

**ANALISIS PERAN STAKEHOLDER DALAM PENGEMBANGAN OBJEK  
WISATA SERULINGMAS INTERACTIVE ZOO, KABUPATEN  
BANJARNEGARA**

Anisa Rahmawati, AUFARUL MAROM

**Departemen Administrasi Publik  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro**  
Jl. Prof. Soedarto No.13, Tembalang Kota Semarang, Kode Pos 50275  
Telepon (024) 7460036 Faksimile (024) 7465405  
Laman : <https://www.fisip.undip.ac.id> email : [fisip@undip.ac.id](mailto:fisip@undip.ac.id)

---

***Abstract***

*Serulingmas Interactive Zoo as a pillar of artificial tourism in Banjarnegara Regency not only functions as a tourist attraction but also as a wildlife conservation institution. The role of stakeholders is essential because the development of tourist attractions is a dynamic dimension that cannot be done individually. The researcher uses a qualitative descriptive method with purposive and snowball sampling to select informants. Through this research, it is hoped that an analysis can be made of the extent of the contributions and effectiveness of stakeholders in the development of tourist attractions in alignment with the Master Plan for Tourism Development of Banjarnegara Regency 2015-2030. The results show that the development of marketing, industry, and institutional aspects has been very good, but the development of tourism attractions has not been optimized, mainly due to the lack of funds for the development of infrastructure and facilities. The key stakeholder, Perumda TRMS Serulingmas, has also partnered well with the government, researchers, local residents, NGOs, the media, and tourists. However, up to this point, there has been no involvement of the private sector in the development of Serulingmas Interactive Zoo, indicating the need for a partnership network plan with the private sector. In addition, issues such as communication problems, shifts in the values and principles of management, trust, and complex regulations have been encountered in the development process, causing obstacles in capital involvement. New strategies are needed from stakeholders to accelerate the development targets of Serulingmas Interactive Zoo, especially in increasing tourist visits. Communication must be built as the key to optimizing the cooperation networks between stakeholders.*

***Keywords: Stakeholder, Tourism Development, Serulingmas Interactive Zoo***

## PENDAHULUAN

Industri pariwisata hadir sebagai lini menjanjikan sebagai saluran penerimaan suatu negara. Tak heran, mayoritas negara di dunia memoles dirinya sedemikian rupa untuk menggaet wisatawan lokal maupun mancanegara. Data Kemenparekraf pada tahun 2022 memperlihatkan stimulus pariwisata memberi peningkatan signifikan pada penerimaan devisa negara hingga 763,39 persen setara dengan US\$4,26 miliar.

Provinsi Jawa Tengah sebagai wilayah dengan segudang peluang di bidang pariwisata. Kabupaten Banjarnegara menjadi satu dari sekian destinasi yang tidak kalah menarik. Melalui brand awareness pariwisata “The Heart Of Central Java” Kabupaten Banjarnegara menawarkan berbagai daya tarik dan potensi wisata alam, buatan, sosiokultural, hingga kuliner yang bervariasi.

Serulingmas *Interactive Zoo* tumbuh sebagai destinasi wisata buatan terunggul sebab disamping menjadi objek wisata, Serulingmas *Interactive Zoo*

menjalankan aktivitas lembaga konservasi di wilayah eks-Karesidenan Banyumas. Wisatawan yang datang tidak hanya dapat melepas penat saja tetapi bisa mendapatkan edukasi terkait satwa yang dipelihara, direhabilitasi, dan dilestarikan di dalamnya. Keunikan ini berkorelasi pada masifnya penerimaan wisata Serulingmas *Interactive Zoo* yang mencapai Rp 4,3 M pada tahun 2023.

Akan tetapi, masih terdapat permasalahan yang ditemui dalam pengelolaan Serulingmas *Interactive Zoo* seperti target capaian pengunjung, kondisi hewan, sarana dan prasarana, serta potensi kecelakaan kerja sehingga penting untuk dilakukan kajian pengembangan objek wisata. Selaras dengan Perda Kab. Banjarnegara No. 14 Tahun 2016 tentang Rencana Induk Pembangunan Kepariwisata Daerah Kabupaten Banjarnegara Tahun 2015-2030 mencakup aspek 1) Destinasi pariwisata; 2) Pemasaran pariwisata; 3) Industri pariwisata; dan 4) Kelembagaan kepariwisataan. Keterlibatan berbagai pihak dalam pengembangan destinasi wisata, penekanan pada kolaborasi dan integrasi dari seluruh pemangku kepentingan sebagai katalisator pengembangan destinasi wisata.

## **Rumusan Masalah**

1. Bagaimana peran serta kontribusi yang dijalankan oleh stakeholder dalam pengembangan objek wisata Serulingmas *Interactive Zoo*?
2. Apa faktor pendorong dan penghambat ditemui oleh *stakeholder* dalam pengembangan objek wisata Serulingmas *Interactive Zoo*?

## **Tujuan Penelitian**

1. Menganalisis peran serta kontribusi *stakeholder* yang terlibat terkait pengembangan Serulingmas *Interactive Zoo*.
2. Menganalisis faktor pendorong dan penghambat yang dihadapi *stakeholder* dalam pengembangan Serulingmas *Interactive Zoo*.

