

**FAKTOR-FAKTOR PENDUKUNG IMPLEMENTASI YANG MENYEBABKAN  
TINGGINYA KUNJUNGAN TERHADAP OBJEK WISATA MUSEUM LAWANG  
SEWU DI KOTA SEMARANG**

Arfi Prayoga, Retna Hanani  
Departemen Administrasi Publik  
**Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro**  
Jl. Prof H. Soedarto, S.H Tembalang Semarang Kotak Pos 1269  
Telepon (024) 7465407 Faksimile (024) 7465405  
Laman: <http://fisip.undip.ac.id> email [fisip@undip.ac.id](mailto:fisip@undip.ac.id)

**ABSTRAK**

Museum Lawang Sewu adalah salah satu ikon objek wisata yang terkenal di Kota Semarang adalah. Dilihat dari tingginya minat wisatawan yang mengunjungi Lawang sewu merupakan pencapaian yang baik pihak pengelola dalam mengelola dan mengembangkan objek wisata tersebut. Pada tahun 2015 hingga tahun 2019 jumlah wisatawan Lawang Sewu selalu mengalami peningkatan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk melihat apa saja faktor-faktor pendukung implelementasi pengembangan dan pengelolaan pada objek wisata Museum Lawang Sewu. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif-deskriptif dengan teknik pengumpulan data yakni observasi,wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian ini menunjukkan pengelola berhasil dalam pengembangan dan pengelolaan objek wisata Museum Lawang Sewu, sehingga diminati oleh wisatawan tetapi masih ada beberapa evaluasi yang perlu dilakukan yaitu dengan adanya penerimaan pegawai dan kurangnya dana dalam pemeliharaan gedung yang memakan biaya mahal. Faktor-faktor pendukung yang memepengaruhi pengembangan dan pengelolaan pada objek wisata Museum Lawang Sewu yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi dan struktur birokrasi. Dalam penelitian ini peneliti menyarankan adanya *recruitment* pegawai yang dilakukan pada objek wisata Museum Lawang Sewu, kerja sama yang terus dilakukan antara pengelola dan Pemerintah Kota Semarang.

**Kata Kunci: Komunikasi, Sumber Daya, Disposisi, Struktur Birokrasi.**

***Supporting Factors of the Implementation that Impacting on the High Visits of Lawang Sewu Museum in Semarang***

***ABSTRACT***

*Lawang Sewu Museum is one of the famous tourist sites in Semarang. Based on the high interest of tourists visiting Lawang Sewu Museum, it is a good achievement for the manager in managing and developing this tourist attraction. It's an achievement because, in fact, people's interest in a museum in today's modern era is relatively low. From 2015 to 2019, the number of tourists from Lawang Sewu Museum has always increased. It even increased in up to thousands of tourists each month. The purpose of this study is to see what is the factors that affecting the implementation of the development and management of Lawang Sewu Museum. This study used a qualitative descriptive approach. Data collection techniques include: observation, interviews, and documentation. The results of this study indicate that the manager of Lawang Sewu Museum is successful in developing and managing it, so it is desirable by the tourists. But there are still some evaluations that need to be done, such as staff recruitment and lack of funds in building expensive maintenance. Factors that affect the development and management of Lawang Sewu Museum are communication, resources, disposition, and bureaucratic structure. In this study, researchers suggest conducting employee recruitment and a continuous collaboration between the management and the Local Government.*

***Keywords: Communication, Resource, Disposition, bureaucratic structur***

## 1.1 PENDAHULUAN

Semarang merupakan Ibu Kota Jawa Tengah. Kota Semarang yang memiliki beberapa objek wisata seperti wisata kuliner, wisata religi, serta objek wisata bersejarah yang mampu menarik para wisatawan dengan jumlah yang lumayan besar. Pada tahun 2015 menurut Badan Pusat Statistik (BPS), wisatawan yang berwisata berjumlah 33,452,034 wisatawan. Berbicara mengenai objek wisata, Kota Semarang memiliki beberapa alternatif pilihan objek wisata mulai dari wisata alam ataupun bangunan bersejarah, contohnya Lawang Sewu. Dengan kekayaan Pariwisata yang dimiliki Kota Semarang seharusnya Kota Semarang mampu bersaing dengan kota lain sebagai Kota Destinasi Wisata, tidak hanya sebatas menjadi kota transit namun Kota Semarang juga seharusnya mampu menjadi kota destinasi wisata secara nasional maupun internasional. Keuntungan lain yang didapat sekaligus

adalah membuka lahan pekerjaan bagi masyarakat, peningkatan sektor industri pariwisata dan peningkatan Pendapatan Asli Daerah Kota Semarang.

Kota Semarang sendiri memiliki objek wisata yang cukup terkenal dan menjadi salah satu tujuan wisata di Kota Semarang antara lain, Objek wisata Museum Lawang Sewu, Masjid Agung Jawa Tengah, Museum Ronggo Warsito, Klenteng Sam Poo Kong dan masih banyak lagi objek wisata yang masih dalam proses pengembangan.

