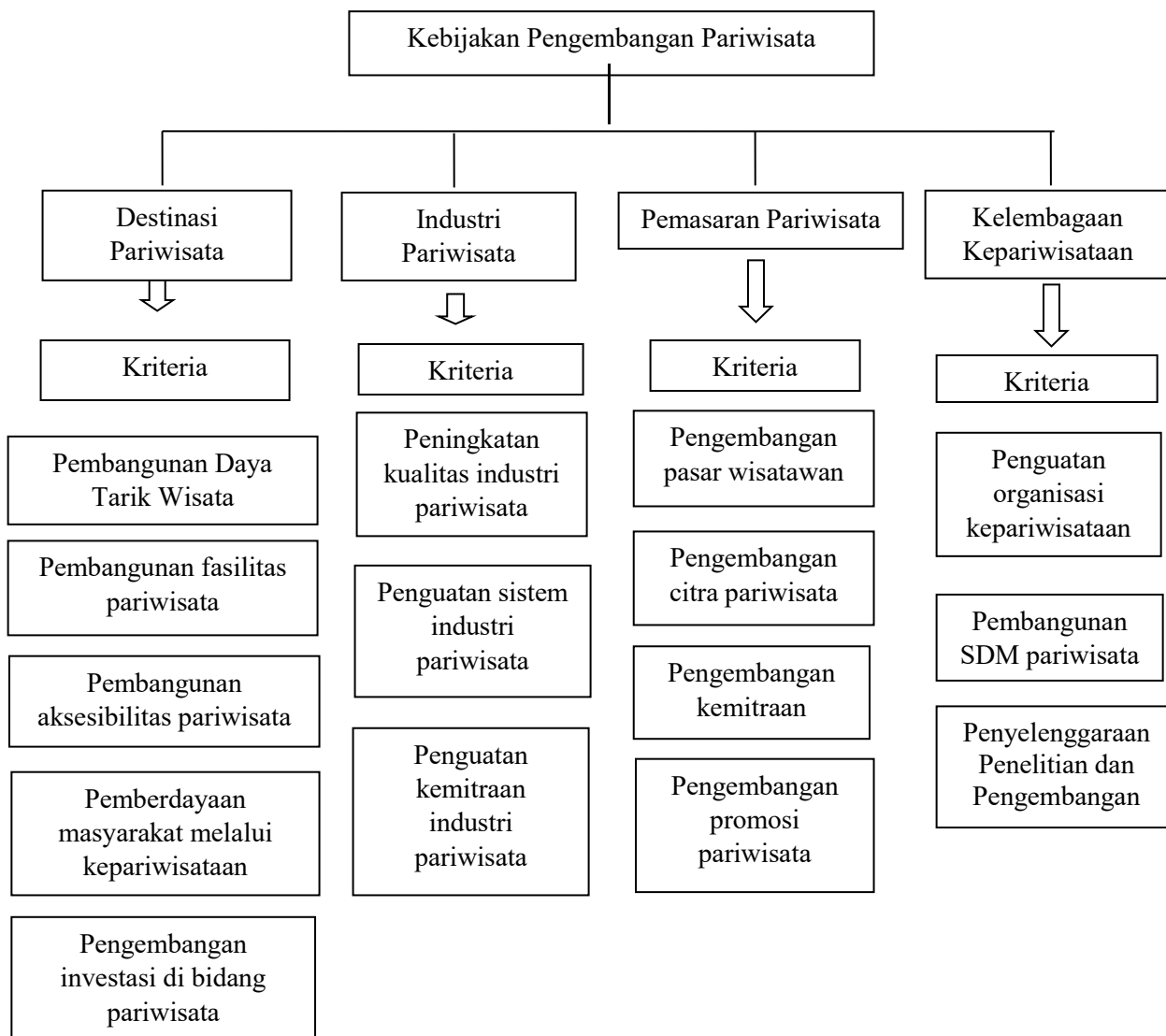
### **Pendekatan Deskriptif Kualitatif**

Analisis ini memberikan gambaran tentang karakteristik tertentu dari data yang telah dikumpulkan. Data tersebut akan dianalisis sehingga menghasilkan gambaran mengenai kebijakan pengembangan pariwisata selama masa pandemi COVID-19 serta dampaknya terhadap sektor pariwisata dan kontribusi sektor pariwisata terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kota Kupang.