## **KAJIAN TEORI**

### **A. Analisis Stakeholder**

*Stakeholder* merujuk kepada subjek atau organisasi yang turut terlibat untuk mengelola suatu fenomena Rhenald (dalam Langrafe dkk., 2020). Langkah sistematis dibutuhkan agar tujuan dalam analisis *stakeholder* dapat optimal. Tahapannya dilakukan melalui identifikasi *stakeholder*, klasifikasi *stakeholder*, dan penelusuran relasi *stakeholder* (Reed dkk., 2009):

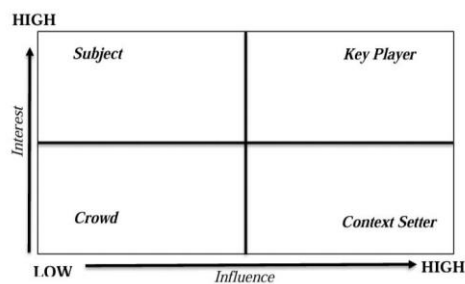
#### **1. Identifikasi Stakeholder**

Tahap awal dilakukan dengan identifikasi *stakeholder* yang terlibat dalam pengelolaan pariwisata. Identifikasi dilakukan secara menyeluruh dengan menelusuri siapa saja pemangku kepentingan dalam pengelolaan pariwisata. Dalam tahap ini, *stakeholder* kemudian dibagi ke dalam tiga kelompok yaitu *stakeholder* primer, kunci, dan sekunder (Maryono dkk, 2005).

#### **2. Klasifikasi Stakeholder**

Pendekatan selanjutnya dilakukan dengan mengklasifikasikan pemangku kepentingan dilakukan menjadi empat kategori: *Key Player*, *Context Setter*, *Subject*, dan *Crowd* berdasarkan tingkat minat dan pengaruh mereka (Eden dan Ackermann dalam

Reed dkk., 2009). Mekanisme pengklasifikasian *stakeholder* dilakukan dengan menginterpretasikan *stakeholder* berdasar matriks pengaruh dan kepentingan.



Gambar 1. Klasifikasi *Stakeholder*

Sumber : Eden dan Ackerman  
(dalam Reed dkk., 2009)

- a. *Subject*, mempunyai derajat kepentingan yang tinggi tetapi keterbatasan akan pengaruh.
- b. *Key Player*, ditandai oleh derajat kepentingan dan pengaruh yang tinggi yang dimiliki *stakeholder*.
- c. *Crowd*, ditandai oleh adanya derajat kepentingan dan pengaruh yang rendah yang dimiliki *stakeholder*.
- d. *Context setter*, memiliki derajat pengaruh yang besar tetapi memiliki

kepentingan yang berbanding terbalik.

### 3. Penelusuran Relasi

Analisis hubungan pemangku kepentingan digunakan menggunakan metode *Actor-Linkage Matrices* yang menentukan apakah hubungan antara setiap pemangku kepentingan bersifat kerjasama, saling melengkapi, atau bertentangan. Hubungan-hubungan tersebut kemudian dikategorikan menjadi tiga tipe utama, yaitu berdasarkan komunikasi, koordinasi, dan kerjasama yang terjalin di antara mereka

#### B. Peran *Stakeholder*

Peran *stakeholder* penting untuk mengidentifikasi aktor mana saja yang mempunyai kepentingan langsung atau tidak langsung dalam proyek maupun program yang akan dijalankan. Identifikasi peran setiap *stakeholder* selanjutnya penting untuk dilakukan untuk mengetahui fungsi, menurut Nugroho (2015) pengelolaan suatu wisata dapat dihimpun ke dalam tujuh peran, yaitu:

- a. Peneliti, sumber daya pengetahuan yang merancang konsep dan teori yang digunakan

- dalam upaya mengembangkan pariwisata.
- b. **Bisnis**, dipahami sebagai pemangku kepentingan yang melakukan kegiatan berorientasi profit. Dalam pengelolaan pariwisata, mereka membantu memfasilitasi dan mengakomodasi kebutuhan pariwisata.
- c. **Pemerintah**, berwenang dan bertanggung jawab penuh untuk melakukan pengawasan objek wisata sekaligus memberi pedoman sesuai regulasi. Dalam pengembangan pariwisata pemerintah memiliki dua peran utama yaitu fasilitator dan pengembangan sumber daya manusia.
- d. **Penduduk Lokal**, memiliki peran ganda dalam pengembangan ekowisata, baik sebagai subjek maupun objek. Sebagai subjek, pola pikir, institusi lokal, dan kearifan lokal dijadikan bahan dalam perencanaan program pariwisata. Sebagai objek, penduduk lokal berkolaborasi untuk menciptakan lingkungan wisata yang baik.
- e. **Media**, mendukung pengembangan sektor pariwisata dan berperan penting dalam promosi pariwisata dengan jangkauan yang lebih luas.
- f. **Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM)**  
Strategi pengembangan pariwisata telah dirumuskan melalui Peraturan Daerah Kabupaten Banjarnegara No. 14 Tahun 2016 tentang Rencana Induk Pembangunan Kepariwisata Daerah Kabupaten Banjarnegara Tahun 2015-2030 yang 1) pembangunan destinasi pariwisata daerah; 2) pembangunan pemasaran pariwisata daerah; 3) pembangunan industri pariwisata daerah; dan 4) pembangunan kelembagaan kepariwisataan daerah. Kontribusi LSM dilakukan lewat partisipasi langsung maupun tidak langsung

melalui partisipasi dalam pengelolaan objek wisata dan menjadi pelaku wirausaha.

g. Wisatawan

Wisatawan lokal maupun mancanegara yang hadir dapat menginjeksi sumber daya ekonomi dan diharapkan mampu memberi kesejahteraan bagi penduduk lokal.