Salah satu objek wisata yang terkenal di Semarang adalah Lawang Sewu. Pada saat ini objek wisata Museum Lawang Sewu telah direnovasi atau diperbaiki oleh PT. KAI demi menjaga unsur kesejahteraan dari objek wisata Museum Lawang Sewu. Mendapat julukan Lawang Sewu (pintu seribu) sebab mempunyai begitu banyak pintu dan busur-busur yang mengesankan rongga. Juga merupakan salah satu saksi bisu dari sejarah Kota Semarang yang masih berdiri

hingga saat ini (Soerjonosoepomo, 1979: 24). Kota Semarang sejak awal berdirinya sudah dikenal sebagai kota pantai yang memiliki banyak kekhasan, khususnya dalam seni bangunan dan arsitektur. Sebagian besar merupakan bangunan dan arsitektur peninggalan bangsabangsa asing seperti Tionghoa, Arab atau Persia, India dan Belanda.

Dengan berkembangnya kota, satu demi satu bangunan tersebut mulai hilang akibat dirobohkan dan dibongkar serta diganti dengan bangunan baru yang lebih modern. Tercatat selama kurun waktu sepuluh tahun belakangan ini sudah 18 bangunan cagar budaya yang hilang. Hal ini sangat mengkhawatirkan banyak pihak, padahal Pemerintah Kota Semarang sudah memiliki kebijakan untuk melindungi bangunan-bangunan tersebut. Kebijakan mengenai perlindungan bangunan sudah dituangkan dalam SK Walikota Semarang Nomor 646/50/ 1992 tentang Konservasi Bangunan-bangunan Kuno/Bersejarah di Wilayah Kotamadya Daerah Tingkat II

Semarang yang melindungi 101 bangunan dan Undang-Undang No. 5/1992 tentang Benda Cagar Budaya.

Berbagai tempat yang bersejarah tersebut harus tetap menjalankan pelestarian guna melindungi dan juga merawat tempat dan juga benda-benda bersejarah agar dapat terlihat utuh. Awal dari pelestarian melakukan konservasi, yaitu upaya dalam melestarikan dan melindungi sekaligus memanfaatkan sumber daya dari suatu tempat dengan adaptasi terhadap fungsi baru, tanpa menghilangkan makna kehidupan budaya (Nia Kurniasih Pontoh, 1999:36-37).

Lawang Sewu atau juga dikenal dengan bangunan yang bersejarah, yang pada saat ini telah diperbaiki atau direnovasi PT. KAI sehingga menjadi lebih baik dan tetap terjaga unsur kesejarahannya. Di lain sisi, pembenahan sarana yang dilakukan oleh PT. KAI masih kurang baik. Sehingga kurang memaksimalkan daya tarik wisatawan untuk berkunjung, baik dari segi

penjelasan ruangan, fasilitas, lingkungan, atau bahkan penunjuk arah seperti *sign system*.

Tingginya minat wisatawan dalam mengunjungi lawang sewu merupakan prestasi yang baik yang dilakukan oleh Pemerintah Kota Semarang maupun Pengelola Museum Lawang Sewu yaitu PT. Kereta Api dalam mengelola lawang sewu sehingga dapat menjadi lebih bagus dan menarik di mata pengunjung untuk datang berwisata ke lawang sewu. Hal ini menjadi prestasi karena minat wisatawan terhadap wisata museum di era *modern* sekarang ini terbilang rendah. Dibanding dengan museum-museum lain, objek wisata Museum Lawang Sewu memiliki popularitas yang tinggi. Pada tahun 2015 hingga tahun 2018 objek wisata Lawang Sewu mampu melampaui jumlah wisatawan hingga ratusan ribu wisatawan.

**Tabel 1.3**  
**Jumlah Pengunjung Lawang Sewu pada**  
**tahun 2015 – 2018**

No	Tahun	Jumlah Wisatawan
1	2015	688.995
2	2016	861.918
3	2017	992.347
4	2018	1.104.554
5	2019	1.388.005

Berdasarkan tabel 1.3, jumlah wisatawan objek wisata lawang sewu mengalami kenaikan yang pesat sejak tahun 2015, bahkan pada akhir tahun 2019 pengunjung objek wisata Museum Lawang Sewu menyentuh angka sebanyak 1.388.005 pengunjung.

semenjak tahun 2017 kegiatan tahunan yang dilaksanakan di Museum Lawang Sewu tidak mengikutsertakan Pemerintah Kota Semarang dalam pelaksanaannya. Hal ini terjadi karena

kesalah pahaman antara kedua belah pihak, dimana pihak Pemerintah Kota Semarang, sebenarnya ingin mengadakan event-event maupun program wisata di objek wisata tersebut, namun menurut Pemerintah Kota Semarang, menganggap bahwa harga sewa di objek wisata Museum Lawang Sewu dinilai terlalu mahal. Pernyataan tersebut bantah oleh Pengelola Musuem Lawang Sewu, pihak Lawang Sewu beranggapan jika Pemerintah Kota Semarang ingin mengadakan program pariwisata harus bisa mendatangkan dampak positif bagi objek wisata itu sendiri, bukan hanya mendatangkan wisatawan, namun juga mendatangkan pemasukan bagi Museum Lawang Sewu yang digunakan nantinya untuk biaya pemeliharaan gedung yang cukup mahal.