### ***Analytical Hierarchy Process* (AHP)**

AHP dikembangkan oleh Prof. Thomas Lorie Saaty dari *Wharton Business School* sekitar tahun 1970. Analisis ini digunakan untuk memberikan pembobotan terhadap setiap indikator yang digunakan dalam penelitian. Pembobotan terhadap setiap indikator dilakukan berdasarkan persepsi informan yang dipilih dalam penelitian. Persepsi ini diperoleh melalui wawancara dengan setiap informan. Metode ini digunakan untuk mencari ranking atau urutan prioritas dari berbagai alternatif dalam pemecahan suatu permasalahan. Berikut prinsip kerja AHP:

### Penyusunan Hirarki



Gambar 1. Struktur Hierarki Kebijakan Pengembangan Pariwisata Untuk Meningkatkan PAD Selama Masa Pandemi COVID-19 di Kota Kupang

Sumber: diolah peneliti, 2022

### Penilaian Kriteria dan Alternatif

Dalam proses ini dilakukan perbandingan berpasangan (*pairwise comparison*) antar berbagai kriteria, dengan dua tahap penting yaitu: (i) menentukan mana diantara dua yang dianggap (penting/disukai/mungkin terjadi) serta; (ii) menentukan seberapa kali lebih (penting/disukai/mungkin terjadi). Prioritas dari sederetan kriteria dan alternatif tersebut ditentukan dengan membandingkan satu sama lain secara berpasangan yang diberi bobot berupa skala dari 1 s/d 9 dengan definisi masing-masing skala.

### Konsistensi Logis

Setiap perbandingan dinyatakan konsisten 100% apabila memenuhi syarat sebagai berikut: Konsistensi dalam sebuah matriks perbandingan diukur melalui rumus berikut:

Indeks Konsistensi (CI) diperoleh dari:

$$CI = \alpha \text{ maks} - n/n - 1$$

Dimana,

$\alpha$  maks : *eigenvalue* maksimum

n : Banyaknya faktor pada matriks perbandingan

Rasio Konsistensi (CR) yang diperoleh dari:

$$CR = CI/RI$$

Dimana,

RI : Indeks Random

Tabel 1. Nilai Indeks Random

Jumlah Faktor (n)	Indeks Random
1,2	0.00
3	0.58
4	0.90
5	1.12
6	1.24
7	1.32
8	1.41
9	1.45
10	1.49
11	1.51
12	1.48
13	1.56
14	1.57
15	1.59

Sumber: diolah peneliti, 2022

Hirarki tiga level akan diperoleh indeks konsistensi untuk matriks perbandingan level dua dan indeks konsistensi dari setiap matriks perbandingan pada level tiga dengan memperhatikan hubungan dengan setiap unsur-unsur level dua. Pada level tiga tersebut akan diperoleh sejumlah angka indeks konsistensi yang banyaknya sama dengan unsur-unsur dalam level 2. Langkah selanjutnya adalah membuat perbandingan berpasangan, kemudian membagi setiap unsur matriks dengan total jumlah kolom masing-masing. Kemudian hasil tersebut dinormalisasi untuk mendapatkan *eigenvector* dengan merata-ratakan jumlah baris terhadap empat sub tujuan. Langkah selanjutnya adalah mengalikan nilai matriks perbandingan awal dengan vektor kolom bobot dan membagi jumlah baris dengan bobot. Selanjutnya adalah menghitung *eigenvalue* maksimum, menghitung konsistensi indeks (CI), dan menghitung rasio konsistensi (CR). Revisi pendapat boleh dilakukan bila nilai rasio konsistensi pendapat cukup tinggi ( $>0,1$ ).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 1 menunjukkan analisis deskriptif kualitatif yang digunakan dalam penelitian ini. Tabel tersebut menunjukkan kebijakan pengembangan pariwisata selama masa pandemi COVID-19 di Kota Kupang disusun berdasarkan Peraturan Daerah No. 4 Tahun 2019 tentang Rencana Induk Pembangunan Kepariwisata Kota (RIPPAR-Kota) Kupang Tahun 2019-2025, meliputi pembangunan Sumber Daya Manusia (SDM) pariwisata, peningkatan kualitas industri pariwisata, pembangunan daya tarik wisata, pengembangan citra pariwisata, dan pemberdayaan masyarakat melalui kepariwisataan.

