

EFEKTIVITAS BRANDING PASAR SEMARANGAN DI WILAYAH TINJOMOYO DALAM UPAYA PENINGKATAN JUMLAH KUNJUNGAN WISATAWAN

Masykurotur Rizqi Aji Putri¹ dan Amni Zarkasyi Rahman²

Abstrak

Salah satu sifat masalah publik adalah dinamis. Dinamika kebijakan untuk menghadapi masalah publik yang dinamis selalu terjadi, salah satunya terjadi di Hutan Wisata Tinjomoyo. Hutan wisata Tinjomoyo yang dulunya merupakan kebun binatang ini memiliki potensi yang besar untuk pariwisata. Maka dari itu, pemerintah berusaha mengembangkannya dengan meresmikan Pasar Semarang di wilayah Hutan Wisata Tinjomoyo. Pasar Semarang yang awalnya mampu meningkatkan jumlah pengunjung secara signifikan, lama kelamaan semakin sepi hingga akhirnya tidak aktif kembali. Berdasarkan hal tersebut peneliti ingin mengetahui permasalahan dinamis apa yang sebenarnya terjadi dan kebijakan apa yang sebaiknya diterapkan untuk meningkatkan jumlah pengunjung. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan metode analisis menggunakan *dynamic policy analysis*. Sumber data diperoleh berdasarkan hasil observasi, dokumentasi, dan audio - visual. Berdasarkan hasil penelitian, rekomendasi kebijakan terbaik untuk permasalahan dinamis di Hutan Wisata Tinjomoyo adalah : (1) Pengoptimalan Pasar Semarang dengan strategi pemasaran BAS, POS, dan POP. (2) Perbaikan kerjasama pemerintah dengan pihak swasta.

Kata Kunci : *Dynamic Policy Analysis*, Pariwisata, Pasar

Abstract

Dynamics become one of behavioral problem of public. Policy dynamics to face dynamics public problem always happening, Tinjomoyo Excursion Forrest became one of the place. This excursion forrest that used to be a zoo have a huge opportunity for tourism. By that, government attempted to develop it by inaugurated Pasar Semarang in the Tinjomoyo Excursion Forrest area. Pasar Semarang, which was initially able to increase the tourist number slowly became deserted until it became unavailable. By that, the experts what to know what kind of the dynamics problem that happened and which policy are better to be applied to increase the tourist number. This research use the qualitative method, with analysis method based dynamic policy analysis. The sources of the data are collected by the results of the observation, documentation, and audio - visual. Build upon the research, the best policy recommendations for this dynamics problem in Tinjomoyo Excursion Forrest are : (1) the optimization of Pasar Semarang using BAS, POS, and POP marketing strategies. (2) the refinement of government and private party's cooperation.

¹ Mahasiswa Prodi S1 Ilmu Administrasi Publik, FISIP Undip,
(masykuroturrizqi0608@gmail.com)

² Dosen Prodi S1 Ilmu Administrasi Publik, FISIP Undip

Keywords: *Dynamics Policy Analysis, Tourism, Market,*

PENDAHULUAN

Masyarakat merupakan manusia yang senantiasa berhubungan atau berinteraksi dengan manusia lain dalam suatu kelompok (Tejokusumo, 2014). Interaksi antar manusia tersebut menghasilkan sebuah perubahan yang dinamis, dimana perubahan tersebut melibatkan berbagai pihak dan unsur yang ada dalam masyarakat. Kehidupan masyarakat yang selalu berubah atau dinamis merupakan sesuatu yang tidak dapat dihindari maka dari itu pemerintah melalui kebijakannya juga selalu harus siap menghadapi perubahan yang ada di masyarakat. Namun pada kenyataannya kebijakan yang dibuat oleh pemerintah tidak selalu siap untuk menghadapi perubahan masyarakat yang dinamis sehingga diperlukan *dynamic policy analysis*.

