

STRATEGI PENGEMBANGAN DAN TATA KELOLA KEPARIWISATAAN KOTA SINGARAJA

Putu Indah Rahmawati¹

Ketut Arsudipta²

¹Universitas Pendidikan Ganesha,

²Balitbang Inovda Kabupaten Buleleng

e-mail: Putuindah@yahoo.co.id

arsudipta1977Agmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis potensi wisata yang ada di Kota Singaraja, menyusun konsep pengembangan kepariwisataannya, serta menyusun perencanaan dengan menggunakan Model *Strengths, Opportunities, Aspirations, Results* (SOAR). Penelitian ini menggunakan rancangan penelitian kualitatif. Data dikumpulkan dengan teknik wawancara, observasi, dokumentasi dan *Focus Group Discussion* (FGD). *Online survey* juga ditambahkan untuk mendukung validitas data yg disampaikan dalam penelitian ini. Data kemudian dianalisis dengan teknik analisis data kualitatif. Hasil dari penelitian ini adalah (1) Potensi wisata yang ada di Kota Singaraja antara lain: Eks Pelabuhan Buleleng, Monumen Tri Yudha Sakti, Taman Bung Karno, Puri Kanginan, Museum Gedong Kertya, Gedung-gedung Tua Peninggalan Belanda, dan Pantai Penimbangan; (2) Konsep pengembangan pariwisata yang cocok untuk Kota Singaraja adalah wisata edukasi dan *heritage*; (3) Lokasi-lokasi apa saja yang paling diprioritaskan untuk dikunjungi wisatawan di Kota Singaraja adalah Eks Pelabuhan Buleleng, Pantai Penimbangan, Pasar Banyuasri, Puri Buleleng, Gedong Kertya, dan Monumen Tri Yudha Sakti. Potensi-potensi wisata tersebut belum digarap secara maksimal untuk membantu meningkatkan PAD Kabupaten Buleleng. Setiap lokasi memiliki strategi yang berbeda disesuaikan dengan kekuatan, kelemahan, aspirasi dan target yang ingin dicapai oleh pengelola objek wisata. Model SOAR dipakai dan dibuat secara rinci dan telah dipaparkan secara rinci. Tata kelola yang baik dan tepat untuk penataan kepariwisataan Kota Singaraja dengan mengacu pada prinsip-prinsip *sustainable tourism* adalah pengelolaan dengan menggunakan *Destination Management Organisation* (DMO) profesional yang dibentuk secara khusus dengan SK Bupati dengan sistem kelola satu pintu.

Abstrak

This study aimed to analyze the tourism potential in Singaraja, develop the concept of tourism development and develop plans using the Strengths, Opportunities, Aspirations, Results (SOAR) Model. This study used a qualitative research design. The data were collected using interview, observation, documentation and focus group discussions (FGD) techniques. An online survey was also added to support the validity of the data presented in this study. The data were then analyzed using qualitative data analysis techniques. The results of this study are (1) the existing tourism potential in Singaraja City, among others: Ex Buleleng Harbor, Tri Yudha Sakti Monument, Bung Karno Park, Kanginan Castle, Museum Gedong Kertya, old Dutch heritage buildings, and Penimbangan Beach; (2) The concept of tourism development that is suitable for Singaraja City is education and heritage tourism; (3) locations that are the most prioritized for tourists to visit in Singaraja City, namely the eks Buleleng Harbor, Penimbangan Beach, Banyuasri Market, Puri Buleleng, Gedong Kertya, and the Tri Yudha Sakti Monument. These tourism potentials have not been fully managed to help increase Buleleng Regency's PAD. Each location has a different strategy tailored to the strengths, weaknesses, aspirations and targets to be achieved by the tourism object manager. The SOAR model is used and created in detail and has been described in detail. A professional Destination Management Organization (DMO) is recommended to manage tourism management in Singaraja with a one-stop management system.

PENDAHULUAN

Kabupaten Buleleng merupakan salah satu kabupaten di Provinsi Bali yang memiliki garis pantai terpanjang yaitu 157,05 km² atau sekitar 27,2% dari total panjang pantai di Pulau Bali. Semua kecamatan berbatasan dengan pantai kecuali Kecamatan Busungbiu dan Sukasada. Kecamatan Gerokgak memiliki pantai terpanjang diantara kecamatan-kecamatan lain, panjang pantainya mencapai 76,89 km (BPS Kabupaten Buleleng, 2018). Secara geografis Kabupaten Buleleng memiliki karakteristik topografi yang kompleks, selain memiliki garis pantai terpanjang, Buleleng juga memiliki daerah perbukitan yang sangat potensial jika dimanfaatkan untuk kegiatan pariwisata. Pengembangan pariwisata harus terencana secara menyeluruh, sehingga dapat dimanfaatkan oleh masyarakat, baik dari segi ekonomi, sosial dan kultural, serta menghindari timbulnya permasalahan ekonomi, sosial dan kultural yang bersifat negatif.