Tabel 2. Kebijakan Dinas Pariwisata Kota Kupang Untuk Mengembangkan Pariwisata Selama Masa Pandemi COVID-19

No	Klasifikasi Berdasarkan RIPPAR-Kota Kupang	Kebijakan Yang Dilaksanakan
1	Pembangunan pariwisata SDM	Pemberian bantuan modal finansial dan peralatan kepada pelaku ekraf dan UMKM, serta memberikan pelatihan <i>packing</i> dan pengemasan kepada pedagang ikan segar yang akan mengisi kawasan wisata kuliner Kelapa Lima dan LLBK.
2	Peningkatan kualitas industri pariwisata	Pengusahaan sertifikasi <i>Clean, Health, Safety, Environment</i> (CHSE) kepada pelaku industri pariwisata.
3	Pembangunan daya tarik wisata	menyelenggarakan <i>event Concert Drive Through</i> , Kupang <i>Online Festival</i> , dan Festival Sepe. Daya tarik wisata yang diangkat adalah daya tarik wisata alam Pantai Koepan serta daya tarik wisata budaya tenunan motif Sepe.
4	Pengembangan pariwisata citra	Penyelenggaraan Festival Sepe untuk mempromosikan kain tenun motif Sepe sebagai kain tenun khas Kupang.
5	Pemberdayaan masyarakat melalui kepariwisataan	Mengikutsertakan para penenun Sepe, pelaku ekraf dan UMKM, pengelola tempat <i>event</i> diselenggarakan dan masyarakat luas dalam pelaksanaan <i>event</i> . Pemberdayaan masyarakat juga dilakukan melalui pelatihan dan pengawasan.

Sumber: diolah peneliti, 2022

Kebijakan pengembangan pariwisata Kota Kupang selama masa pandemi COVID-19 hanya dirasakan oleh masyarakat yang ikut terlibat dalam pelaksanaan kebijakan tersebut. Selain itu, pengembangan destinasi pariwisata di Kota Kupang belum memberikan kontribusi terhadap Pendapatan Asli Daerah. Kontribusi sektor pariwisata terhadap PAD masih bersumber dari industri pariwisata.

### **Analytical Hierarchy Process (AHP)**

Tabel 2 menampilkan normalisasi matriks dari tujuan utama dalam menentukan prioritas kebijakan pengembangan pariwisata untuk meningkatkan PAD selama masa pandemi COVID-19 di Kota Kupang. Hasil temuan menunjukkan bahwa destinasi pariwisata merupakan prioritas pengembangan dengan bobot terbesar yaitu sebesar 0,388. Prioritas pengembangan berikutnya adalah pengembangan pemasaran pariwisata dengan bobot 0,304, pengembangan kelembagaan kepariwisataan dengan bobot 0,179, dan pengembangan industri pariwisata dengan bobot 0,129. Perhitungan rasio konsistensi untuk

tujuan utama sebesar 0,054. Nilai konsistensi kurang dari batas toleransi ( $<0,1$ ). Maka matriks perbandingan berpasangan kriteria utama dikatakan konsisten. Hal ini menunjukkan bahwa penilaian tidak perlu diperbaiki/diulang.

Tabel 3. Normalisasi Matriks Tujuan Utama

Tujuan Utama	Sub Tujuan DP	Sub Tujuan IP	Sub Tujuan PP	Sub Tujuan KP	Jumlah Baris	Bobot
Sub Tujuan DP	0,376	0,375	0,3	0,5	1,551	0,388
Sub Tujuan IP	0,124	0,125	0,099	0,167	0,515	0,129
Sub Tujuan PP	0,376	0,375	0,3	0,167	1,218	0,304
Sub Tujuan KP	0,124	0,125	0,3	0,167	0,716	0,179
Jumlah	1	1	1	1	4	1

Sumber: diolah peneliti, 2022

Tabel 4 menunjukkan normalisasi matriks dari kriteria pengembangan destinasi pariwisata. Hasil temuan menunjukkan bahwa indikator dengan bobot tertinggi adalah pembangunan daya tarik wisata dengan bobot 0,334. Indikator prioritas selanjutnya adalah pemberdayaan masyarakat melalui kepariwisataan dengan bobot 0,271, pembangunan fasilitas pariwisata dengan bobot 0,178, pembangunan aksesibilitas pariwisata dengan bobot 0,142, dan pengembangan investasi di bidang pariwisata dengan bobot 0,074. Perhitungan rasio konsistensi pengembangan destinasi pariwisata sebesar 0,056, sehingga kurang dari batas toleransi ( $<0,1$ ). Maka matriks perbandingan berpasangan dikatakan konsisten, dan penilaian tidak perlu diperbaiki/diulang.