Kebijakan publik berbasis *dynamic policy analysis* memiliki konsepsi dimana, pemerintah dan analis kebijakan harus mampu : (1) berfikir dan menganalisis ulang mengenai desain – desain kebijakan publik yang telah ada, (2) berfikir dan menganalisis desain – desain program dan kebijakan yang berhasil dilaksanakan di berbagai daerah tanah air maupun di luar negeri, (3) berfikir diluar batas – batas peraturan baku yang sewaktu – waktu dapat dirubah, (4) berfikir kreatif dan adaptif terhadap perubahan lingkungan kebijakan secara cepat dan tepat, (5) selalu berfikir menciptakan kebijakan yang unggul dan mampu menciptakan birokrasi yang unggul pula (Indiahono, 2009). Konsep ini diharapkan mampu menimbulkan kebijakan yang dinamis pula agar ada sinergitas sehingga menambah kualitas kebijakan publik yang rasional dan pro terhadap publik.

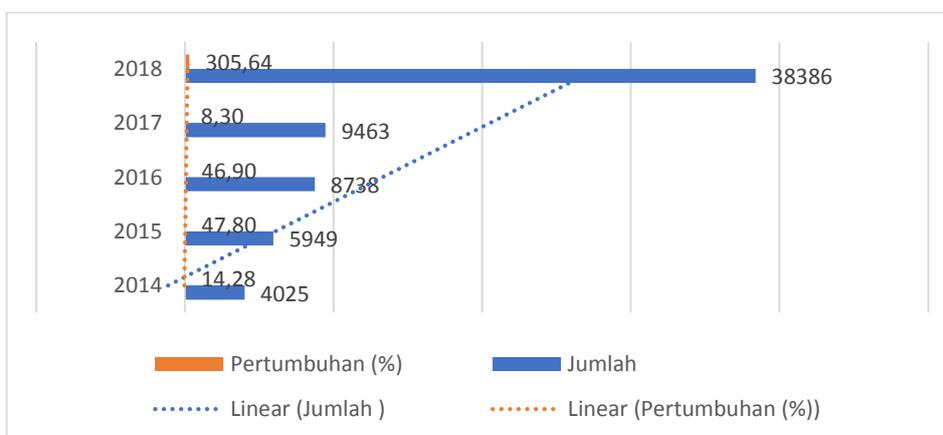
Perubahan yang dinamis dapat digambarkan oleh wilayah Hutan Tinjomoyo. Hutan Tinjomoyo merupakan wilayah yang diputuskan oleh pemerintah sebagai kebun binatang. Model yang ingin dikembangkan oleh kebun binatang ini memiliki konsep yang sama dengan taman safari, sehingga para pengunjung dapat berkeliling dan binatangnya terdapat di kanan dan kiri pengunjung. Namun sayangnya, wilayah Tinjomoyo tanahnya merupakan tanah gerak sehingga sangat sulit untuk merawat infrastrukturnya. Permasalahan banjir besar yang terjadi pada tahun 2007 juga menjadi masalah untuk kebun binatang

ini. Banjir pada tahun 2007 menyebabkan jembatan yang merupakan akses ke kebun binatang terputus, sehingga seluruh hewan dipindah ke Mangkang (Purbaya, 2018).

Perubahan tersebut memaksa pemerintah secara cepat merespon kebijakan dari permasalahan tersebut. Disinilah pentingnya *dynamic policy analysis* untuk dapat memberikan kebijakan yang mampu menjawab perubahan tersebut secara cepat. Pada saat itu pemerintah hanya membuat kebijakan bagi hewan yang ada di kebun binatang Tinjomoyo untuk dipindahkan ke daerah Mangkang, akhirnya wilayah Tinjomoyo semakin hari semakin dilupakan. Hal ini sangat disayangkan, karena wilayah Tinjomoyo memiliki potensi yang besar dengan luas 57 hektar untuk dikembangkan kembali (Purbaya, 2018). Akhirnya pada tahun 2009 atau 2 tahun setelah kejadian, pemerintah membuat kebijakan dimana merubah wilayah Tinjomoyo sebagai kawasan Hutan Wisata.

Perubahan Tinjomoyo dari kebun binatang menjadi Hutan Wisata pada kenyataannya tidak berdampak banyak. Hutan Wisata Tinjomoyo masih memiliki pandangan dari masyarakat sebagai tempat yang terkenal seram. Hal ini berlangsung hingga 2018, dimana secara resmi telah diresmikan Pasar Semarang pada tanggal 17 Maret 2018. Tempat wisata yang lama mangkrak dan terkenal seram tersebut mampu dirubah menjadi destinasi wisata yang wajib dikunjungi ketika ke Semarang. Hal ini dapat terlihat berdasarkan data gambar tentang jumlah wisatawan di Objek Wisata Hutan Tinjomoyo.