Pariwisata sebagai sebuah industri yang produk utamanya adalah berupa jasa layanan yang diberikan oleh tuan rumah (*host*) kepada wisatawan. Wisatawan sebagai faktor penting dalam dunia pariwisata, karena mendatangkan keuntungan secara ekonomis

mengakibatkan pelaku pariwisata di daerah tujuan wisata memberikan pelayanan yang maksimal demi mencapai kepuasan wisatawan. Dengan memposisikan wisatawan sebagai faktor yang penting sebagai penentu keberhasilan sebuah pengembangan pariwisata, seringkali menjadikan pelaku pariwisata mengeksploitasi segala bentuk sumber daya untuk dikemas menjadi sesuatu yang menarik bagi wisatawan. Hal ini dilakukan semata-mata untuk memperoleh keuntungan finansial secara maksimum, namun sayangnya tanpa dibarengi dengan pemahaman terhadap dampak dan implikasi pada aspek sosial, budaya dan lingkungan yang akan timbul dari akibat adanya eksploitasi tersebut.

Karakteristik wilayah Buleleng yang kompleks memiliki potensi untuk pengembangan pariwisata yang ada, seperti wisata bahari, wisata alam dan wisata budaya. Wisata alam, yaitu perjalanan yang memanfaatkan potensi sumber daya alam dan lingkungannya, wisata bahari yaitu wisata menikmati keindahan laut, dan wisata budaya yaitu berwisata dengan tujuan mengenali adat dan budaya daerah setempat atau kebiasaan yang dilakukan oleh masyarakat di suatu daerah. Kategorisasi wisata tersebut terdistribusi di Kabupaten Buleleng seperti Pantai Lovina yang terkenal dengan atraksi lumba-lumba dan Pantai Pemuteran yang terkenal dengan keindahan bawah lautnya, terutama Biorock atau media transplantasi terumbu karang, dan Objek Wisata Kolam Renang Air Sanih yang memiliki daya tarik wisata. Kemudian untuk sektor wisata alam terdapat Air Terjun Gitgit yang berada di Desa Gitgit menjadi salah satu air terjun andalan di Kabupaten Buleleng.

Kota Singaraja merupakan ibukota Kabupaten Buleleng. Kota Singaraja memiliki potensi wisata untuk dapat dikembangkan. Potensi wisata tersebut didasarkan pada sejarah Kota Singaraja. Kota Singaraja merupakan bukti fisik yang menjadi saksi terhadap kejayaan Kerajaan Buleleng, penguasaan pemerintah Hindia Belanda di Indonesia, hingga perjuangan rakyat Indonesia dalam merebut kemerdekaan. Berbagai objek peninggalan sejarah masih dapat ditemukan di Kota Singaraja, dari berbagai objek peninggalan sejarah yang masih bertahan hanya beberapa objek yang saat ini telah dikembangkan menjadi tujuan wisata oleh pemerintah daerah seperti obyek wisata Eks Pelabuhan Buleleng. Beberapa lokasi yang merupakan warisan budaya yang ada di Kota Singaraja merupakan daya tarik wisata yang unik.

Kota Singaraja memiliki potensi untuk di kembangkan dengan tema Wisata Edukasi. Ritchie (2009) menyampaikan bahwa wisata edukasi adalah aktivitas wisata yang melakukan kunjungan dengan tujuan pendidikan atau belajar sebagai tujuan utama. Dalam wisata edukasi, terdapat dua aspek utama yang menjadi daya tarik yaitu; Aspek budaya berupa tarian, seni tradisional, kerajinan, arsitektur, tradisi masyarakat, arkeologi dan sejarah. Aspek alam, berupa kekayaan flora, fauna, topografi, hutan,

sungai, air terjun, pantai, laut dan ekosistem tertentu (Fandeli, 2002).

Potensi-potensi yang dimiliki oleh Kota Singaraja perlu dikembangkan dengan baik dengan konsep perencanaan pariwisata berkelanjutan. Oleh karena itu, penelitian ini akan menggunakan Model *Strengths, Opportunities, Aspirations, Results* (SOAR) dalam penyusunan perencanaan pengembangan kepariwisataan Kota Singaraja. Model SOAR merupakan konsep yang ditawarkan Stavros, Cooperrider, dan Kelly (2003) sebagai alternatif terhadap analisis SWOT, yang berasal dari pendekatan *Appreciative Inquiry* (AI). Tujuan dari penelitian ini adalah menyusun perencanaan pengembangan kepariwisataan Kota Singaraja dengan menggunakan model SOAR strategi yang tepat untuk pengembangan kepariwisataan Kota Singaraja dengan menggunakan analisis SOAR. Penelitian ini memiliki manfaat bagi pemerintah dan bagi masyarakat. Bagi Pemerintah, dengan adanya tata kelola kawasan yang baik, akan dapat membuat suatu program dan kegiatan yang optimal untuk pengembangan kawasan kepariwisataan Kota Singaraja. Bagi masyarakat, dengan pengembangan kawasan pariwisata berdasarkan prinsip CBT akan meningkatkan pelayanan kepada wisatawan baik domestik maupun mancanegara dan menghasilkan kesejahteraan masyarakat di kawasan tersebut.