C. Pengembangan Pariwisata

Sulistiyadi (2021) mengemukakan bahwa pariwisata merujuk pada aktivitas yang melibatkan penggunaan waktu luang atau *leisure*. Strategi pengembangan pariwisata telah dirumuskan melalui Peraturan Daerah Kabupaten Banjarnegara No. 14 Tahun 2016 tentang Rencana Induk Pembangunan Kepariwisata Daerah Kabupaten Banjarnegara Tahun 2015-2030 yang 1) pembangunan destinasi pariwisata daerah; 2) pembangunan pemasaran pariwisata daerah; 3) pembangunan industri pariwisata daerah; dan 4) pembangunan

kelembagaan kepariwisataan daerah.

D. Faktor Pendorong dan Penghambat

Analisis faktor pendorong dan penghambat dalam pengembangan destinasi wisata dilakukan dengan indikator nilai, komunikasi, kepercayaan, dan kebijakan. (Destiana dkk., 2020).

**METODE PENELITIAN**

Metode penelitian umumnya terbagi menjadi tiga kategorisasi utama, yakni metode penelitian kualitatif, kuantitatif, dan campuran (*mixed methods*). Dalam penelitian ini peneliti mengimplementasikan metode kualitatif yang berlandaskan atas pandangan Creswell (2015). Tempat penelitian akan meliputi TRMS Serulingmas Kecamatan Ungaran Barat, Kantor Lembaga dan Pemerintah, dan Wilayah Kelurahan Kutabanjarnegara terkait isu peran stakeholder dalam pengembangan objek wisata.

Pemilihan informan dilakukan dengan teknik *purposive sampling* dan *snowball sampling*. Sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah tindakan dan kata-kata selebihnya merupakan tambahan berupa dokumen lain (Alfansyur dan Mariani, 2020). Jenis

data yang akan digunakan berupa diskusi dan wawancara, sumber tertulis, dokumentasi gambar, dan data statistik. Teknik triangulasi juga diaplikasikan untuk menguji kualitas data yang ada agar menjadi valid (Alfansyur dan Mariani, 2020). Triangulasi dilakukan dengan cara mengkomparasikan informasi dengan gambaran yang utuh atas informasi tertentu.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **A. Gambaran Umum**

Sebagai destinasi wisata sekaligus rumah bagi ratusan spesies satwa, Serulingmas *Interactive Zoo* terletak di Kabupaten Banjarnegara. Tempat ini mendapat popularitasnya sebab menjadi kebun binatang dan lembaga konservasi pertama dan satu-satunya yang terletak di wilayah eks-Karesidenan Banyumas.

Manajemen dan operasional Serulingmas Banjarnegara *Interactive Zoo* dinaungi oleh Perusahaan Umum Daerah (Perumda) TRMS

Serulingmas yang diatur secara resmi lewat Perda Kabupaten Banjarnegara No. 5 Tahun 2017 tentang Pendirian Perusahaan Umum Daerah Taman Rekreasi Margasatwa Serulingmas.

### **B. Analisis Stakeholder**

#### **a. Identifikasi Stakeholder**

Pada pengembangan objek wisata Serulingmas *Interactive Zoo* teridentifikasi terdapat dua *stakeholder* yang teridentifikasi sebagai *stakeholder* primer yaitu Penduduk Lokal Kelurahan Kutabanjarnegara dan Kelompok Pedagang Serulingmas. Lewat kegiatan pariwisata yang dijalankan, penduduk lokal di sekitar Kelurahan Banjarnegara mendapat dampak positif dengan nilai tambah ekonomi sebagai pedagang maupun tenaga pembantu dalam mengurus satwa.

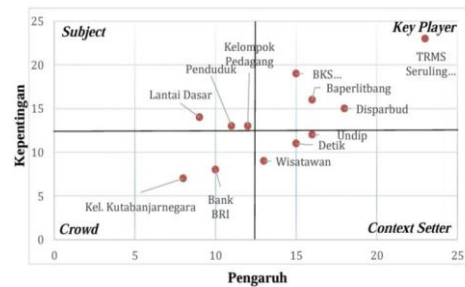
Sedangkan *stakeholder* kunci dipegang oleh Perumda TRMS Serulingmas sebab memiliki kewenangan penuh dalam pengambilan keputusan terkait dengan pengembangan objek wisata. Termasuk pada penetapan harga tiket, manajemen SDM, pemeliharaan, hingga perencanaan pada aktivitas lembaga konservasi dan objek wisata.

Sedangkan eksistensi *stakeholder* sekunder ditunjukkan oleh Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Banjarnegara (Disparbud), Balai Konservasi dan Sumber Daya Alam Jateng RKW Wonosobo (BKSDA), Badan Perencanaan, Penelitian, dan Pengembangan Kabupaten Banjarnegara (Baperlitbang), Kelurahan Kutabanjarnegara, Bank BRI KC Banjarnegara, Komunitas Lantai Dasar, Kelompok Pedagang Serulingmas, Detik Jawa Tengah, Universitas Diponegoro, dan Wisatawan.