Gambar 1
Jumlah Wisatawan di Objek Wisata Hutan Tinjomoyo 2014-2018



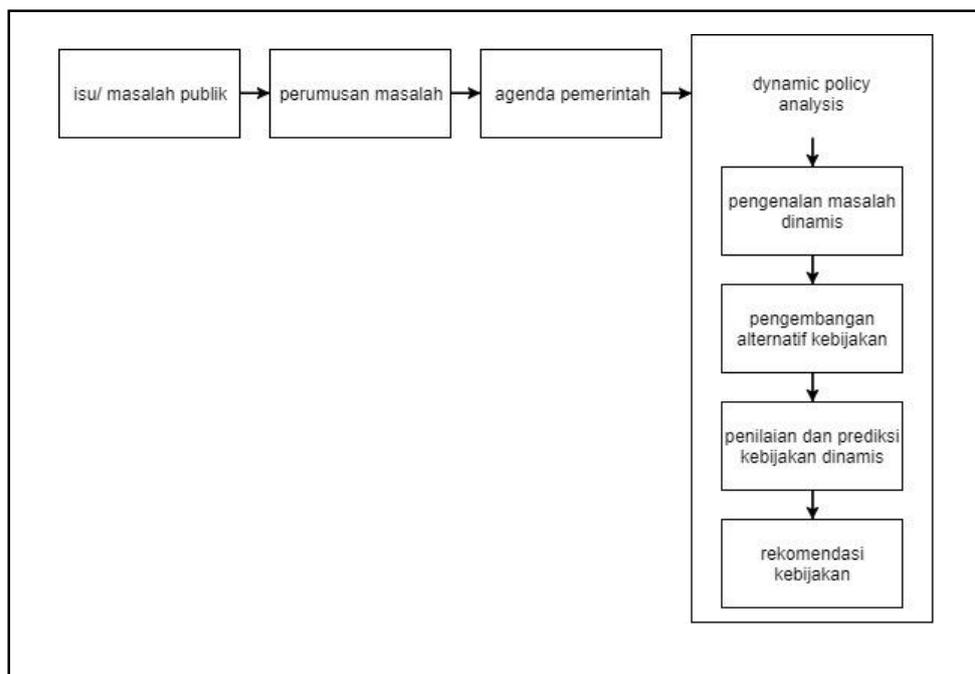
Sumber : (Faza & ARIANTI, 2018)

Akan tetapi, peningkatan jumlah pengunjung tidak menggambarkan lagi kejayaan dari Pasar Semarang. Hal ini dikarenakan, Pasar Semarang sebagai penyumbang wisatawan tidak berlangsung lama, hanya 3-4 kali pasar tersebut ramai pengunjung, setelah itu, jumlah pengunjung dan pedagang terus menurun hingga akhirnya Pasar Semarang tersebut tidak aktif kembali (Fajlin, 2018). Pasar Semarang yang merupakan branding baru yang dibuat oleh Pemerintah Kota Semarang ternyata tidak berhasil seperti pasar-pasar wisata yang dikembangkan oleh pemerintah daerah lain. Sebagai contoh adalah pasar Papringan di Kabupaten Temanggung yang sangat digemari oleh para wisatawan. Bahkan kehadiran pasar ini sangat dinantikan bagi wisatawan yang bersalam dari Temanggung, maupun berasal dari daerah sekitar (Pandrianto & Sukendro, 2018). Apakah keberadaan Pasar Semarang yang menjadi branding baru wilayah Tinjomoyo tidak mampu adaptif dalam perkembangan kebutuhan pengunjung? Oleh sebab itu, peneliti akan melakukan analisis Branding Pasar Semarang menggunakan *dynamic policy analysis*

Dynamic policy analysis merupakan kebijakan publik yang dirancang dengan medasarkan diri kepada analisis kebijakan yang berani melakukan pemikiran ulang atas desain – desain kebijakan publik yang telah ada, desain – desain program dan kebijakan yang berhasil dilaksanakan di berbagai daerah domestik maupun luar negeri, alternatif kebijakan yang dikembangkan diluar batas peraturan baku yang sewaktu – waktu dapat berubah, alternatif kebijakan yang kreatif dan adaptif terhadap perubahan lingkungan kebijakan secara cepat dan tepat, usaha kebijakan untuk menciptakan karakter birokrasi yang unggul (Indiahono, 2009).