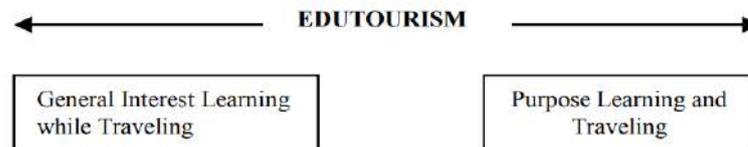
Literature Review

Konsep Pengembangan Wisata Edukasi

Wisata edukasi merupakan konsep wisata yang bernilai positif, dimana konsep ini memadukan antara kegiatan pembelajaran dengan kegiatan wisata. Wisata edukasi adalah suatu program dimana pengunjung dalam kegiatan wisata khususnya anak-anak tersebut melakukan perjalanan wisata pada kawasan wisata dengan tujuan utama mendapatkan pengalaman belajar secara langsung yang terkait dengan kawasan wisata yang dikunjungi (Harris et al., 2014). Wisata edukasi terdiri dari beberapa sub jenis, termasuk diantaranya adalah ekowisata, wisata warisan budaya, wisata pedesaan/pertanian, dan pertukaran pelajar antar institusi pendidikan (Gibson, 1998; Holdak & Holland, 1996; Kalinowski & Weiler, 1992).

Smith & Jenner (1997) mendeskripsikan wisata edukasi sebagai sebuah tren wisata yang memadukan antara kegiatan rekreasi dan pendidikan sebagai produk pariwisata yang memiliki unsur pembelajaran. Pariwisata edukasi dapat dipadukan dengan berbagai hal lainnya dan melayani berbagai macam kepentingan wisatawan, seperti memuaskan rasa keingintahuan mengenai orang lain, bahasa dan budaya mereka, merangsang minat terhadap seni, musik, arsitektur atau cerita rakyat, empati terhadap lingkungan alam, lanskap, flora dan fauna, atau memperdalam daya tarik warisan budaya maupun tempat-tempat bersejarah.

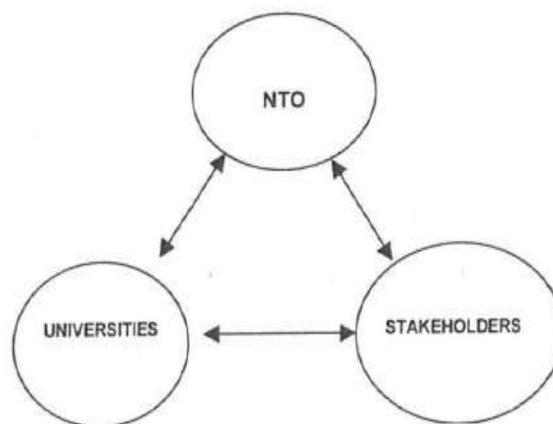
Menurut Kai & Chen (2011), wisatawan yang datang ke suatu daerah baru atau negara lain akan memiliki dua motivasi yang berbeda. Wisatawan tipe pertama memiliki keinginan untuk belajar hal general selama melakukan perjalanan wisata sedangkan wisatawan tipe kedua memiliki keinginan untuk belajar hal yang spesifik dan tujuan khusus yang ingin dicapai selama perjalanan wisata (Gambar 1).



Gambar 1. Motivasi melakukan Edu-tourism (Kai & Chen, 2011).

Menurut Priyanto (2018), pengelolaan wisata edukasi dapat menggunakan dua pendekatan, yaitu melalui metode pembelajaran tutorial dan metode pembelajaran eksplorasi. Dalam metode pembelajaran tutorial wisatawan diberikan pengetahuan dasar mengenai berbagai hal yang terdapat di objek wisata, kemudian dilanjutkan dengan kegiatan eksplorasi untuk meningkatkan pengetahuan dan pemahaman wisatawan dengan melihat dan menganalisis secara langsung objek pembelajaran tersebut.

Ankomah & Larson (2000) merekomendasikan framework untuk mengimplementasikan wisata edukasi di sebuah negara (Gambar 2). Ada tiga aktor penting dalam mewujudkan terjadinya wisata edukasi yaitu Universitas, *National Travel Organisation* (NTO), dan Stakeholders (pemerintah, industri dan masyarakat yang menyediakan jasa akomodasi, fasilitas wisata dan atraksi wisata). Pihak universitas dan NTO memiliki peranan penting di awal untuk memulai terjadinya rencana wisata edukasi dan membuat perjanjian Kerjasama dan kemudian membawa mahasiswa melaksanakan rencana tersebut. Universitas kemudian memiliki peran untuk melakukan koordinasi dan kolaborasi untuk melaksanakan wisata edukasi dengan dua cara yaitu (1) di kelas dan (2) di objek wisata. Berbagai kombinasi pembelajaran dan materi yang akan di ajar disesuaikan dengan bidang keahlian yang dipilih oleh mahasiswa.



Gambar 2. Framework untuk Wisata Edukasi (Ankomah & Larson, 2000).

Perencanaan Kepariwisata Menggunakan MODEL SOAR

Konsep SOAR merupakan alternatif dari analisis SWOT. Model SOAR dikembangkan oleh Stavros et al. (2003) yang berasal dari pendekatan *Appreciative Inquiry* (AI) yang mulai dipopulerkan oleh David Cooperrider, dalam bukunya *Introduction to Appreciative Inquiry* (1995). Model SOAR mengubah analisis SWOT, yang sudah sangat mapan, dalam hal faktor-faktor kekurangan (*weakness*) internal organisasi serta ancaman (*threats*) eksternal yang dihadapinya ke dalam faktor-faktor aspirasi (*aspiration*) yang dimiliki perusahaan serta hasil (*results*) terukur yang ingin dicapai. Model analisis ini berpendapat bahwa faktor kekurangan dan ancaman dapat memunculkan perasaan negatif bagi para anggota organisasi. Perbedaan dari analisis SWOT dan Analisis SOAR dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Perbedaan Analisis SWOT dan SOAR (Stavros & Hinrichs, 2009).