#### b. Klasifikasi *Stakeholder*

Tahapan klasifikasi *stakeholder* dilakukan sebagai langkah lanjut dalam proses analisis *stakeholder*. Seluruh *stakeholder* yang telah teridentifikasi di tahap pertama dilakukan dengan metode *scoring* berdasarkan tingkat pengaruh serta kepentingannya masing-masing. Pengklasifikasian *stakeholder* dalam pengembangan

Serulingmas *Interactive Zoo* tersaji dalam Gambar 2.



Gambar 2. Matriks Klasifikasi *Stakeholder*

Sumber: Hasil analisis dan pengolahan data, 2024

#### a. *Key Player*

*Key Player* dimaknai sebagai *stakeholder* yang paling penting sebab mereka memiliki kepentingan yang tinggi sekaligus pengaruh yang tinggi. Berdasarkan hasil *mapping* terdapat empat *stakeholder* yang menjadi *key player* yaitu Perumda TRMS Serulingmas, Disparbud Kab. Banjarnegara, BKSDA, dan Baperlitbang.

Dalam proses perencanaan, Perumda TRMS Serulingmas telah memiliki dasar pengembangan melalui Masterplan yang membuat rencana perbaikan destinasi, pemasaran, serta sarana prasarana pengunjung. Berkaitan dengan sertifikasi SDM pengelola, Perumda TRMS Serulingmas dibantu



oleh Disparbud Kab. Banjarnegara melalui pemberian anggaran bersumber dari Dana Alokasi Khusus (DAK) Fisik yang dialokasikan salah satunya untuk sertifikasi SDM di bagian pariwisata. Disparbud Kab. Banjarnegara juga berperan aktif dalam memfasilitasi kegiatan pemasaran dan promosi pariwisata.

Terkait pengelolaan lembaga konservasi, BKSDA berperan aktif dalam kegiatan perizinan, *monitoring* dan evaluasi satwa, serta pembinaan. Seluruh aktivitas yang dijalankan ini juga didorong oleh Baperlitbang Kab. Banjarnegara melalui instruksi kepada Disparbud Kab. Banjarnegara terkait pengembangan destinasi wisata agar tidak berpusat di kawasan Dieng. Mereka juga berwenang secara penuh dalam menentukan besaran anggaran bagi setiap Organisasi Perangkat Daerah (OPD) yang ada di Banjarnegara melalui analisis Tim Anggaran Daerah dalam setiap periode fiskal per tahunnya.

#### b. *Subject*

*Subject* teridentifikasi sebagai *stakeholder* dengan tingkat ketergantungan yang tinggi di dalam pengembangan *destinasi* wisata. Terdapat tiga *stakeholder* yang tergolong dalam kelompok ini yaitu Penduduk Lokal, Kelompok Pedagang Serulingmas, dan Komunitas Lantai Dasar. Dalam aktivitas pengembangan objek wisata penduduk lokal dan Kelompok Pedagang Serulingmas memiliki ketergantungan yang tinggi sebab banyak dari penduduk Kelurahan Kutabanjarnegara yang menggantungkan hidupnya di Serulingmas *Interactive Zoo*. Mereka biasanya mencari nafkah dengan berdagang dan menjadi tenaga pembantu untuk mengurus satwa.

*Stakeholder* selanjutnya adalah Komunitas Lantai Dasar yang merupakan wadah bagi seniman lokal Banjarnegara yang bergerak pada bidang seni lukis mural. Mereka memiliki ketergantungan yang tinggi sebab hanya Serulingmas *Interactive Zoo* yang mampu mengakomodasi kegiatan “Sore Bergambar 2024” sebab mereka tidak lagi mendapat izin dari pengelola tempat sebelumnya. Dalam pelaksanaan

kegiatan ini, Komunitas Lantai Dasar tidak memberikan bantuan dana kepada pengelola tetapi mereka membantu dalam proses revitalisasi sarana prasarana.

c. *Context Setter*

Memiliki derajat pengaruh yang besar tetapi memiliki kepentingan yang berbanding rendah, *context setter* perlu diawasi dan diwaspadai dengan cermat sebab dapat dianggap sebagai ancaman. Dalam pengembangan Serulingmas *Interactive Zoo* terdapat tiga *stakeholder* yang masuk dalam kelompok ini yaitu Universitas Diponegoro, Detik Jateng, dan Wisatawan. Tim KKN Tematik Universitas Diponegoro mengimplementasikan penggunaan aplikasi ExoVillage untuk mendorong promosi destinasi yang lebih terintegrasi saat Covid-19 melanda pada tahun 2021. Selaras dengan Universitas Diponegoro, Detik Jateng turut membantu promosi wisata dan berperan besar dalam menampilkan citra pariwisata melalui publikasi berita yang

ditulis pada tahun 2023. Sedangkan wisatawan menjadi *stakeholder* dengan pengaruh yang tinggi sebab mereka menjadi sumber pemasukan utama yang digunakan dalam kegiatan operasional dan pengembangan Serulingmas *Interactive Zoo*.

d. *Crowd*

*Crowd* merupakan *stakeholder* dengan derajat kepentingan dan pengaruh yang rendah. Dalam aktivitas pengembangan objek wisata Serulingmas *Interactive Zoo* hanya terdapat dua *stakeholder* yang masuk dalam kelompok *crowd* yaitu Kelurahan Kutabanjarnegara dan Bank BRI KC Banjarnegara. Kelurahan Kutabanjarnegara tidak memiliki kewenangan maupun program kerja sama dengan pengelola Serulingmas *Interactive Zoo* sedangkan Bank BRI KC Banjarnegara hanya berkontribusi sebagai sponsor pada acara “Jalan Sehat 1000 Topeng Harimau” pada tahun 2018. Setelahnya tidak ada lagi keberlanjutan dari program serupa mengingat Serulingmas *Interactive Zoo* bukanlah objek wisata yang secara khusus memenuhi program CSR Bank BRI seperti Desa Wisata atau UMKM.