Implementasi pengembangan dan pengelolaan museum lawang sewu sebagai destinasi wisata di Kota Semarang yang dilakukan oleh PT KAI DAOP IV dibidang cukup berhasil, dilihat dari jumlah wisatawan yang meningkat disetiap

tahunnya. Meskipun meningkatnya jumlah pengunjung tetapi masih ada hambatan dalam pengembangan dan pengelolaan museum lawang sewu seperti minimnya anggaran yang dimiliki oleh PT KAI DAOP IV Semarang dalam melestarikan objek wisata Museum Lawang Sewu, masih kurangnya staf pengelola objek wisata, belum adanya aplikasi atau media sosial yang memberikan informasi khusus tentang lawang sewu, masih kurangnya kesadaran masyarakat sekitar tentang pentingnya perlindungan bangunan bersejarah objek wisata Museum Lawang Sewu dan masih belum maksimalnya aplikasi-aplikasi kebijakan pemerintah, dan juga masih lemahnya aturan-aturan yang berlaku.

Dalam penelitian ini, peneliti ingin mengetahui lebih dalam mengenai apa saja faktor-faktor pendukung Implmentasi Pengelolaan serta pengembangan yang menyebabkan tingginya kunjungan terhadap Objek Wisata Museum Lawang Sewu di Kota Semarang. Hal tersebutlah

yang menyebabkan perlu adanya studi terkait dengan Pelaksanaan Pengelolaan dan pengembangan di objek wisata Museum Lawang Sewu yang dikelola oleh PT. Kereta Api Pariwisata terkait dengan dampaknya terhadap kenaikan wisatawan di objek wisata Museum Lawang Sewu Kota Semarang.

### **1.2 Rumusan Masalah**

Apa saja faktor-faktor pendukung proses implementasi Pengelolaan dan Pengembangan Yang menyebabkan tingginya Kunjungan terhadap Objek Wisata Lawang Sewu Semarang?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Mengetahui dan menganalisis faktor pendukung dari proses implementasi Pengelolaan dan Pengembangan Yang menyebabkan tingginya Kunjungan terhadap Objek Wisata Lawang Sewu Semarang.

### **Landasan Teori**

#### **1. Konsep Administrasi Publik**

John M Pfiffner and Robert V Presthus dalam Inu Kencana (2010:23-24)

menjelaskan pengertian administrasi publik adalah sebagai berikut:

(1) Administrasi Publik meliputi implementasi kebijakan pemerintah yang telah ditetapkan oleh badan-badan perwakilan politik. (2) Administrasi Publik dapat didefinisikan koordinasi usaha-usaha perorangan dan kelompok untuk melaksanakan kebijaksanaan pemerintah. Hal ini terutama meliputi pekerjaan sehari-hari pemerintah. (3) Secara global, administrasi publik adalah suatu proses yang bersangkutan dengan pelaksanaan kebijaksanaan-kebijaksanaan pemerintah, pengarahan kecakapan, dan teknik-teknik yang tidak terhingga jumlahnya, memberikan arah dan maksud terhadap usaha sejumlah orang Nigro & Nigro dalam Mariati Rahman (2017:19) mengemukakan bahwa administrasi publik adalah :

Usaha kerjasama kelompok dalam suatu lingkungan publik, yang mencakup ketiga cabang yaitu yudikatif, legislatif, dan eksekutif mempunyai suatu peranan

penting dalam memformulasikan kebijakan publik, sehingga menjadi bagian dari proses politik yang sangat berbeda dengan cara-cara yang ditempuh oleh administrasi swasta dan berkaitan erat dengan beberapa kelompok swasta dan individu dalam pemberian pelayanan kepada masyarakat.

Berdasarkan definisi dari ahli, maka dapat disimpulkan administrasi publik merupakan suatu seni atau ilmu dalam lingkup pemerintahan yang mencakup yudikatif, legislatif, dan eksekutif yang bertujuan untuk memecahkan masalah-masalah publik melalui perbaikan atau penyempurnaan terutama dibidang manajemen publik dan kebijakan publik.

## **2. Paradigma Administrasi Publik**

Dalam penelitian ini paradigma yang digunakan adalah paradigma yang digunakan adalah paradigma 5, karena paradigma 5 sudah memiliki fokus dan lokus yang jelas, dalam penelitian ini fokus pada implementasi terhadap

pengelolaan dan pengembangan objek wisata museum lawang sewu sedangkan lokusnya berada di Kota Semarang. Dalam paradigma 5 ini memiliki fokus pada teori kebijakan publik.

## **3. Konsep Kebijakan Publik**

Kebijakan (*policy*) hendaknya dibedakan dengan kebijaksanaan (*wisdom*) karena kebijaksanaan merupakan pengejawantahan aturan yang sudah ditetapkan sesuai situasi dan kondisi setempat oleh seorang pejabat yang berwenang.