SWOT	SOAR
Fokus pada kelemahan dan gangguan	Fokus pada kekuatan dan peluang
Fokus pada kompetisi – “menjadi lebih baik”	Fokus pada kesanggupan – “menjadi yang terbaik”
Peningkatan pendapatan	Inovasi dan meningkatkan nilai
Menghindari pesaing dan membiarkan pemegang saham	Melindungi pemegang saham
Fokus pada analisis (perencanaan)	Fokus pada perencanaan dan implementasi

Memperhatikan celah

Memperhatikan hasil

Kelebihan dari model SOAR adalah fokus kepada hasil. Stakeholder dalam organisasi berdiskusi untuk menciptakan strategi terbaik agar mencapai hasil yang menguntungkan bagi semua pihak. Beberapa pertanyaan kunci dapat diajukan untuk kemudian dijadikan dasar dalam penyusunan strategi tersebut (Gambar 2). Model SOAR telah banyak diaplikasikan dalam penyusunan rencana pengembangan destinasi wisata (Auliya, 2019; Fuadi, 2020; Senjawati et al., 2020). Auliya (2019) menggunakan model SOAR untuk menyusun strategi perencanaan pariwisata perkotaan di Kota Depok, Jawa Barat. Senjawati et al. (2020) menggunakan Model SOAR untuk menyusun *grand design* Desa Wisata berbasis potensi lokal di Desa Salamrejo, Kabupaten Kulonprogo, Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. Model SOAR pun telah digunakan untuk menyusun strategi pengembangan Desa Wisata Kandri di Semarang Sebagai Wisata Syariah (Azmi, 2018).

Berikut ini adalah pertanyaan-pertanyaan yang diajukan kepada responden maupun stakeholder dalam organisasi untuk menyusun strategi pengembangan destinasi atau menyusun strategi perusahaan yang berfokus pada hasil.



Gambar 3. Pertanyaan Inti dalam Menyusun Model SOAR (Stavros & Hinrichs, 2009)

Penelitian Sebelumnya Terkait Perencanaan, Pengembangan dan Tata Kelola Destinasi Wisata

Penelitian di bidang perencanaan destinasi wisata telah banyak dilakukan di Indonesia maupun di luar negeri. Beberapa contoh penelitian sebelumnya antara lain: (1) Penelitian mengenai strategi pengembangan kawasan wisata Gunung Galunggung oleh Muchsin (2014) yang menggunakan analisis kualitatif untuk menyusun perencanaan pengembangan di kawasan wisata Gunung Galunggung; (2) Pengembangan Potensi Pariwisata Situ Sanghyang di Kecamatan Tanjungjaya Kabupaten Tasikmalaya oleh Hendriawan (2017); Penelitian terkait kajian potensi dan strategi pengembangan ekowisata di cagar alam Pulau Sempu kabupaten Malang Provinsi Jawa Timur (Mutakin, Purwanto dan Rufiqo, 2011). Ketiga penelitian tersebut memiliki persamaan yaitu menggunakan analisis kualitatif dengan menggunakan stakeholder pariwisata setempat untuk mencari data penelitian. Data yang digunakan lebih banyak adalah data empiris sehingga hasil dari strategi pengembangan yang disusun juga menyesuaikan dengan kondisi yang terjadi di masing-masing lokasi.

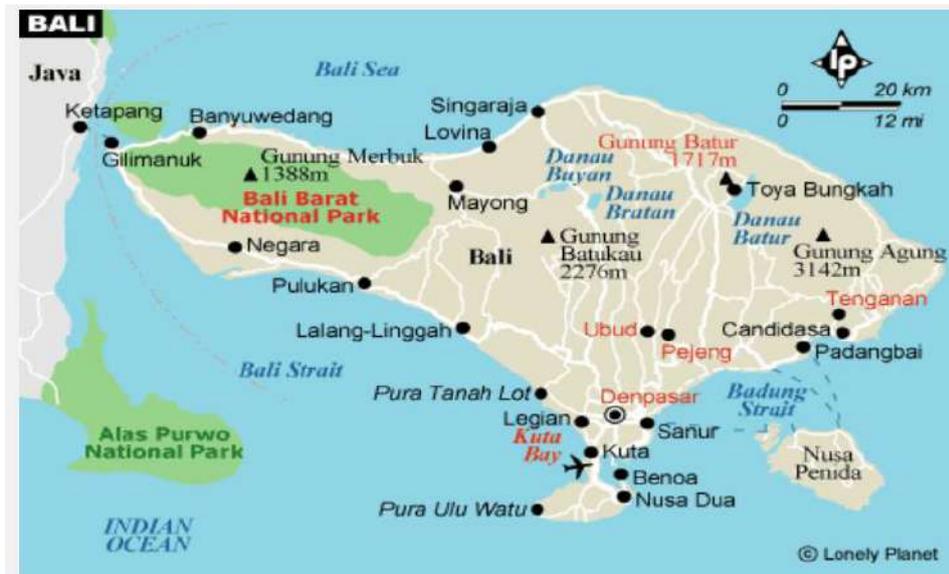
Penelitian terkait Kota Singaraja dan objek-objek wisata yang ada di dalamnya juga telah banyak dilakukan (Andiani et al., 2014; Aryawan et al., 2019; Astiti, 2018; Keling, 2017; Kadek & Made, 1939; Pebriyanti, 2020; Wesnawa, 2015; Wibawa et al., 2020; Wijaya & Trihadiningrum, 2014). Andiani et al. (2014) membahas mengenai peran Puri Agung sebagai daya tarik wisata Kota Singaraja. Wesnawa (2015) merancang model pengelolaan wisata pesisir berbasis masyarakat untuk mengurangi kerusakan pantai. Astiti (2018) menyajikan upaya optimalisasi pelabuhan-pelabuhan kuno di Buleleng untuk konservasi budaya dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat secara ekonomi. Wibawa et al., (2020) membuat perencanaan lanskap arsitektur eks pelabuhan Buleleng untuk meningkatkan daya tarik wisata. Pebriyanti (2020) menyusun strategi pengembangan Kawasan Strategis Warisan Budaya di Daerah Pesisir Buleleng. Keling (2017) membahas dari segi arsitektur mengenai tipologi bangunan kolonial di Kota Singaraja. Wijaya & Trihadiningrum (2014) membahas mengenai banyaknya sampah yang tertimbun di Eks Pelabuhan Buleleng dan strategi penanganannya.