### **C. Peran Stakeholder**

#### a. Peneliti

Dalam konteks ini Universitas Diponegoro mengambil bagiannya sebagai *stakeholder* peneliti. Melalui kolaborasi dengan aplikasi ExoVillage, KKN Tematik (KKN-T) Universitas Diponegoro berusaha membantu destinasi wisata di Indonesia termasuk Serulingmas *Interactive Zoo* untuk mendapatkan alternatif cara promosi yang lebih efektif. Melalui skema KKN-T pengelola Serulingmas *Interactive Zoo* diberikan pemahaman terkait urgensi penggunaan platform sebagai langkah pengembangan di bidang pemasaran wisata. Tim KKN-T melakukan pendampingan penuh dari pendataan tempat wisata, penggunaan aplikasi, dan pelatihan kader wisata.

#### b. Bisnis

Berorientasi pada profit, peran bisnis dalam pengembangan objek wisata ditekankan melalui program pemberdayaan *Corporate Social Responsibility* (CSR) terkait pengembangan pariwisata.

Sayangnya, berdasarkan temuan lapangan hingga saat ini belum ada pihak swasta yang terlibat secara langsung dalam pengembangan objek wisata Serulingmas *Interactive Zoo*.

#### c. Pemerintah

Terdapat lima *stakeholder* yang diklasifikasikan sebagai pemerintah yaitu Disparbud Kab. Banjarnegara, BKSDA Jawa Tengah, Baperlitbang Kab. Banjarnegara, Perumda TRMS Serulingmas, Bank BRI KC Banjarnegara, dan Kelurahan Kutabanjarnegara. Dalam pengembangan objek wisata pemerintah memiliki dua peran utama yaitu sebagai fasilitator wisata sekaligus peningkatan SDM wisata.

##### 1. Pemerintah Sebagai Fasilitator

#### **Dasar Regulasi Pengembangan**

Terdapat tiga regulasi yang dibentuk pemerintah yaitu Peraturan Menteri LHK No: 241/Kpts-II/1999 tentang Izin Lembaga Konservasi TRMS Serulingmas, Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Tahun 2023-2026, dan Peraturan Daerah No. 14 Tahun 2016 tentang Rencana Induk Pembangunan Kepariwisata Daerah Kabupaten Banjarnegara.

## **Strategi Pengembangan Destinasi Wisata**

Perumda TRMS Serulingmas dibawah pengawasan pihak BKSDA berusaha untuk menjalankan kegiatan konservasi *ex situ* dan *in situ* bagi kurang lebih 165 satwa. Selayaknya kebun binatang berkonsep interaktif atraksi wisata dilakukan dengan menambahkan wahana interaksi wisatawan dengan satwa seperti *Keeper Talk*, Pusat Edukasi Satwa, *Feeding Satwa*, hingga Wahana Buatan. Perbaikan sarana dan prasarana wisata juga dilakukan oleh Perumda TRMS Serulingmas melalui eksistensi *Masterplan Pengembangan Serulingmas*.

## **Strategi Pengembangan Pemasaran Wisata**

Disparbud Kab. Banjarnegara sebagai pelaksana program RPJMD di bidang kepariwisataan merumuskan strategi pemasaran wisata melalui dua program utama yaitu *Social Media Collaboration (SMC)* dan *Fam Trip*. Usaha untuk mengakselerasikan promosi lewat teknologi informasi dilakukan

dengan mendorong pengunggahan konten promosi wisata milik Disparbud Kab. Banjarnegara di seluruh sosial media destinasi wisata yang ada di Banjarnegara.

Lebih lanjut, Disparbud Kab. Banjarnegara turut memfasilitasi seluruh pengelola destinasi wisata termasuk Serulingmas *Interactive Zoo* untuk bertemu dengan biro perjalanan wisata melalui *Fam Trip* yang rutin diselenggarakan setiap tahunnya. Perumda TRMS Serulingmas turut mengambil peran aktif dalam pengembangan pemasaran Serulingmas *Interactive Zoo* melalui optimalisasi teknologi informasi. Setidaknya ada dua media pemasaran yang digunakan yaitu laman resmi *serulingmas.com* dan sosial media. Pihaknya juga aktif melakukan *direct marketing* sebagai bentuk strategi baru.

## **Strategi Pengembangan Industri Pariwisata**

Dalam rangka membangun daya tarik Serulingmas *Interactive Zoo* menjadi lebih kuat aspek industri pariwisata tidak luput menjadi perhatian Perumda TRMS Serulingmas. Pihaknya saat ini tengah menjajaki rencana kemitraan dengan Kebun Raya Gembira

Loka sebagai sesama lembaga konservasi.