Kebijakan publik adalah semacam jawaban terhadap suatu masalah karena merupakan upaya memecahkan, mengurangi, dan mencegah suatu keburukan serta sebaliknya, menjadi penganjur, inovasi dan pemuka terjadinya kebaikan dengan cara terbaik dan tindakan terarah. Beberapa orang pakar memeberikan pengertian terhadap kebijakan publik Terdapat beberapa ahli yang mendefinisikan kebijakan publik sebagai tindakan yang diambil oleh

pemerintah dalam merespon suatu krisis atau masalah publik. Begitupun dengan Chandler dan Plano sebagaimana dikutip Tangkilisan (2003:1) yang menyatakan bahwa kebijakan publik adalah pemanfaatan yang strategis terhadap sumberdaya sumberdaya yang ada untuk memecahkan masalah-masalah publik atau pemerintah. Selanjutnya dikatakan bahwa kebijakan publik merupakan suatu bentuk intervensi yang dilakukan secara terus-menerus oleh pemerintah demi kepentingan kelompok yang kurang beruntung dalam masyarakat agar mereka dapat hidup, dan ikut berpartisipasi dalam pembangunan secara luas.

Berdasarkan penjelasan menurut ahli mengenai kebijakan publik, maka dapat disimpulkan bahwa kebijakan publik adalah segala tindakan yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pemerintah dalam upaya memecahkan masalah publik atau demi kepentingan publik. Dalam membuat suatu kebijakan, pemerintah harus melalui beberapa tahapan terlebih

dahulu mulai dari merumuskan sampai akhirnya melaksanakan kebijakan itu sendiri.

#### **4. Konsep Implementasi Kebijakan**

Implementasi kebijakan merupakan tahap yang paling krusial dalam proses kebijakan publik. Suatu program kebijakan harus di implementasikan agar mempunyai dampak atau tujuan yang diinginkan. Implementasi dipandang secara luas mempunyai makna pelaksanaan undang-undang dimana berbagai aktor, organisasi, prosedur, dan teknik bekerja bersama-sama untuk menjalankan kebijakan dalam upaya untuk meraih tujuan-tujuan kebijakan atau program-program. Implementasi pada sisi yang lain merupakan fenomena yang kompleks yang mungkin dapat dipahami sebagai suatu proses, suatu keluaran (*output*) maupun sebagai suatu dampak (*outcome*). implementasi kebijakan adalah tahapan dimana implementor harus menjalankan suatu kebijakan yang telah dirumuskan

dalam menyelesaikan permasalahan-permasalahan publik.

## **5. Pengertian Pariwisata**

Secara umum pariwisata merupakan suatu perjalanan yang dilakukan seseorang untuk sementara waktu yang diselenggarakan dari suatu tempat ke tempat yang lain dengan meninggalkan tempat semula dan dengan suatu perencanaan atau bukan maksud untuk mencari nafkah di tempat yang dikunjunginya, tetapi semata-mata untuk menikmati kegiatan pertamasyaan atau rekreasi untuk memenuhi keinginan yang beraneka ragam.

### **1.5 Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif. Sugiono (2012: 9) juga mengemukakan penelitian kualitatif sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi objek alamiah, dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dengan

triangulasi, analisis data bersifat induktif atau kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna daripada generalisasi.

### **1.6 Hasil dan Pembahasan**

Keberhasilan dari pengelolaan dan pengembangan objek wisata Museum Lawang Sewu merupakan salah satu faktor yang penting guna menilai apakah kepariwisataan di suatu objek wisata dapat memenuhi tujuan pariwisatanya. Dalam kasus objek wisata Museum Lawang Sewu memiliki tingkat kunjungan wisata yang tinggi, selain itu juga memiliki reputasi yang baik sebagai objek wisata yang baik dalam sistem pengelolaannya dan juga dapat mengakomodir keinginan dari para wisatawan yang berkunjung ke Lawang Sewu. Sehingga dapat dikatakan bahwa pengelolaan dan pengembangan yang dilakukan oleh Pengelola Lawang Sewu di Kota Semarang yang dibantu oleh lembaga-lembaga terkait berhasil.

Sehingga disini peneliti menetapkan fokus penelitian untuk

mengetahui faktor-faktor pendukung dari keberhasilan implementasi yang akan dijelaskan berdasarkan model implementasi model Edward III. Indikator implementasi milik Edward III ialah komunikasi, sumber daya, disposisi dan struktur birokrasi

## **A. Komunikasi**

Komunikasi dalam kebijakan merupakan tahap menyampaikan informasi kebijakan dari pembuat kebijakan (policy maker) kepada pelaksana kebijakan (policy implementor) agar isi, tujuan, arah, serta kelompok sasaran (target groups) dapat dimengerti oleh para pelaksana kebijakan sehingga target kebijakan dapat tercapai dengan baik dan efisien karena adanya persiapan yang telah dilakukan oleh para pelaksana kebijakan sebelumnya. Ada tiga poin yang harus dipenuhi dalam komunikasi kebijakan, yaitu transisi, kejelasan, dan konsistensi.

### **1. Transisi**

Objek wisata Museum Lawang Sewu tidak berada dibawah naungan dinas

pariwisata, manajemen pengelola Lawang Sewu bertanggung jawab langsung pada PT. Kereta Api Pariwisata dan komunikasi antara Manajemen Lawang Sewu dengan Dinas Pariwisata telah dilakukan dengan baik. Komunikasi antar organisasi dilaksanakan sesuai dengan alur birokrasi yang ada dan juga berjalan sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya.

### **2. Kejelasan**

Manager pengelola Lawang Sewu memaparkan bahwa komunikasi di jalankan langsung oleh beliau sendiri selaku Manajer pengelola Lawang Sewu, beliau sendiri lah yang terjun langsung berkoordinasi dengan pihak Dinas Pariwisata tetapi dan juga PT Kereta Api Pariwisata tentang apa-apa saja kerjasama yang harus dilakukan terkait dengan pengelolaan dan pengembangan objek wisata Museum Lawang Sewu di Kota Semarang.