Dari review penelitian terdahulu dapat disimpulkan bahwa penelitian ini berbeda dari penelitian sebelumnya karena: (1) penelitian ini membahas secara holistik objek-objek wisata yang ada di Kabupaten Buleleng untuk kemudian dikemas menjadi paket wisata yang menarik; (2) penelitian ini bertujuan untuk menyusun strategi yang tepat untuk pengembangan kepariwisataan Kota Singaraja dengan menggunakan analisis SOAR yang belum pernah dibahas oleh peneliti lain sebelumnya.

METODE

Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini mengambil lokasi di Kota Singaraja dengan mengambil semua lokasi yang memiliki daya tarik wisata, seperti Eks Pelabuhan Buleleng, Puri Buleleng, Pantai Penimbangan, Pasar Banyuasri, Tugu Tiga, Taman Sukarno, dan lain-lain. Kota Singaraja merupakan ibukota Kabupaten Buleleng yang terletak di ujung utara pulau Bali. Kota Singaraja dapat di jangkau dalam waktu kurang lebih 2 jam dari Kota Denpasar atau sekitar 3 jam dari Airport Ngurah Rai. Lokasi Kota Singaraja dalam peta Bali dapat dilihat seperti di Gambar 4. Penelitian dilaksanakan bulan April 2021 sampai dengan Juni 2021.



Gambar 4. Letak Kota Singaraja Di Pulau Bali

Teknik Pengumpulan data

Teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini adalah :

- (1) Observasi, yaitu pengamatan dengan menggunakan indera penglihatan untuk memberikan gambaran nyata terkait objek yang diteliti. Observasi dilakukan di semua potensi wisata yang ada di Kota Singaraja seperti Tugu Tri Yudha Sakti, Puri Kanginan, Puri Gede, Museum Buleleng, Gedong Kertya, Pelabuhan Buleleng dan Pantai Penimbangan. Observasi juga dilakukan di semua lokasi sekitar Kota Singaraja yang mendukung penelitian.
- (2) studi dokumentasi yaitu pengumpulan data yang tidak langsung ditujukan kepada responden namun pada dokumen-dokumen yang berkaitan dengan tempat-tempat wisata yang akan di kembangkan. Dokumen yang dikumpulkan antara lain, penelitian terdahulu terkait pariwisata kota Singaraja, tingkat kunjungan wisatawan dan dokumen statistik lainnya.

- (3) Wawancara yaitu teknik pengumpulan data yang menemui responden untuk mendapatkan data terkait penelitian. Wawancara dalam penelitian kualitatif sangat diperlukan untuk menggali informasi lebih mendalam dengan waktu yang lebih leluasa dibandingkan dengan FGD. Wawancara dilakukan secara terstruktur di lokasi kerja respondent.

Teknik Pengabsahan Data

Dalam penelitian ini, data diambil dengan berbagai teknik untuk triangulasi data dan keabsahan data. Data yang diambil menggunakan online survey melibatkan responden dengan jumlah besar untuk memastikan data yang diambil mewakili berbagai elemen masyarakat. Kemudian hasil analisis dari data kuantitatif akan dilakukan triangulasi data dengan teknik wawancara. Dokumentasi juga dilakukan untuk validasi data dari responden dengan kenyataan sebenarnya di lapangan.