Tabel 4. Normalisasi Matriks Pengembangan Destinasi Pariwisata

Sub Tujuan DP	Pembangunan DTW	Pembangunan Fasilitas Pariwisata	Pembangunan Aksesibilitas Pariwisata	Pemberdayaan Masyarakat Melalui Kepariwisataan	Pengembangan Investasi di Bidang Pariwisata	Jumlah Baris	Bobot
Pembangunan Daya Tarik Wisata	0,333	0,474	0,360	0,273	0,231	1,671	0,334
Pembangunan Fasilitas Pariwisata	0,111	0,158	0,120	0,273	0,231	0,892	0,178
Pembangunan Aksesibilitas Pariwisata	0,111	0,158	0,120	0,091	0,231	0,711	0,142
Pemberdayaan Masyarakat Melalui Kepariwisataan	0,333	0,158	0,360	0,273	0,231	1,355	0,271
Pengembangan Investasi di Bidang Pariwisata	0,111	0,053	0,040	0,091	0,077	0,371	0,074

Sumber: diolah peneliti, 2022



Tabel 5 menampilkan normalisasi matriks dari kriteria pengembangan industri pariwisata. Hasil temuan menunjukkan bahwa indikator dengan bobot tertinggi adalah peningkatan kualitas industri pariwisata sebesar 0,633. Indikator prioritas selanjutnya adalah penguatan sistem industri pariwisata dengan bobot 0,26 dan penguatan kemitraan industri pariwisata dengan bobot 0,106. Perhitungan rasio konsistensi pengembangan industri pariwisata sebesar 0,038, sehingga kurang dari batas toleransi ( $<0,01$ ). Maka matriks perbandingan berpasangan pada pengembangan industri pariwisata dikatakan konsisten serta penilaian tidak perlu diperbaiki/diulang.

Tabel 5. Normalisasi Matriks Pengembangan Industri Pariwisata

Sub tujuan IP	Peningkatan Kualitas Industri Pariwisata	Penguatan Sistem Industri Pariwisata	Penguatan Kemitraan Industri Pariwisata	Jumlah Baris	Bobot
Peningkatan Kualitas Industri Pariwisata	0,652	0,692	0,556	1,900	0,633
Penguatan Sistem Industri Pariwisata	0,217	0,231	0,333	0,781	0,260
Penguatan Kemitraan Industri Pariwisata	0,130	0,077	0,111	0,318	0,106
Jumlah Kolom	1	1	1	3	1

Sumber: diolah peneliti, 2022

Tabel 6 menampilkan normalisasi matriks dari kriteria pengembangan pemasaran pariwisata. Temuan menunjukkan bahwa indikator prioritas dengan bobot terbesar adalah pengembangan citra pariwisata dengan bobot 0,384. Indikator prioritas selanjutnya adalah pengembangan promosi pariwisata dengan bobot 0,291, pengembangan pasar wisatawan dengan bobot 0,228, dan pengembangan kemitraan dengan bobot 0,097. Perhitungan rasio konsistensi pengembangan pemasaran pariwisata sebesar 0,057, sehingga kurang dari batas toleransi ( $<0,1$ ). Maka matriks perbandingan berpasangan pada pengembangan pemasaran pariwisata dikatakan konsisten dan penilaian tidak perlu diperbaiki/diulang.

Tabel 6. Normalisasi Matriks Pengembangan Pemasaran Pariwisata

Sub tujuan PP	Pengembangan Pasar Wisatawan	Pengembangan Citra Pariwisata	Pengembangan Kemitraan	Pengembangan Promosi Pariwisata	Jumlah Baris	Bobot
Pengembangan Pasar Wisatawan	0,188	0,125	0,3	0,3	0,912	0,228
Pengembangan Citra Pariwisata	0,563	0,375	0,3	0,3	1,583	0,384
Pengembangan Kemitraan	0,062	0,125	0,1	0,1	0,387	0,097
Pengembangan Promosi Pariwisata	0,188	0,375	0,3	0,3	1,163	0,291
Jumlah	1	1	1	1	4	1

## Kolom

Sumber: diolah peneliti, 2022

Tabel 7 menampilkan normalisasi matriks dari kriteria pengembangan kelembagaan kepariwisataan. Temuan menunjukkan bahwa indikator prioritas dengan bobot tertinggi adalah pembangunan Sumber Daya Manusia (SDM) pariwisata dengan bobot 0,633. Indikator prioritas selanjutnya adalah penguatan organisasi kepariwisataan dengan bobot 0,26 dan penyelenggaraan penelitian dan pengembangan dengan bobot 0,106. Perhitungan rasio konsistensi pengembangan kelembagaan kepariwisataan sebesar 0,038, sehingga kurang dari batas toleransi ( $<0,1$ ). Maka matriks perbandingan berpasangan pada pengembangan kelembagaan kepariwisataan dikatakan konsisten dan penilaian tidak perlu diperbaiki/diulang.