### **3. Konsistensi**

Konsistensi terhadap kebijakan terkait pengelolaan dan pengembangan

objek wisata Museum Lawang Sewu. Mewujudkan kinerja yang baik dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan regulasi dan juga kebijakan. Cara yang telah dilakukan manajemen pengelola lawang sewu ialah dengan konsistensi dalam melaksanakannya dilihat dari pihak manajemen lawang sewu yang selalu menjalankan tiap rencana dan juga kebijakan yang telah ditetapkan oleh PT. Kereta Api Pariwisata terhadap pengelolaan dan pengembangan lawang sewu. Hubungan antar organisasi. Dalam sebuah program atau kebijakan perlunya dukungan dan juga koordinasi dari pihak-pihak lain yang dilakukan agar kebijakan tersebut dapat berjalan sesuai dengan yang telah direncanakan. Seperti hubungan antara manajemen pengelola lawang sewu dengan PT. Kereta Api Indonesia Daerah Operasi IV Kota Semarang dan juga dengan Dinas terkait yang berperan dalam proses pelaksanaan pengelolaan dan pengembangan objek wisata Museum Lawang Sewu.

## **B. Sumber Daya**

Dalam faktor atau variabel ini Edward III menjelaskan bahwa faktor sumber daya juga memiliki peran yang besar di dalam sebuah implementasi. Edward III juga menegaskan bahwa ”bagaimanapun jelas dan konsistennya ketentuan-ketentuan atau aturan-aturan, serta bagaimanapun akuratnya penyampaian ketentuan ketentuan atau aturan-aturan tersebut, jika para pelaksana kebijakan atau implementator yang bertanggung jawab untuk menjalankan ataupun mengimplementasikan sebuah kebijakan tetapi kurang dalam hal sumber-sumber daya untuk menjalankan atau melaksanakan pekerjaan secara efektif dan baik, maka implementasi dari sebuah kebijakan tersebut tidak akan efektif. Selanjutnya peneliti akan menjabarkab temuan yang ada di lapangan terkait implementasi pengelolaan dan pengembangan objek wisata Museum Lawang Sewu di Kota Semarang.

## **1. Sumber daya manusia**

Sumber daya manusia atau staf pengelola yang ada di objek wisata Museum Lawang Sewu berdasarkan temuan peneliti memang masih sangat kurang. Pengelola objek wisata Museum Lawang memiliki peran penting untuk keberhasilan dari kegiatan wisata di Kota Semarang khususnya di objek wisata Museum Lawang Sewu. Kurangnya sumber daya manusia yang bekerja di objek wisata Museum Lawang Sewu menjadi salah satu faktor utama penghambat pengelolaan dan pengembangan pada Museum Lawang Sewu. Hal tersebut terjadi karena belum adanya proses penerimaan pegawai yang dilakukan oleh PT. Kereta Api Indonesia pada sektor pariwisatanya, sehingga membuat Pengelola objek wisata Museum Lawang Sewu merasa keberatan jika mengurus dua objek wisata sekaligus, selain mengelola objek wisata Museum Lawang Sewu, Pengelola objek wisata tersebut juga mengelola objek wisata

Museum Kereta Api Ambarawa dibawah kepemimpinan PT. Kereta Api Wisata.

Lawang Sewu Kota Semarang saat ini adalah sumber daya manusia yang berkompeten di bidang kepariwisataan guna lebih memperbaiki kualitas pelayanan wisata juga pengelolaan dan pengembangan yang ada di objek wisata tersebut.

## **2. Sarana dan prasarana**

Sumber daya yang berkaitan dengan sarana prasarana atau fasilitas yang ada di objek wisata Museum Lawang Sewu sudah cukup lengkap dan memadai. Sesuai dengan temuan yang ada di lapangan dan penjelasan dari informan yang dirasa sudah cukup. Seperti ketersediaan ruang istirahat bagi para wisatawan yang berkunjung yang memiliki AC dan juga CCTV, loket, alat pemeriksa tiket yang sudah di komputerisasi, Komputer untuk petugas, toilet bagi para wisatawan, mini museum, tv untuk wisatawan lawang sewu tau tentang bagaimana sejarah dan juga informasi

tentang lawang sewu, contoh kereta api di masa colonial.

### **3. Anggaran**

Minimnya anggaran yang dimiliki Pemerintah Kota Semarang maupun PT. Kereta Api Indonesia Kota Semarang dan juga Manajemen Pengelola Lawang Sewu dimana untuk mengelola objek wisata sebesar lawang sewu memakan biaya yang cukup besar, pihak dari pengelola objek wisata juga tidak bisa bergantung pada pemerintah, manajemen Objek Wisata Museum Lawang Sewu juga melakukan revisi anggaran dan juga melakukan koordinasi

### **4. Disposisi**

Pada penelitian ini kecenderungan respon pelaksana dalam melaksanakan kebijakan adalah menerima dan mendukung penuh. Selain untuk kemajuan objek wisata, para pelaksana mendukung karena pelaksanaan kebijakan tersebut sesuai dengan tugas dan fungsinya. Para pelaksana di manajemen pengelola objek wisata Museum Lawang Sewu yang

menjadi pelaku utama pelaksana kebijakan pariwisata dengan PT. Kereta Api Pariwisata cukup aktif mengoordinasi semua hal teknis terkait implementasi yang melibatkan elemen pelaksana lainnya.