Kebijakan publik berbasis *dynamic policy analysis* ini memiliki beberapa tahapan sebagai siklus kebijakan yang dapat dilihat pada gambar berikut :

Gambar 2
Tahapan *Dynamic Policy Analysis*



Sumber : (Indiahono, 2009)

Secara singkat, analisis kebijakan tersebut dapat dilakukan dengan pengenalan masalah dinamis, pengembangan alternatif kebijakan dinamis, penilaian dan prediksi kebijakan dinamis, serta memberikan rekomendasi kebijakan. Berdasarkan teori tersebut, diharapkan melalui analisis kebijakan berbasis *dynamic policy analysis* mampu memberikan solusi terbaik atas masalah publik yang dinamis, seperti masalah Hutan Wisata Tinjomoyo.

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu menggunakan pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif merupakan metode untuk mengeksplorasi dan memahami makna yang dianggap berasal dari masalah kemanusiaan atau masalah sosial (Creswell, 2010). Langkah – langkah pengumpulan data dan informasi pada penelitian ini menggunakan metode observasi kualitatif. Observasi kualitatif merupakan observasi yang didalamnya peneliti turun langsung ke lapangan untuk mengamati berbagai hal yang ada di lapangan seperti perilaku dan aktivitas individu di lokasi penelitian (Creswell, 2010) .Selain observasi, pengumpulan data dan informasi juga dilakukan melalui audio - visual dan dokumentasi. Data yang telah dikumpulkan tersebut dianalisis

menggunakan *dynamic policy analysis*. Penelitian ini memilih Pasar Semarang di wilayah Tinjomoyo sebagai lokasi penelitian dan aktor atau pihak yang diwawancarai merupakan pengunjung, pedagang, dan Pengelola Pasar Semarang di wilayah Tinjomoyo.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Keberadaan Wilayah Tinjomoyo dilihat dari Masalah Publik

Keputusan pembangunan Pasar Semarang di wilayah Tinjomoyo merupakan bagian dari kebijakan Pemerintah Kota Semarang dalam menjadikan Hutan Tinjomoyo sebagai salah satu tujuan wisata favorit di Kota Semarang. Oleh sebab itu, perlu dilihat berdasarkan tahapan siklus kebijakan penetapan Pasar Semarang di wilayah Tinjomoyo. Berdasarkan hasil penelitian kualitatif melalui observasi dapat diketahui beberapa hal seperti isu dan masalah publik. Masalah publik merupakan masalah yang penyelesaiannya dapat mempengaruhi orang lain, melibatkan banyak orang secara luas dan penyelesaiannya harus melibatkan pemerintah (Indiahono, 2009). Masalah publik dalam penelitian ini adalah Hutan Wisata Tinjomoyo yang terbengkalai. Permasalahan ini termasuk dalam masalah publik karena memang pada proses penyelesaiannya harus melibatkan pemerintah. Masalah ini juga telah masuk menjadi isu kebijakan yang nantinya menjadi agenda pemerintah karena memang pada dasarnya Walikota Semarang, Bapak Hendrar Prihadi sekarang ini tengah fokus pada peningkatan sektor pariwisata di Kota Semarang, selain itu, dari Kementerian Pariwisata Republik Indonesia juga menargetkan 100 destinasi wisata digital di Indonesia (Setiawan, 2018).

Masalah publik yang telah berkembang dalam masyarakat tersebut tentunya harus mampu untuk dikenali dan didefinisikan dengan baik agar kebijakan yang dihasilkan untuk menangani masalah tersebut juga baik. Hal inilah yang membuat perumusan masalah menjadi bagian penting dalam kebijakan. Perumusan masalah menurut William Dunn (Bintari & Pandiangan, 2016) akan sangat membantu para analis kebijakan untuk menemukan asumsi – asumsi yang tersembunyi, mendiagnosis penyebab – penyebab masalah publik, memetakan tujuan – tujuan yang memungkinkan, memadukan pandangan – pandangan yang

berseberangan/bertentangan, dan merancang peluang – peluang kebijakan yang baru.