Tabel 7. Normalisasi Matriks Pengembangan Kelembagaan Kepariwisataan

Sub tujuan KP	Penguatan Organisasi Kepariwisataan	Pembangunan SDM Pariwisata	Penyelenggaraan Penelitian dan Pengembangan	Jumlah Baris	Bobot
Penguatan Organisasi Kepariwisataan	0,231	0,217	0,333	0,781	0,260
Pembangunan SDM Pariwisata	0,692	0,652	0,556	0,1900	0,633
Pengembangan Kemitraan	0,077	0,130	0,111	0,318	0,106
Jumlah Kolom	1	1	1	3	1

Sumber: diolah peneliti, 2022

Tabel 8 merangkum hasil penentuan prioritas kebijakan pengembangan pariwisata untuk meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) selama masa pandemi COVID-19 di Kota Kupang, yang disusun secara berurutan berdasarkan pada tingkat prioritas yang diperoleh dari hasil perhitungan. Selain itu, dirangkum juga hasil analisis dari deskriptif kualitatif dan *Analytical Hierarchy Process* (AHP) untuk menjadi masukan kebijakan prioritas pengembangan pariwisata bagi Pemerintah Daerah Kota Kupang khususnya Dinas Pariwisata Kota Kupang. Hasil rangkuman menunjukkan prioritas untuk indikator utama secara berurutan adalah destinasi pariwisata, pemasaran pariwisata, kelembagaan kepariwisataan, dan industri pariwisata. Sementara prioritas kriteria indikator utama secara berurutan adalah pembangunan daya tarik wisata, pengembangan citra pariwisata, pembangunan SDM pariwisata, pemberdayaan masyarakat melalui kepariwisataan, pengembangan promosi pariwisata, peningkatan kualitas industri pariwisata, pembangunan fasilitas pariwisata, pengembangan pasar wisatawan, pembangunan aksesibilitas pariwisata, penguatan organisasi kepariwisataan, penguatan sistem industri pariwisata, pengembangan kemitraan, pengembangan investasi di bidang pariwisata, penyelenggaraan penelitian dan pengembangan, penguatan kemitraan industri pariwisata.

Tabel 8. Prioritas Kebijakan Pengembangan Pariwisata Untuk Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Selama Masa Pandemi COVID-19 di Kota Kupang