Teknik Analisis Data

Data yang terkumpul akan dianalisis dengan melalui dua phase dengan pendekatan mixed method. Phase pertama, data yang terkumpul dengan menggunakan online survey akan di analisis dengan teknik analisis data kuantitatif deskriptif. Data berupa distribusi frekuensi berupa pilihan tema atau konsep pengembangan kepariwisataan yang cocok untuk Kota Singaraja, rute perjalanan dan tempat wisata terfavorit menurut versi masyarakat akan digambarkan dengan visual grafik. Kemudian, data yang terkumpul dari FGD akan dianalisis secara kualitatif. Veal (2006) menyebutkan bahwa aktivitas utama analisis kualitatif adalah membaca catatan, dokumen dan transkrip, mendengarkan wawancara dan catatan FGD, menyalin data, dan mengkodekan, menyortir dan mengatur data.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Potensi Wisata Kota Singaraja

Kota Singaraja merupakan kota yang memiliki nilai sejarah yang tinggi. Banyak bangunan tua peninggalan sejarah, puri, pura dan eks Pelabuhan Buleleng yang dapat menjadi daya tarik bagi wisatawan yang ingin berkunjung ke Bali utara. Beberapa aset penting Kota Singaraja antara lain: (1) Eks Pelabuhan Buleleng; (2) Puri Kanginan Buleleng; (3) Museum Buleleng; (4) Gedong Kertya; (5) Puri Buleleng; (6) Taman Bung Karno; (7) Tugu Tiga; (8) Gedung-Gedung Tua di Kota Singaraja; (9) Pantai Penimbangan; (10) Pasar Banyuasri. Potensi wisata tersebut dapat di kemas menjadi atraksi wisata yang menarik dengan desain brosur seperti di Photo di bawah ini. Potensi-potensi wisata tersebut terletak berdekatan dengan jarak tempuh antara 5-10 menit dengan kendaraan pribadi. Bahkan beberapa lokasi bisa mudah dijangkau dengan jalan kaki, bersepeda dan bisa juga dengan naik dokar (kendaraan berkuda tradisional Bali).



Gambar 5. Photo Desain Brosur Atraksi Wisata

Strategi Pengembangan Kepariwisata Kota Singaraja dengan Model SOAR

Strategi pengembangan kepariwisataan Kota Singaraja ini disusun dengan menggunakan Model SOAR, oleh karena itu pemaparan potensi wisata yang ada di Kota Singaraja mengacu pada beberapa pertanyaan yang telah dipaparkan dengan rinci di Bab II. Pertanyaan dari Model SOAR yaitu: (1) *Strength/* Kekuatan yaitu keunikan atau keindahan dan prestasi apa yang pernah diraih oleh organisasi pengelolanya, (2) *Opportunity* artinya hal-hal apa saja yang perlu diperbaiki untuk bisa mendapat posisi mampu bersaing dengan objek wisata yang lain; (3) *Aspiration* artinya apa yang organisasi inginkan di masa mendatang; (4) *Results* adalah rumusan capaian/target yang dipakai untuk mengukur keberhasilan organisasi. Berikut ini adalah rincian dari masing-masing aspek tersebut.

Strength (Kekuatan)

Kota Singaraja memiliki potensi-potensi wisata yang merupakan asset daerah bernilai sejarah yang tinggi. Kekuatan Kota Singaraja terletak pada kepemilikan terhadap Puri yang menjadi bukti fisik terhadap kejayaan Kerajaan Buleleng. Kota Singaraja juga memiliki eks Pelabuhan Buleleng dan bangunan-bangunan tua yang merupakan bukti fisik penguasaan pemerintah Hindia Belanda di Indonesia serta berbagai objek peninggalan sejarah yang merupakan bukti perjuangan rakyat Indonesia dalam merebut kemerdekaan. Potensi-potensi wisata tersebut telah di rangkum dan dapat di lihat pada Gambar 5. Kekuatan lainnya adalah lokasi dari Puri, Museum, Pelabuhan dan Monumen yang terletak di pusat kota dengan akses jalan yang sangat baik dan mudah di jangkau kendaraan kecil maupun besar. Setiap lokasi memiliki parkir yang luas dan mencukupi untuk bisa menampung banyak wisatawan.

Opportunity (Aspek yang perlu di tingkatkan)

Dalam upaya pengembangan kepariwisataan Kota Singaraja ada beberapa aspek yang perlu ditingkatkan. Kebersihan di setiap lokasi yang di miliki oleh Kota Singaraja perlu ditingkatkan dengan juga merawat keindahan taman yang ada. Beberapa fasilitas yang ada di lokasi Tugu Tiga dan di Eks Pelabuhan Buleleng masih memerlukan banyak renovasi. Sedangkan di Pantai Penimbangan masih perlu penambahan fasilitas seperti toilet dan *changing room*. Beberapa penambahan fasilitas juga diperlukan di Tugu Tri Yudha Mandala Sakti dan di Gedung Laksmi Graha. Sedangkan Taman Bung Karno baru diresmikan bulan Desember 2021 sehingga yang diperlukan adalah aturan legal mengenai kode etis pengunjung agar tidak merusak atau mencuri fasilitas yang ada. Kelemahan yang perlu ditangani segera adalah tata kelola kepariwisataan Kota Singaraja yang masih terpecah dan belum terkoordinasi dengan baik.