Dari hasil wawancara dengan narasumber penelitian, diperoleh gambaran bahwa manajemen pengelola objek wisata Museum Lawang Sewu dengan PT. Kereta Api Pariwisata perihal arahan dan pelaksanaan kerja sudah seimbang, antara apa yang di arahkan dan apa yang dikerjakan tentu sesuai karna selaku manajemen lawang sewu hanya menjalankan rencana dan juga kebijakan yang telah ditetapkan oleh pusat dan juga sesuai dengan SOP (standard operating system) yang telah ditetapkan.

Pada penelitian ini disposisi ataupun sikap yang ditunjukkan oleh para pengelola objek wisata Museum Lawang Sewu terlihat positif. Hal ini terlihat dari kedisiplinan para implementor terutama pada Unit Pelaksanaan Teknis yang selalu menjalankan tugas mereka diberbagai

obyek wisata yang sudah menjadi tanggung jawab mereka.

### C. Struktur Birokrasi

Dalam sebuah implementasi perlu adanya struktur birokrasi yang jelas serta sesuai dengan tugas dan fungsinya maka dari itu PT. Kereta Api Indonesia menurunkan wewenangnya terkait pengelolaan dan pengembangan terhadap objek wisata yang dimiliki kepada PT. Kereta Api Pariwisata agar lebih fokus dalam pengelolaan dan pengembangannya dibidang pariwisata.

Kegiatan Kerja sama yang dilakukan oleh Pengelola objek wisata Museum Lawang Sewu dan Pemerintah Kota Semarang adalah pelatihan tour guide yang ada di objek wisata Museum Lawang Sewu. Pemerintah Kota Semarang melalui Dinas Pariwisata melakukan pelatihan terhadap seluruh pemandu wisata yang ada di Kota Semarang. Bukan hanya di objek wisata Lawang Sewu. Kota Semarang memiliki Bus Wisata yang siap mengantarkan wisatawan untuk

mengunjungi beberapa objek wisata yang ada di Kota Semarang. Pemandu wisata yang ada di Kota Semarang diberikan pelatihan bagaimana cara menjamu wisatawan dengan baik dan benar. Selain itu pemandu wisata juga diberikan wawasan tentang sejarah Kota Semarang, sejarah tentang objek-objek wisata yang ada di Kota Semarang. Sehingga pada saat memandu wisatawan yang datang ke Kota Semarang, pemandu wisata dapat menjelaskan secara detail bagaimana sejarah dari objek wisata yang ada di Kota Semarang.

Dengan adanya kerjasama perihal pelatihan bagi para pemandu wisata yang ada di Kota Semarang, pengelola Lawang Sewu merasa teringankan bebannya. Selain itu terdapat pula petugas kebersihan,petugas loket dan petugas keamanan yang menjadi sumber daya manusia yang menjadi salah satu faktor pendukung dari pengelolaan dan pengembangan objek wisata Museum Lawang Sewu. Seluruh sumber daya

manusia yang bekerja di objek wisata Museum Lawang Sewu juga dituntut untuk selalu ramah kepada wisatawan yang berkunjung ke objek wisata tersebut. Dengan pelayanan yang ramah dapat memberikan rasa nyaman dan aman kepada para wisatawan yang berlibur ke Lawang Sewu dan diharapkan juga dapat menarik wisatawan lebih banyak lagi untuk datang ke objek wisata Museum Lawang Sewu yang ada di Kota Semarang.

## **1.5 Kesimpulan**

### **1. Komunikasi**

Komunikasi antar organisasi dilaksanakan sesuai dengan alur birokrasi yang ada dan juga berjalan sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya. Manager pengelola Lawang Sewu memaparkan bahwa komunikasi di jalankan langsung oleh beliau sendiri selaku Manajer pengelola Lawang Sewu, beliau sendiri lah yang terjun langsung berkoordinasi dengan pihak Dinas Pariwisata tetapi dan juga PT Kereta Api Pariwisata tentang apa-apa saja kerjasama yang harus dilakukan terkait

dengan pengelolaan dan pengembangan objek wisata Museum Lawang Sewu di Kota Semarang.

### **2. Sumber daya**

Sumber daya pada implementasi pengelolaan dan pengembangan berkaitan erat dengan sumber daya manusia serta ketersediaan sumber-sumber pendukung lainnya pada saat pelaksanaan kegiatan wisata di Museum Lawang Sewu. Sumber daya yang berkaitan dengan sarana prasarana atau fasilitas yang ada di objek wisata Museum Lawang Sewu sudah cukup lengkap dan memadai. Sesuai dengan temuan yang ada di lapangan dan penjelasan dari informan yang dirasa sudah cukup. Sumber daya manusia yang ada dalam pengelolaan dan pengembangan yang dilakukan di objek wisata Museum Lawang Sewu termasuk menjadi salah satu faktor penghambat, hal ini dikarenakan karena beberapa sumber daya manusia pada objek wisata masih dinilai sangat kurang, objek wisata Museum Lawang

Sewu hanya memiliki dua pegawai tetap yang bekerja pada objek wisata tersebut.