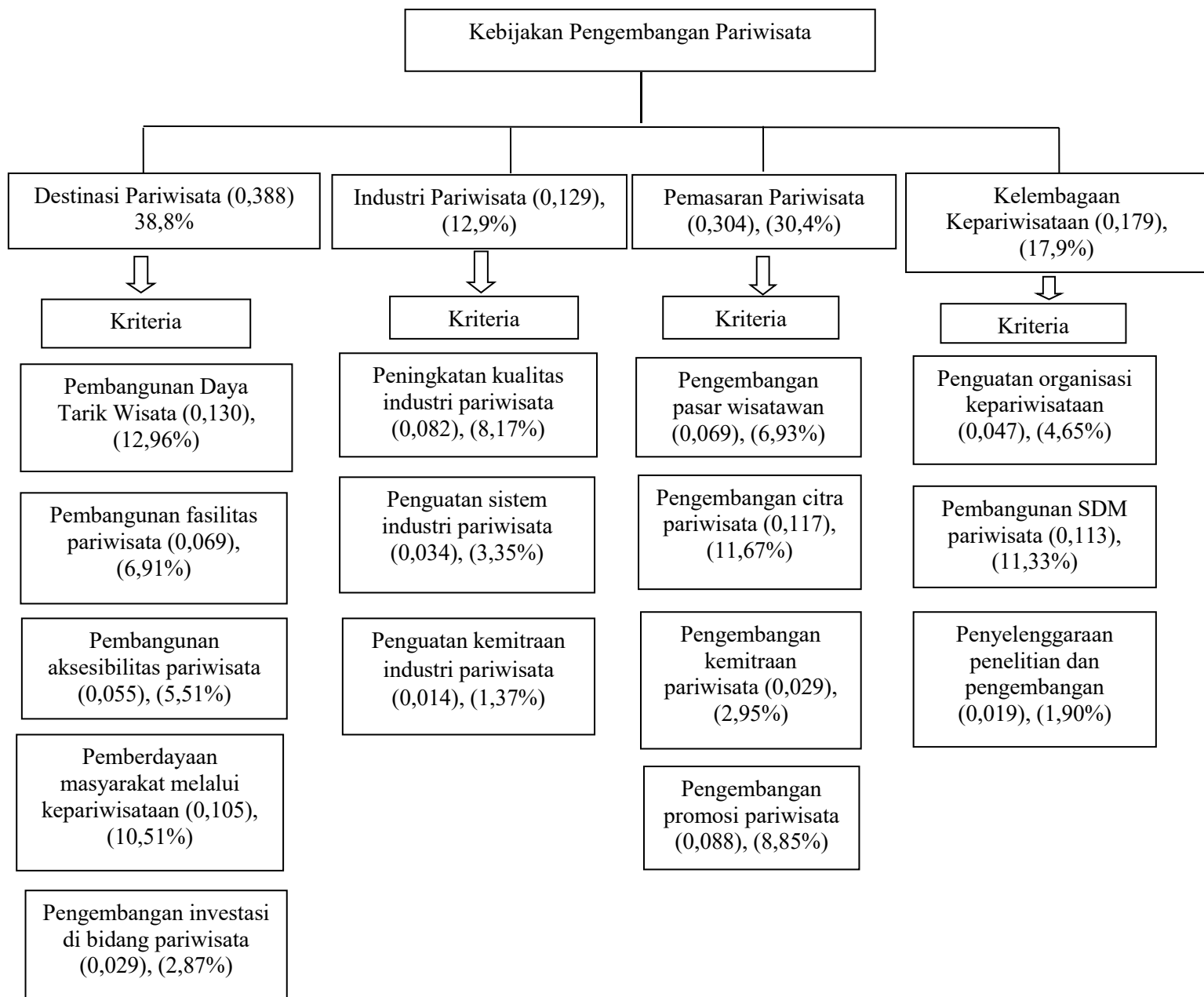
No.	PROGRAM PENGEMBANGAN	ARAH PENGEMBANGAN	PRIORITAS KEBIJAKAN PENGEMBANGAN
1.	Destinasi Pariwisata (0,388)	Pembangunan DTW (0,130)	Meningkatkan pengelolaan lingkungan daya tarik wisata, terutama berkaitan dengan sampah-sampah yang mencemari lingkungan objek wisata dan menambah keragaman atraksi di objek wisata, contohnya dengan menambahkan <i>games</i> atau permainan sehingga bisa menahan wisatawan cukup lama.
		Pemberdayaan Masyarakat Melalui Kepariwisata (0,105)	Meningkatkan pemberdayaan masyarakat yang menyeluruh dan merata dengan melibatkan anggota pokdarwis, desa wisata, ASITA, dan PHRI dalam penyelenggaraan <i>event</i> serta pelatihan.
		Pembangunan Fasilitas Pariwisata (0,069)	Membangun fasilitas berupa toilet dan tempat parkir yang belum tersedia di 22 ODTW serta membangun fasilitas ruang laktasi untuk ibu yang menyusui.
		Pembangunan Aksesibilitas Pariwisata (0,055)	Membangun TIC ( <i>Tourism Information Center</i> ) sebagai pusat informasi bagi wisatawan, serta membangun jalan khusus penyandang disabilitas, dan memperlebar akses masuk ke ODTW, contohnya akses masuk ke ODTW Batu Kepala dan Ekowisata Hutan Mangrove.
		Pengembangan Investasi di Bidang Pariwisata (0,029)	Membangun hubungan dengan swasta agar pengembangan destinasi pariwisata tidak selamanya bergantung pada APBD dan DPA Dinas Pariwisata.
2.	Pemasaran Pariwisata (0,304)	Pengembangan Citra Pariwisata (0,117)	Meningkatkan pengembangan citra pariwisata dengan mengangkat objek daya tarik wisata lain selain ODTW budaya, contohnya dengan mengangkat ODTW alam Ekowisata Mangrove, sehingga dapat menambah citra atau <i>icon</i> pariwisata Kota Kupang
		Pengembangan Promosi Pariwisata (0,088)	Memperluas promosi pariwisata ke skala nasional dan internasional, dengan melaksanakan kembali <i>event</i> Indonesia <i>Sale</i> , lomba perahu hias, dan Semana Santa. Selain itu, perlu meningkatkan inovasi, contohnya dengan memanfaatkan media yang ada.
		Pengembangan Pasar Wisatawan (0,069)	Meningkatkan promosi pariwisata yang lebih luas sehingga bisa menarik wisatawan nasional dan internasional.
3.	Kelembagaan Kepariwisata (0,179)	Pengembangan Kemitraan Pariwisata (0,029)	Memperluas kemitraan dengan membangun kerjasama dengan swasta dan daerah lain dalam mempromosikan pariwisata Kota Kupang.
		Pembangunan SDM Pariwisata (0,113)	Meningkatkan pelatihan dan pengawasan, serta pemberian bantuan kepada para pengelola destinasi wisata dan pemandu