## 2. Peningkatan Kapasitas SDM Wisata

Untuk memantau kondisi satwa yang dimiliki, Perumda TRMS Serulingmas menyediakan dokter hewan dan *zookeeper* yang telah bertanggung jawab pada kesehatan dan pakan satwa setiap harinya. Perumda TRMS Serulingmas memastikan profesionalisme SDM yang dimiliki dengan sertifikasi profesi sesuai dengan spesifikasi pekerjaannya. Sertifikasi dilakukan melalui Badan Nasional Sertifikasi Profesi (BNSP) sebagai badan sertifikasi yang diakui keabsahannya di Indonesia. Terkait hal ini, pihaknya dibantu di aspek anggaran oleh Disparbud Kab. Banjarnegara melalui alokasi DAK non-fisik.

### d. Penduduk Lokal

Sebagai subjek, penduduk lokal menggantungkan hidupnya sebagai pedagang ataupun tenaga pembantu dalam pemeliharaan satwa di area Serulingmas *Interactive Zoo*. Mereka dapat dengan mudah mendapat dampak

positif di bidang ekonomi sebab pengelola memudahkan segala urusan perizinan bagi penduduk lokal. Sebagai objek, penduduk lokal memiliki peran dalam penciptaan iklim yang nyaman bagi wisatawan. Masyarakat Kelurahan Kutabanjarnegara sudah memiliki kesadaran penuh dalam menjaga kebersihan di area wisata.

### e. Media

Sebagai pihak yang mempunyai akses dalam hal diseminasi informasi media dapat mendukung suatu objek wisata dalam hal promosi pemasaran. Berita dengan judul “Taman Rekreasi Margasatwa Serulingmas: Harga, Lokasi, Daya Tarik - Wahana” dipublikasikan secara gratis oleh pihak Detik Jateng sebagai konten untuk mengisi Kanal Wisata Detik Jateng. Diseminasi informasi yang dilakukan oleh Detik Jateng dapat membantu pengelola untuk menarik sekaligus membantu wisatawan yang hendak berkunjung terutama wisata luar daerah.

### f. Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM)

#### 1. Partisipasi dalam Pengelolaan Serulingmas *Interactive Zoo*

Kontribusi Komunitas Lantai Dasar dalam pengelolaan objek wisata

dilakukan dengan pengembangan destinasi wisata di aspek atraksi. Sebagai komunitas seni di Banjarnegara mereka melakukan perbaikan pada tembok Serulingmas Interactive Zoo dengan metode lukis mural secara sukarela. Terdapat total 17 tembok yang dilukis oleh 13 anggota Komunitas Lantai Dasar dalam acara “Sore Bergambar”.

2. Menjadi Pelaku Wirausaha Pariwisata  
Keterlibatan sebagai pelaku wirausaha dilakukan oleh Kelompok Pedagang Serulingmas yang terdiri dari 25 penyewa kios yang menggantungkan hidup

#### **D. Penelusuran Relasi**

Langkah akhir dari analisis *stakeholder* dilakukan dengan menentukan hubungan yang terjalin di antara para aktor terlibat. Dalam pengembangan Serulingmas Interactive Zoo relasi *stakeholder* fokus relasi akan difokuskan kepada

keluarga dari aktivitas pariwisata Serulingmas *Interactive Zoo*. Lewat Kelompok Pedagang Serulingmas, para pedagang difasilitasi forum diskusi oleh Perumda TRMS Serulingmas dalam penyampaian aspirasi, kritik, dan saran kepada pengelola.

#### **g. Wisatawan**

Wisatawan menjadi indikator keberhasilan pengembangan pariwisata dilihat melalui statistik jumlah wisatawan dan lama kunjungan dalam suatu objek wisata. Bahkan pada tahun 2023 pendapatan wisata Serulingmas *Interactive Zoo* mencapai kurang lebih Rp 4,3 M dan menjadikannya sebagai wisata buatan dengan pendapatan tertinggi di Banjarnegara.

dengan hubungan Perumda TRMS Serulingmas dengan *stakeholder* lain mengingat pihaknya merupakan *stakeholder* kunci dari pengembangan objek wisata.

Tabel 1. Matriks Relasi Stakeholder dalam Pengembangan Serulingmas

*Interactive Zoo*

<i>Stakeholder</i> Kunci Perumda	TRMS Serulingmas		
<i>Stakeholder</i> Lain	Strategi Kerjasama	Cara Koordinasi	Evaluasi
Baperlitbang	Tidak memiliki alur koordinasi langsung tetapi berorientasi pada peningkatan PAD pariwisata daerah	<ol style="list-style-type: none"> <li>Laporan kinerja Disparbud</li> <li>Forum Musrenbang</li> </ol>	-
	Penyertaan modal BUMD sebagai bantuan anggaran pengembangan	Penyertaan rencana bisnis untuk dianalisis Badan Anggaran Daerah	Penyertaan modal terhambat sejak tahun 2021 sebab pemerintah daerah belum menerima rencana bisnis Perumda TRMS Serulingmas
Disparbud	Peningkatan kapasitas SDM melalui pelatihan & bimbingan rutin ke <i>stakeholders</i> wisata	Forum pelatihan yang dinaungi langsung oleh Bidang Kelembagaan Disparbud	Tidak semua jenis pelatihan relevan diikuti oleh pengelola
	Sertifikasi profesi bagi SDM Operasional	Sertifikasi dilakukan oleh BNSP, Perumda TRMS Serulingmas menjadi fasilitator yang dibantu oleh Disparbud dari sisi anggaran	-
	Program Promosi Fam Trip dan Table Top	Forum pertemuan yang diikuti oleh destinasi wisata dan biro perjalanan setiap tahunnya	Fam Trip 2024 belum bisa digelar karena faktor anggaran
BKSDA	Memastikan kesejahteraan satwa yang dilestarikan, dipelihara, dan ditangkarkan	<ol style="list-style-type: none"> <li>Laporan Tri Wulan</li> <li>Kunjungan rutin BKSDA setiap bulan</li> </ol>	Kapasitas Serulingmas <i>Interactive Zoo</i> sudah berlebih
Kelurahan Kutabanjarnegara	Tidak ada kerja sama khusus, Kelurahan Kutabanjarnegara hanya berperan sebagai kewilayahan objek wisata	Tidak ada koordinasi langsung	-