Perumusan masalah Hutan Wisata Tinjomoyo yang terbengkalai ini dapat dibagi menjadi beberapa tahap seperti pencarian masalah, pendefinisian masalah, dan spesifikasi masalah. Berdasarkan hasil observasi dapat diketahui bahwasannya Hutan Wisata Tinjomoyo yang terbengkalai ini dikarenakan oleh beberapa hal seperti : (1) tidak ada hal menarik atau unik dari Hutan Tinjomoyo. Setelah perpindahan kebun binatang ke daerah Mangkang, wilayah Tinjomoyo memang tidak memiliki sesuatu yang dapat diandalkan dan berbeda untuk dapat dijadikan tempat wisata. Bahkan, setelah tahun 2007, wilayah ini sempat terlupakan hingga akhirnya dijadikan tempat wisata kembali pada tahun 2009 dengan konsep hutan wisata.

Alasan yang kedua (2) mengenai Hutan Wisata Tinjomoyo yang terbengkalai adalah keseraman hutan wisata ini. Aspek penerangan menjadi salah satu bagian yang menjadikan kesan gelap dan seram ini ada di benak sebagian masyarakat. Ditambah lagi, berbagai pemikiran bahwasannya wilayah ini dijadikan pesangrahan atau peristirahatan bagi makhluk gaib yang tidak kasat mata (Tribunwisata, 2018). Selain itu masalah lain (3) adalah tidak terawat. Ada berbagai aset bekas dari kebun binatang yang masih ada namun pada kenyataannya, infrastruktur tersebut tidak terawat dan tidak tersentuh oleh perbaikan. Hal ini dapat terlihat dari gambar 3.

Gambar 3
Kondisi Infrastruktur yang Tidak Terawat



Sumber : Dokumentasi peneliti

Berdasarkan pencarian masalah dan pendefinisian masalah, masalah yang akan diselesaikan dulu oleh pemerintah adalah ketidak menarik dari hutan wisata. Diharapkan ketika pemerintah telah memiliki hal menarik dari hutan wisata maka pandangan masyarakat mengenai hutan wisata Tinjmoyo yang seram dapat berkurang. Selain itu, ketika pemerintah berhasil membangun ciri khas dari Hutan Wisata Tinjomoyo dan menarik banyak wisatawan, diharapkan pula pendapatan yang masuk dari wisata dapat digunakan untuk mengelola berbagai aset yang tidak terawat di wilayah hutan.

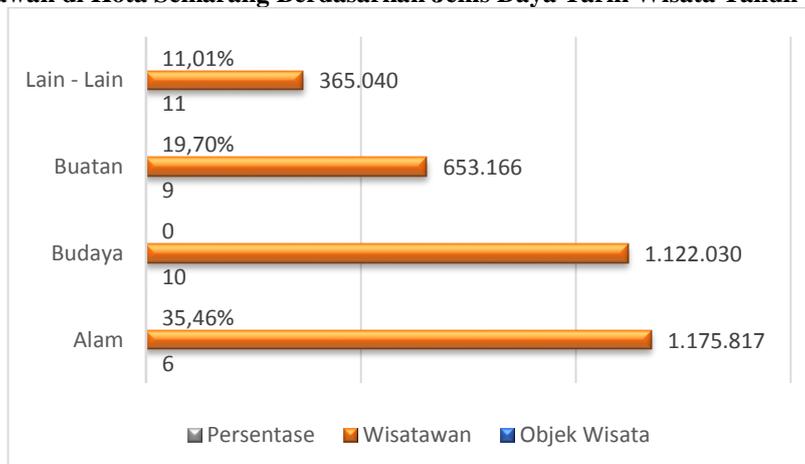
Setelah proses perumusan masalah, masalah tersebut selanjutnya masuk pada agenda pemerintah. Agenda pemerintah adalah keadaan dimana masalah publik tersebut telah direspon oleh organ – organ pemerintah untuk kemudian dilanjutkan dalam perancangan kebijakan publik yang diyakini dapat menyelesaikan masalah tersebut (Indiahono, 2009). Respon pemerintah terhadap masalah Hutan Wisata Tinjomoyo yang terbengkalai ini dapat dilihat dari program Pasar Semarang yang ada di wilayah Hutan Wisata Tinjomoyo. Pasar Semarang telah resmi dibuka pada 7 April 2018 dengan mengusung konsep pasar digital terbuka dan *instagramable* (Setiawan, 2018).