No.	PROGRAM PENGEMBANGAN	ARAH PENGEMBANGAN	PRIORITAS KEBIJAKAN PENGEMBANGAN
4.	Industri Pariwisata (0,129)	Penguatan Organisasi Kepariwisataan (0,047)	wisata ( <i>tour guide</i> ). Mempercepat proses penyusunan perda tentang retribusi objek wisata, membangun kerjasama dengan pihak swasta, dan meningkatkan pelatihan serta pengawasan dengan mitra kerja saat ini.
		Penyelenggaraan Penelitian dan Pengembangan (0,019)	Meningkatkan kerjasama dengan para akademisi serta lembaga pendidikan, agar meningkatkan penelitian tentang pariwisata Kota Kupang, dan nantinya penelitian tersebut dapat menjadi masukan bagi Dinas Pariwisata Kota Kupang dalam mengembangkan pariwisata.
		Peningkatan Kualitas Industri Pariwisata (0,082)	Meningkatkan pengadaan sertifikasi CHSE kepada pelaku industri pariwisata dengan memberikan sosialisasi, pelatihan dan pengawasan agar wisatawan merasa aman dan nyaman sebab industri pariwisata telah bersertifikat.
		Penguatan Sistem Industri Pariwisata (0,034)	Meningkatkan kualitas industri pariwisata terutama pengadaan sertifikasi CHSE, agar industri pariwisata memiliki sistem kebersihan, sistem kesehatan, sistem keamanan, dan lingkungan yang baik.
		Penguatan Kemitraan (0,014)	Membangun kerjasama dengan pihak diluar industri pariwisata untuk membantu pengembangan industri pariwisata di Kota Kupang.

Sumber: diolah peneliti, 2022

Bagan 2 menampilkan pembobotan final (*Global Priority*) dari penentuan prioritas. Setelah bobot prioritas tujuan utama dan indikator tujuan utama didapatkan, maka selanjutnya dilakukan sintesis untuk mendapatkan bobot alternatif secara keseluruhan dari kriteria yang ada. Oleh karena itu, bobot prioritas lokal harus dicari prioritas globalnya (*global priority*). Perhitungan prioritas global dilakukan dengan mengalikan prioritas lokal dengan level di atasnya (*parent criterion*).

**Bagan 2: Struktur Hirarki Kebijakan Pengembangan Pariwisata Untuk Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Selama Masa Pandemi COVID-19 di Kota Kupang**



Sumber: diolah peneliti, 2022

**KESIMPULAN**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kebijakan pengembangan pariwisata yang ditetapkan oleh pemerintah Kota Kupang selama masa pandemi COVID-19, menganalisis dampak kebijakan pengembangan pariwisata selama masa pandemi COVID-19 terhadap sektor pariwisata dan kontribusi sektor pariwisata terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kota Kupang, serta menganalisis prioritas kebijakan pengembangan pariwisata untuk meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) selama masa pandemi COVID-19 di Kota

Kupang. Analisis tersebut berdasarkan data yang dikumpulkan dari hasil wawancara dengan informan di Dinas Pariwisata Kota Kupang, Dinas Pendapatan Daerah Kota Kupang, dan masyarakat dalam hal ini pengelola Ekowisata Hutan Mangrove dan Penenun kain tenun motif Sepe. Temuan tersebut diperoleh melalui analisis yang menunjukkan kebijakan pengembangan pariwisata selama masa pandemi COVID-19 di Kota Kupang tidak memberikan dampak yang besar terhadap sektor pariwisata dan kontribusi sektor pariwisata untuk PAD bersumber dari industri pariwisata. Prioritas kebijakan pengembangan pariwisata yaitu pengembangan destinasi pariwisata, pengembangan pemasaran pariwisata, pengembangan kelembagaan kepariwisataan, dan pengembangan industri pariwisata.

Penemuan penelitian ini memberikan implikasi penting bagi pembuat kebijakan serta pengelolaan pariwisata di Kota Kupang. Temuan penelitian ini menunjukkan tingkat pengelolaan dalam hal ini pelatihan dan pengawasan dalam bidang pariwisata belum optimal, serta belum adanya kerjasama dengan pihak swasta dalam mengembangkan pariwisata menjadi salah satu faktor penghambat, sebab dana pengembangan pariwisata masih sangat bergantung pada Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah. Penyebab lain pengembangan pariwisata belum optimal adalah belum adanya Peraturan Daerah (Perda) yang mengatur tentang retribusi objek wisata. Selain itu, kurangnya pengelolaan lingkungan daya tarik wisata menyebabkan banyak sampah yang berserakan di lokasi objek wisata. Melalui prioritas kebijakan pengembangan pariwisata, dapat menjadi masukan bagi Dinas Pariwisata Kota Kupang dalam menentukan kebijakan pengembangan pariwisata yang tepat selama masa pandemi COVID-19 terutama dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah melalui peningkatan kontribusi sektor pariwisata.