### **3. Disposisi**

Pada penelitian ini kecenderungan respon pelaksana dalam melaksanakan kebijakan adalah menerima dan mendukung penuh dan menjadi faktor pendorong dalam keberhasilan pengelolaan Objek Wisata Museum Lawang Sewu. Selain untuk kemajuan objek wisata, para pelaksana mendukung karena pelaksanaan kebijakan tersebut sesuai dengan tugas dan fungsinya. Para pelaksana di manajemen pengelola objek wisata Museum Lawang Sewu yang menjadi pelaku utama pelaksana kebijakan pariwisata dengan PT. Kereta Api Pariwisata cukup aktif mengoordinasi semua hal teknis terkait implementasi yang melibatkan elemen pelaksana lainnya.

### **4. Struktur birokrasi**

Bergantinya kepengurusan Pengelola Museum Lawang Sewu dari PT. Kereta Api Indonesia ke tangan anak perusahaan yaitu PT. Kereta Api

Pariwisata. PT Kereta Api Indonesia memberikan wewenang kepengurusan segala kegiatan yang ada di objek wisata Museum Kereta Api Indonesia kepada PT. Kereta Api Pariwisata, yang mana dalam pembagian kerja yang akan dilakukan oleh PT. Kereta Api Pariwisata maupun pada sektor perjalanan wisata yang menjadi tanggung jawab PT Kereta Api Indonesia. Faktor pendorong dalam struktur birokrasi yaitu para pengelola Objek Wisata Museum Lawang Sewu dalam menjalankan tugasnya telah sesuai dengan SOP (standar operating system). Kerjasama antara Pemerintah Kota Semarang dengan Pengelola objek wisata Lawang Sewu terhadap pelatihan pemandu wisata yang mendapatkan pelatihan oleh Pemerintah Kota Semarang pada objek wisata Museum Lawang Sewu Kota Semarang juga menjadi salah satu faktor keberhasilan pengelolaan dan pengembangan objek wisata Museum Lawang Sewu.

## **Saran**

Berdasarkan pemaparan mengenai faktor-faktor pendukung implementasi terkait pengelolaan dan pengembangan masih ditemukannya dua (dua) faktor yang menghambat proses pengembangan dan pengelolaan pada objek wisata Museum Lawang Sewu di Kota Semarang yakni; kurangnya jumlah sumber daya manusia yang tersedia pada objek wisata dan juga terkait minimnya anggaran yang di miliki pihak pengelola objek wisata Museum Lawang Sewu.

Terkait staf pengelola objek wisata PT. Kereta Api Pariwisata selaku pengelola dari objek wisata Museum Lawang Sewu melakukan penerimaan pegawai yang ada di objek wisata Museum Lawang Sewu, dengan sedikitnya sumber daya manusia yang ada di objek wisata tersebut menghambat kinerja dari pengelola objek wisata Museum Lawang Sewu. Dengan adanya penambahan pegawai diharapkan kegiatan pariwisata

yang ada di objek wisata Lawang Sewu dapat semakin berkembang.

Pada faktor anggaran PT. Kereta Api Wisata Kota Semarang sebagai pengelola gedung Lawang Sewu dan Pemerintah Kota Semarang melalui Dinas Pariwisata Kota Semarang semakin mempromosikan objek wisata Lawang Sewu sehingga dapat menarik lebih banyak kunjungan wisatawan. Karena dengan bertambahnya wisatawan bisa menjadi pemasukan untuk pendapatan daerah Kota Semarang dan juga pihak pengelola gedung Lawang Sewu.

## **DAFTAR PUSTAKA**

### **Buku**

Anderson, James E. (1979), *Publik Policy Making*, Holt, Rinehart and Winston, New York, Chapter 4.

Baedhowi. 2004. Implementasi Kebijakan Otonomi Daerah Bidang Pendidikan: Studi Kasus di Kabupaten Kendal dan Kota Surakarta, Disertasi Departemen

- Ilmu Administrasi FISIP Universitas Indonesia, Jakarta.
- Cheema, S. Shabbir dan Rondinelli, Dennis A. (1983), *Implementing Decentralization Programmes in Asia: Local Capacity For Rural Development*, UNCRD, Nagoya.
- Cleave, Peter S., *Implementation Amid Scarcity and Apathy: Political Power and Policy Design*, in M.S. Grindle
- Damanik, J. dan Frans, T. (2013). *Manajemen Destinasi Pariwisata Sebuah Pengantar Ringkas*. Yogyakarta: Kepel Press
- Demartoto, A. (2009). *Pembangunan pariwisata berbasis masyarakat*. Surakarta: UNS.
- Dwidjowijoto, Riant Nugroho. (2006). *Kebijakan Publik Untuk Negara-Negara Berkembang*. Penerbit PT Elex Media Komputindo : Jakarta
- Fischer, Frank, GERAL J. MILLER dan MARA S. SIDNEY. 2014. *Handbook Analisis Kebijakan Publik: Teori, Politik dan Metode*. Penerbit Nusa Media : Bandung
- Harikaryono, A. (1997). *Keparwisataaan*. Jakarta: Gramedia.
- Islamy, Irfan. (1994). *Prinsip-Prinsip Perumusan Kebijakan Negara*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Keban, Yeremia. T. (2014). *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik Konsep, Teori dan Isu*. Yogyakarta: Gava Media
- Kusmayadi dan Sugiarto, Endar. (2000). *Metode Penelitian dalam Bidang Kepariwisataaan*. Jakarta: PT Gramedia Pusataka Utama.
- Miles, Matthew B dan Amichael Huberman. (2007). *Analisis Data Kualitatif Buku Sumber tentang Metode-Metode Baru*. Terjemahan Tjetjep Rohendi Rohisi. Jakarta: Universitas Indonesia.
- Moleong, L. J. (2007). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya

- Nana Syaodih Sukmadinata. (2011). Metode Penelitian Pendidikan. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Nugroho, Riant. (2008). Public Policy. Jakarta: PT. Gramedia
- Rahman, Mariati. (2017). Ilmu Administrasi. Makassar: CV Sah Media
- Subarsono, A.G. (2013). Analisis Kebijakan Publik. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. (2009). Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. (2012). Metode Penelitian Administrasi. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. (2014). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta
- Syafiie, Inu Kencana. (2010). Ilmu Administrasi Publik. Jakarta: Rineka Cipta
- Tachjan. (2006). Implementasi Kebijakan Publik. Bandung: AIPI Bandung – Puslit KP2W UNPAD
- Tahir, Arifin. (2011). Kebijakan Publik dan Transparansi Penyelenggaraan Pemerintah Daerah. Jakarta: Pustaka Indonesia Press
- Tangkilisan, Hesel Nogi. (2003). Implementasi Kebijakan Publik. Yogyakarta: Lukman Offset
- Wahab, S. (2003). Manajemen kepariwisataan. Jakarta: PT Pradnya Paramita.
- Winarno, Budi. (2002). Teori dan Proses Kebijakan Publik, Media Pressindo Yogyakarta.
- Jurnal
- Aladag, O. F., Köseoglu, M. A., King, B., & Mehraliyev, F. (2020). Strategy implementation research in hospitality and tourism: Current status and future potential. *International Journal of Hospitality Management*
- Albrecht, J. N. (2010). Challenges in Tourism Strategy Implementation in

- Peripheral Destinations—The Case of Stewart Island, New Zealand. *Tourism and Hospitality Planning & Development*, 7(2), Hal 91–110.
- Albrecht, J. N. (2017). Challenges in National-level Tourism Strategy Implementation - A Long-term Perspective on the New Zealand Tourism Strategy 2015. *International Journal of Tourism Research*, 19(3), Hal 329–338.
- Arfah, J., Muhtar, E. A., Saefullah, A. D., & Muhafidin, D. (2019). Strategi Implementasi Kebijakan Pengembangan Kepariwisata di Kabupaten Konawe Sulawesi Tenggara. *Jurnal TAPIs*, 15(02), 202–217.
- Bodosca, S., & Diaconescu, D. M. (2015). Tourism development after the implementation of sustainable strategies in Neamt County. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 188, Hal 230–236.
- Irsyad, M., Hamid, D., & Mawardi, M. (2017). Implementasi Strategi Pengembangan Wisata Kebun Binatang Surabaya Sebagai Destinasi Wisata Di Kota Surabaya. *Jurnal Administrasi Bisnis S1 Universitas Brawijaya*, 42(2), 59–66.
- Rusdiananingtyas, E., Ribawanto, H., & Prasetyo, W. Y. (2015). Implementasi Strategi Pemerintah Daerah dalam Mewujudkan Pariwisata Berbasis Budaya Terkemuka. *Jurnal Administrasi Publik (JAP)*, 3(11), 1898–1904.
- Setya, M. V. (2017). Semarang Dalam Upaya Mengembangkan Pariwisata Kota Semarang.
- Wafi, R., Hamid, D., & Prasetya, A. (2018). Strategi Dan Implementasi Pengembangan Destinasi Pariwisata (Studi Kasus pada Wisata Waduk Gondang dan Wisata Religi Sunan Drajat Kabupaten Lamongan). *Jurnal Administrasi Bisnis Universitas Brawijaya*, 59(1), 91–97.

Yang, Y. (2015). Implementation strategies of low-carbon tourism. *Open Cybernetics and Systemics Journal*, 9(1), 2003–2007.

Regulasi

Undang-undang RI Nomor 10 Tahun 2009 mengenai Kepariwisataaan

Undang-undang Nomor 23 tahun 2014 mengenai Pemerintahan Daerah

Peraturan Daerah Kota Semarang Nomor 5 Tahun 2015 tentang Rencana Induk Pembangunan Kepariwisataaan Kota Semarang tahun 2015-2025

Pemerintah Kota Semarang. 1992. SK Walikota Semarang Nomor 646/50/1992 tentang Konservasi Bangunan-bangunan Kuno/Bersejarah di Wilayah Kotamadya Daerah Tingkat II Semarang. Semarang: Pemerintah Kota Semarang

Sumber lain

<https://semarangkota.bps.go.id/>

<http://indorailtour.com/>

<http://pariwisata.semarangkota.go.id/>