Bank BRI	<i>Sponsorship</i> dalam acara “Jalan Sehat 1000 Topeng Harimau” Tahun 2018	Formal melalui pengajuan proposal permintaan <i>sponsorship</i>	Tidak ada keberlanjutan program kerja sama hingga saat ini
Penduduk Lokal	Mendapat dampak positif ekonomi sebagai tenaga kerja di objek wisata	Informal	Penurunan pendapatan sejak alih kelola manajemen
Kelompok Pedagang Serulingmas	Mendapat dampak positif ekonomi sebagai pedagang di objek wisata	1. Forum diskusi menjelang Pekan Lebaran 2. Informal	Penurunan pendapatan sejak alih kelola manajemen
Komunitas Lantai Dasar	Revitalisasi dan branding wisata melalui lukis mural di sepanjang tembok Serulingmas	1. Pengajuan proposal dari Lantai Dasar 2. Rapat pra-pelaksanaan	Keberlanjutan program belum dapat dipastikan karena keterbatasan SDM Komunitas Lantai Dasar
Undip	Pengembangan pemasaran melalui pendataan, implementasi aplikasi ExoVillage, dan pelatihan Kader Wisata	1. Rapat rutin dengan Kader Wisata Serulingmas 2. Pemantauan keberjalanan program melalui KPI	Penguasaan Kader Wisata dalam penggunaan aplikasi ExoVillage belum optimal
Detik Jateng	Pemberitaan objek wisata dalam kanal wisata Detik Jateng sebagai strategi promosi	Tidak ada koordinasi langsung	Kemutakhiran data & informasi Serulingmas <i>Interactive Zoo</i> perlu ditingkatkan guna memudahkan proses riset bagi jurnalis
Wisatawan	Meningkatkan PAD pariwisata dengan kunjungan wisatawan	Tidak ada koordinasi langsung	1. Penambahan toilet, wastafel, dan alur masuk-keluar pengunjung 2. Beberapa satwa terlihat kurus di mata wisatawan

Sumber : Hasil analisis dan pengolahan data, 2024

## E. Faktor Pendorong dan Penghambat

### a. Faktor Pendorong

Pengembangan Serulingmas *Interactive Zoo* yang cukup baik di aspek pengembangan pemasaran, industri dan kelembagaan wisata didorong oleh lima



faktor pendorong yaitu fleksibilitas pengelola Serulingmas *Interactive Zoo*, dukungan antar *stakeholder*, kualitas sumber daya manusia pengelola, strategi pemasaran inovatif, dan strategi kemitraan baru.

b. Faktor Penghambat

Sayangnya masih terdapat kekurangan khususnya pengembangan di aspek destinasi wisata sebab adanya keterbatasan anggaran pengembangan, perbedaan nilai pasca alih kelola manajemen, miskomunikasi antar stakeholder, hambatan pada aspek rasa percaya, dan regulasi yang kompleks.

## **KESIMPULAN**

Pengembangan objek wisata Serulingmas *Interactive Zoo* sebagai destinasi yang turut bergerak dalam aktivitas lembaga konservasi membutuhkan peran multi stakeholder sebagai di tengah arus pariwisata borderless (tanpa batas). Teridentifikasi dari 12 stakeholder yang terlibat terdapat satu stakeholder kunci yang memegang kendali

pengelolaan Serulingmas *Interactive Zoo* yaitu Perumda TRMS Serulingmas. Hasil penelitian menunjukkan peran stakeholder sebagai peneliti, pemerintah, penduduk lokal, media, LSM, dan wisatawan sudah sangat optimal di aspek pengembangan pemasaran wisata, pengembangan industri wisata, dan pengembangan kelembagaan wisata sebab koordinasi yang terjalin di dalamnya sudah baik. Setiap stakeholder menunjukkan relasi yang positif melalui program kerja sama, pengawasan, dan koordinasi yang dijalankan.