Penelitian ini, bagaimanapun, memiliki keterbatasan. Sulit untuk memiliki akses ke masyarakat luas yang bekerja dalam bidang pariwisata, karena adanya kebijakan *social distancing* dan kesulitan untuk memperoleh data terkait masyarakat yang terlibat dalam kebijakan yang ditetapkan. Hal ini menyebabkan kesulitan dalam memperoleh informasi dampak kebijakan pengembangan pariwisata yang lebih luas, sehingga input penilaian dalam AHP juga tidak luas, yang berharga untuk penelitian ini.

## **SARAN**

Berdasarkan keterbatasan yang ditemui dalam penelitian ini, berikut beberapa saran untuk penelitian selanjutnya. Pertama, menambah jumlah informan dari masyarakat untuk memperoleh hasil analisis dampak yang lebih komprehensif. Kedua, kriteria pengembangan pariwisata untuk meningkatkan Pendapatan Asli Daerah dapat diselidiki, seperti transportasi pariwisata, *Tourism Information Center* (TIC), kelompok sadar wisata, desa wisata, dan pemandu (*tour guide*). Ketiga, penelitian lebih lanjut untuk mengidentifikasi dan membandingkan hasil menggunakan dua pendekatan yang berbeda dalam permodelan

AHP dan SWOT. Perbandingan hasil dapat menunjukkan apakah terdapat perbedaan atau persamaan pada hasil yang diperoleh.

## REFERENSI

- Anggraeni, F. (2016) 'Kebijakan Dinas Pariwisata Dan Kebudayaan Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (Studi Pada Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Bintan Periode 2014-2015)'.
- BPS. (2022). *Database Kepariwisata NTT 2021*. Badan Pusat Statisti Kota Kupang. <https://www.dropbox.com/s/27i81socpcuw0t4/Buku%20Database%202021.pdf?dl=0>
- Fanggidae, A. (2021). *Manajemen Pariwisata*. Yogyakarta: CV Budi Utama.
- Firdaus, M et al. (2013). *Aplikasi Metode Kuantitatif*. Bogor: PT Penerbit IPB Press
- Hendrita, V. (2017) 'Kebijakan Pengembangan Pariwisata Di Kabupaten Tanah Datar', *AgriFo: Jurnal Agribisnis Universitas Malikussaleh*, 2(2), p. 73. doi: 10.29103/ag.v2i2.379.
- Hilman, Y. A. (2018) 'Strategi Pengembangan Pariwisata Melalui Media', *Jurnal Nasional Pariwisata*, 10(1), p. 39. doi: 10.22146/jnp.59464.
- Nugroho, R. (2008). *Public Policy*. Jakarta: PT Elex Media Komputido.
- Sjafrizal. (2017). *Perencanaan Pembangunan Daerah Dalam Era Otonomi*. Depok: PT Raja Grafindo Persada.
- Sugiyono. (2009). *Metode Penelitian Kualitatif Dan Kuantitatif Dan R&D*, Bandung: Alfabeta
- Suryadi, Kadarsah & Ramdani. (2002). *Sistem Pendukung Keputusan: Suatu Wacana Struktural Idealisasi Dan Implementasi*. Bandung: Remaja ROsdakarya.
- Widyaningsih, E. Y. (2012) 'Penerapan Analisis Hirarki Proses (AHP): dalam Penentuan Formula Alokasi Dana Desa', *Magister Ekonomi Dan Studi Pembangunan*, p. 100.
- Undang-Undang Nomor 10 Tahun 2009 tentang Kepariwisataaan.
- Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 50 Tahun 2011 tentang Rencana Induk Pembangunan Kepariwisataaan Nasional (RIPPARNAS) Tahun 2010-2025.
- Peraturan Daerah Kota Kupang Nomor 4 Tahun 2019 tentang Rencana Induk pembangunan Kepariwisataaan Kota (RIPPAR-KOTA).
- Peraturan Daerah Provinsi NTT Nomor 4 Tahun 2019 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Tahun 2018-2023.
- Peraturan Daerah Kota Kupang Nomor 12 Tahun 2017 tentang Retribusi Izin Usaha.
- Peraturan Daerah Kota Kupang Nomor 1 tahun 2018 tentang RPJMD Kota Kupang Tahun 2017-2022.