Aspiration (Aspirasi pengelola dengan memperhatikan aspirasi pengunjung)

Hasil wawancara dengan pengelola Puri, Museum, Monumen, Eks Pelabuhan Buleleng dan Pantai Penimbangan, ada beberapa aspirasi yang disampaikan, antara lain: (1) Perlu ada tambahan fasilitas di setiap lokasi. Misalnya Monumen Tugu Tri Yudha Sakti memerlukan penambahan fasilitas seperti taman bermain, taman burung, penambahan rusa, dll yang memungkinkan untuk menarik minat wisatawan lokal datang berkunjung. Pantai Penimbangan memerlukan fasilitas tambahan toilet dan ruang ganti. Puri dan museum memerlukan renovasi dan penambahan beberapa fasilitas wisata seperti ruang *audio visual* dan ruang *photography*. (2) Pengelola memiliki aspirasi agar ada retribusi dari pengunjung yang bisa dijadikan pendapatan untuk membantu biaya pemeliharaan dan biaya promosi. Oleh karena itu, aspirasi selanjutnya adalah mempersiapkan SK Bupati untuk retribusi pengunjung ke monumen, tugu, museum dan puri yang ada di Kota Singaraja. (3) Biaya parkir tetap dikenakan namun dipungut di tempat kendaraan parkir bukan di pintu masuk.

Results (hasil yang ingin dicapai)

Dari renovasi, penambahan fasilitas wisata dan penambahan retribusi pengunjung adalah peningkatan PAD Kabupaten Buleleng dan peningkatan pemasukan untuk pemeliharaan. Untuk mencapai hasil tersebut maka beberapa hal yang harus dilakukan adalah: (1) Membuat master plan untuk renovasi, penataan dan penambahan beberapa fasilitas/aktivitas wisata di Monumen, Puri, Museum, Eks Pelabuhan dan Pantai Penimbangan, (2) Setelah diperbaiki dan ditambahkan beberapa aktivitas wisata, maka penting untuk membuat SK Bupati tentang retribusi pengunjung ke monumen, (3) Menyiapkan SDM pariwisata terlatih agar bisa memberikan pelayanan prima kepada

wisatawan, (4) Melakukan promosi di media sosial maupun promosi *offline* ke sekolah-sekolah.

SIMPULAN

Kota Singaraja memiliki potensi-potensi wisata yang berupa peninggalan sejarah, antara lain: (1) Eks Pelabuhan Buleleng; (2) Puri Kanginan Buleleng; (3) Museum Buleleng; (4) Gedong Kertya; (5) Puri Buleleng; (6) Taman Bung Karno; (7) Tugu Tiga; (8) Gedung-Gedung Tua di Kota Singaraja; (9) Pantai Penimbangan; (10) Pasar Banyuasri. Potensi-potensi wisata tersebut belum digarap secara maksimal untuk membantu meningkatkan PAD Kabupaten Buleleng. Konsep pengembangan pariwisata yang cocok untuk Kota Singaraja adalah wisata edukasi dan heritage. Setiap lokasi memiliki strategi yang berbeda disesuaikan dengan kekuatan, kelemahan, aspirasi dan target yang ingin dicapai oleh pengelola objek wisata.

Berdasarkan kesimpulan tersebut, terdapat rekomendasi untuk dapat dijadikan masukan dalam rangka pengembangan kepariwisataan Kota Singaraja, antara lain: (1) Sesuai masukan dari responden bahwa Kota Singaraja dikembangkan sebagai wisata Edukasi dan Heritage. Pangsa pasar wisata edukasi lebih menjurus kepada siswa/mahasiswa. Dengan demikian, desain fasilitas wisata dan atraksi wisata menyesuaikan dengan pangsa pasar yang dominan; (2) Taman Bung Karno yang akan diresmikan bulan Desember 2021 merupakan skala prioritas untuk dibuatkan SK Bupati atau peraturan daerah terkait retribusi pengunjung. Investasi pemerintah di Taman Bung Karno perlu dilindungi dengan biaya pemeliharaan dan biaya operasional yang memadai agar keindahan dan kenyamanannya tetap terjaga; (3) Kajian ini perlu dilanjutkan dengan penyusunan master plan revitalisasi Monumen Tri Yudha Sakti, Eks Pelabuhan Buleleng, dan Pantai Penimbangan; (4) Perlu disusun dokumen sejarah dan *story telling* Puri dan tempat tempat wisata lainnya untuk dibaca oleh wisatawan/dinarasikan kepada wisatawan. Serta Pembuatan dokumentasi lokal genius Bali utara berbentuk buku panduan *cultural narrative* Bali Utara; (5) Kebudayaan masyarakat *multiculture* perlu juga ditonjolkan dalam pengembangan aktivitas wisata, (6) Pentas seni atau budaya di Puri perlu dilakukan secara berkala untuk Puri sebagai pusat *cultural system* perlu dibuatkan aktivitas agar wisatawan yang datang merasakan aktivitas budaya masyarakat; (7) Promosi kepada dunia internasional perlu lebih digencarkan lagi bukan hanya di Facebook dan Instagram, misalnya mengikuti event-event pameran internasional, dengan membuat You Tube aktivitas wisata di Gedong Kertya, Museum Buleleng dan Puri dengan Bahasa Inggris, dan mengundang budayawan luar negeri untuk hadir mempromosikan Kabupaten Buleleng.