Perumda TRMS Serulingmas sebagai *stakeholder* kunci senantiasa berkoordinasi dengan pemerintah yaitu BKSDA ketika terjadi kendala dalam aktivitas lembaga konservasi sehingga mampu meminimalisir masalah yang lebih besar di kemudian hari. Pihaknya juga menekankan strategi pemasaran baru melalui direct marketing maupun optimalisasi teknologi informasi dan terbukti efektif meningkatkan jumlah kunjungan wisatawan. Meskipun demikian, Perumda TRMS Serulingmas belum mampu melakukan pengembangan di aspek destinasi wisata terutama revitalisasi sarana dan prasarana sesuai dengan Masterplan

Pengembangan Serulingmas sebab masih terjadi hambatan anggaran pengembangan dan penyertaan modal sejak tahun 2021 yang menjadi kewenangan Baperlitbang sebagai fasilitator. Hasil temuan dalam penelitian ini juga belum menunjukkan adanya keterlibatan *stakeholder* bisnis yang seharusnya mampu berperan untuk mengimplementasikan nilai profesional perusahaan di pengembangan objek wisata.

#### **SARAN**

Dibutuhkan upaya serius dari seluruh *stakeholder* agar saling percaya serta bergotong royong dalam mewujudkan mimpi pariwisata unggul. Hambatan yang ditemui selama proses pengembangan Serulingmas *Interactive Zoo* dapat diminimalisir melalui beberapa rekomendasi berikut.

1. Simplifikasi Mekanisme Perizinan di Tingkat Pemerintah Daerah.
2. Kemitraan dengan Investor Sebagai Alternatif Sumber Pendanaan.
3. Inovasi dalam *Marketing*

4. Inovasi Wahana Tambahan Bagi Seluruh Kalangan Usia.
5. Perbaiki Sarana dan Prasarana Satwa dan Wisatawan.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Alfansyur, A., & Mariyani, M. (2020). Seni mengelola data: Penerapan triangulasi teknik, sumber dan waktu pada penelitian pendidikan sosial. *Historis: Jurnal Kajian, Penelitian dan Pengembangan Pendidikan Sejarah*, 5(2), 146-150.
- Bryson, J. M. (2004). What to do when stakeholders matter: stakeholder identification and analysis techniques. *Public management review*, 6(1), 21-53.
- Creswell, John W. (2015). Penelitian Kualitatif dan Desain Riset: Memilih Di Antara Lima Pendekatan. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Festa, G., Shams, S. R., Metallo, G., & Cuomo, M. T. (2020). Opportunities and challenges in the contribution of wine routes to wine tourism in Italy— A stakeholders' perspective of development. *Tourism Management Perspectives*, 33, 100585.
- Freeman, R. E. (1984). Strategic management: A stakeholder approach. Pitman Publishing Inc.
- Gartner, W. C. (2004). Rural tourism development in the USA. *International Journal of Tourism Research*, 6(3), 151-164.
- Gayatri, N. A. P. (2023). ANALISIS PERAN STAKEHOLDERS DALAM PENGEMBANGAN DESA WISATA JATIREJO, KECAMATAN

- GUNUNGPATI, KOTA SEMARANG (Doctoral dissertation, FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK UNIVERSITAS DIPONEGORO).
- Kusuma, S. D., Nurcahyanto, H., & Marom, A. (2022). ANALISIS PERAN STAKEHOLDERS DALAM UPAYA PENGEMBANGAN DESA WISATA DENGAN MENGGUNAKAN KERANGKA PENTAHELIX. *Journal of Public Policy and Management Review*, 11(4), 422-439.
- Langrafe, T. D. F., Barakat, S. R., Stocker, F., & Boaventura, J. M. G. (2020). A stakeholder theory approach to creating value in higher education institutions. *The Bottom Line*, 33(4), 297-313.
- Lapuz, M. C. M. (2023). The role of local community empowerment in the digital transformation of rural tourism development in the Philippines. *Technology in Society*, 74, 102308.
- Mahajan, R., Lim, W. M., Sareen, M., Kumar, S., & Panwar, R. (2023). Stakeholder theory. *Journal of Business Research*, 166, 114104.
- Masyhurah, M., Yuniningsih, T., & Dwimawanti, I. H. (2021). ANALISIS PERANSTAKEHOLDER DALAM KEBIJAKAN PERLINDUNGAN ANAK DARI TINDAK KEKERASAN DI KOTA SEMARANG (Doctoral dissertation, Faculty of Social and Political Science).
- Muluk, M. R. K., & Nugroho, R. A. (2020). *Inovasi dalam Paradigma Administrasi Publik*. Pustaka. *Ut. Ac. Id*, 1-47.
- Mulyawan, R., Wahjunie, E. D., Ichwandi, I., & Tarigan, S. D. (2022). Kajian Peran Stakeholder Pada Implementasi Kebijakan Pengelolaan DAS Terpadu, Studi Kasus DAS Krueng Aceh. *Jurnal Ilmu Lingkungan*, 20(2), 198-209.
- Panjaitan, D. T. M. R., & Pardede, P. D. K. (2021). *Administrasi Publik*.
- Paristha, N. P. T., Arida, I. N. S., & Bhaskara, G. I. (2022). Peran Stakeholder dalam Pengembangan Desa Wisata Kerta Kecamatan Payangan Kabupaten Gianyar. *Jurnal Master Pariwisata (JUMPA)*, 8(2), 625-648.
- Pasolong, H. (2020). *Metode penelitian administrasi publik*.
- Putri, C. A., & Herawati, N. R. (2024). STRATEGI PENGEMBANGAN SERULINGMAS INTERACTIVE ZOO OLEH PERUSAHAAN UMUM DAERAH TAMAN REKREASI MARGASATWA SERULINGMAS BANJARNEGARA. *Journal of Politic and Government Studies*, 13(3), 669-685.