DAFTAR PUSTAKA

- Andiani, N. D., Made, N., Widiastini, A., Herawati, N. T., Ganesha, U. P., Agung, A., & Tisna, P. (2014). Pengembangan Puri Agung Singaraja Sebagai Daya. *Seminar Nasional Riset Inovatif II*, 691–696.
- Ankomah, P. K., & Larson, R. T. (2000). Education Tourism : A Strategy to Strategy to Sustainable Tourism Development in Sub-Saharan Africa. *DPMN Bulletin (Special Issue on Tourism and African Development: Trends and Critical Issues)*, 7(1), 19–24.
- Arida, N. S., & Adikampana, M. (2016). Pengembangan Potensi Wisata Purbakala (Heritage Tourism) Berbasis Masyarakat Di Das Pakerisan, Kecamatan Tampaksiring, Kabupaten Gianyar. *Analisis Pariwisata*, 16, 1–7.
- Aryawan, I. M. D., Adnyawati, N. D. M. S., & Suriani, N. M. (2019). Potensi Objek Wisata Sejarah Di Kota Singaraja. *Jurnal BOSAPARIS: Pendidikan Kesejahteraan Keluarga*, 9(2), 143. <https://doi.org/10.23887/jjpkk.v9i2.22137>
- Astiti, N. K. A. (2018). Optimalisasi Pengelolaan Pelabuhan-Pelabuhan Kuno Di Buleleng Dalam Pengembangan Pariwisata. *Forum Arkeologi*, 31(1), 75. <https://doi.org/10.24832/fa.v31i1.516>
- Auliya, A. (2019). Strategi Perencanaan Pariwisata Perkotaan Menggunakan Model SOAR: Studi Kasus Kota Depok, Jawa Barat. *Jurnal Hospitality dan Pariwisata* 5(2), 62–75.
- Azmi, Z. K. (2018). *Strategi Pengembangan Desa Wisata Kandri Semarang Sebagai Kawasan Wisata Syariah* (Vol. 151, Issue 2). Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
- Cooperrider, D. L., Barrett, F., & Srivastva, S. (1995). Social Construction and Appreciative Inquiry: A Journey in Organizational Theory. In D. Hosking, P. Dachler, & K. Gergen (Eds.), *Management and Organization: Relational Alternatives to Individualism* (pp. 157–200). Aldershot, UK: Avebury Press.
- Fuadi, A. (2020). Analisis Strategi SOAR Balai Diklat Aparatur Kementerian Kelautan dan Perikanan Menuju Corporate University. *Jurnal Pendidikan Kewarganegaraan*, 7(1), 35. <https://doi.org/10.32493/jpkn.v7i1.y2020.p35-46>
- Gibson, H. (1998) The educational tourist. *Journal of Physical Education. Recreation and Dance*, 69 (4),32-34.
- Holdnak, A., & Holland, s. (1996) Edutourism: vacationing to learn: *Parks and Recreation*, 72-75.
- Kai, B., & Chen, C. B. (2011). Edutourism: The Study of Tourism Behaviour of International Students in Malaysia. *International Scientific Conference 2011, April 2017*, 207–211.
- Kalinowski, K., & Weiler, B. (1992) Review. Educational travel. In B.

Weiler and C. Hall (Eds.), *Special Interest Tourism*. London: Bellhaven.

Priyanto, R. (2018). Perancangan Model Wisata Edukasi di Objek Wisata Kampung Tulip. *Jurnal Abdimas BSI: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 1(1), 32–38. <https://doi.org/10.31227/osf.io/g3k48>

Senjawati, N. D., Widowati, I., & Wardoyo, S. S. (2020). Grand Desain Pengembangan Desa Wisata Berbasis Potensi Lokal (Studi Kasus Di Desa Salamrejo Kecamatan Sentolo Kabupaten Kulon Progo). *Jurnal Dinamika Sosial Ekonomi*, 20(2), 188. <https://doi.org/10.31315/jdse.v20i2.3492>

Smith, C. & Jenner, P. (1997). Educational tourism. *Travel & Tourism Analyst*, 3, 60–75.

Stavros Jacqueline, Cooperrider David, Kelly D. Lynn. (2003) Strategic Inquiry, Appreciative Intent: Inspiration to SOAR. A New Framework for Strategic Planning. *Journal Ai Practitioner*, Vol. November (1-21).

Stavros, J., & Hinrich, G. (2009). *The Thin Book of SOAR; Building Strengths-Based Strategy*. Bend, OR: Thin Book Publishing.

Stavros, J. & Hinrichs, G. (2009). *The thin book of SOAR: Building strengths-based strategy*. Bend, OR : Thinbook Publishing.

Wesnawa, I. G. A. (2015). *Model Pengelolaan Kerusakan Pantai Berbasis Masyarakat Pesisir Di Kabupaten Buleleng*.

Wibawa, K. A. A., Yusiana, L. S., & Sudana, I. P. (2020). Perencanaan lanskap daya tarik wisata sejarah eks Pelabuhan Buleleng. *Jurnal Arsitektur Lansekap*, 6(1), 22. <https://doi.org/10.24843/jal.2020.v06.i01.p03>

Wibawa, K. A. A., Yusiana, L. S., & Sudana, I. P. (2020). Perencanaan lanskap daya tarik wisata sejarah eks Pelabuhan Buleleng. *Jurnal Arsitektur Lansekap*, 6(1), 22. <https://doi.org/10.24843/jal.2020.v06.i01.p03>