Pasar digital yang dimaksudkan disini adalah transaksi pembayaran yang dilakukan di pasar ini menggunakan pembayaran non tunai. Pembayaran non tunai tersebut menggunakan *Tap Cash* Kartu Semarang Hebat dan Aplikasi Yap (*Your All Payment*) dari BNI. Sistem ini dimaksudkan agar dapat menjadi ciri khas sekaligus memudahkan pengunjung dalam melakukan transaksi. Jadi, pengunjung tidak perlu melakukan pembayaran dengan menggunakan uang tunai, namun cukup dengan scan kode QR pada saat pembayaran di objek wisata.

Keunikan lainnya dapat dilihat dari konsep kuliner. Kuliner yang ditawarkan di Hutan Wisata Tinjomoyo sangat beragam, dari kuliner khas Jawa, India, Arab, dan Belanda yang merupakan etnis yang turun – temurun telah hidup di Kota Semarang (Cahyadi, 2018). Semua fasilitas dan berbagai macam kuliner tersebut tentunya dapat dinikmati dengan suasana yang nyaman, tenang, dan sejuk serta berbagai tempat yang sangat bagus untuk berfoto.

Konsep tersebut memang menjadi bukti nyata bahwasanya wisatawan Hutan Wisata Tinjomoyo meningkat hingga 305.64% dari tahun sebelumnya. Hal tersebut memang benar menjadi daya tarik tersendiri bagi wisatawan. Pertambahan jumlah wisatawan tersebut juga diharapkan nantinya mampu bersaing dengan wisata – wisata alam lain yang ada di Kota Semarang. Tren positif dari peningkatan Hutan Wisata Tinjomoyo dapat menjadi poin tersendiri bagi Pemerintah untuk meningkatkan dan lebih mengembangkan kembali hutan wisata Tinjomoyo. Ditambah lagi, minat masyarakat terhadap daya tarik wisata alam sangatlah tinggi, hal ini dibuktikan melalui Gambar 4.

Gambar 4
Jumlah Wisatawan di Kota Semarang Berdasarkan Jenis Daya Tarik Wisata Tahun 2017



Sumber : (Faza & ARIANTI, 2018)

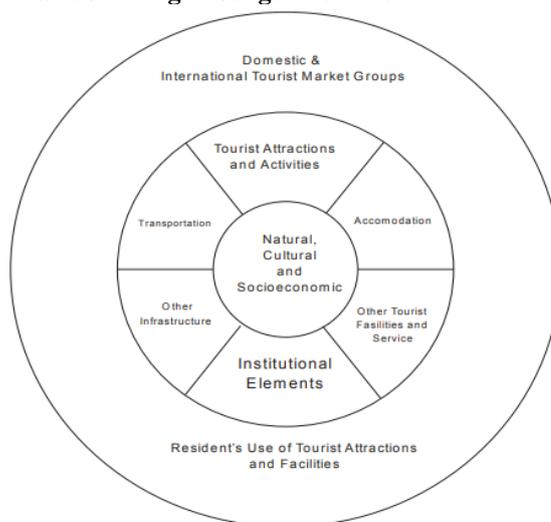
Peningkatan jumlah wisatawan yang menjadi titik awal kebangkitan dari Hutan Wisata Tinjomoyo ternyata belum mampu untuk bertahan lama. Peningkatan wisatawan tersebut hanya mampu bertahan 3 hingga 4 minggu awal setelah pembukaan Pasar Semarang. Penurunan jumlah pedagang dan pengunjung semakin hari semakin terasa. Wisata Pasar Semarang yang pada awalnya sangat ramai di Sabtu malam justru terlihat semakin hari semakin sepi hingga akhirnya pasar tersebut ditutup (Fajlin, 2018).

B. *Dynamic Policy Analysis* dalam Penetapan pasar Semarang sebagai Branding Wilayah Tinjomoyo

Perubahan yang terjadi ini seharusnya mampu ditangani pemerintah melalui *Dynamic Policy Analysis*. Melalui *dynamic policy analysis*, langkah awal yang harus diperhitungkan adalah pengenalan masalah dinamis. Masalah dinamis artinya masalah publik dapat berubah mengikuti dengan kondisi eksternal. Pengenalan masalah dinamis ini bertujuan untuk mengenali masalah secara lebih detail agar nantinya mampu menghasilkan alternatif – alternatif kebijakan yang dapat diandalkan untuk menyelesaikan masalah. Kasus Pasar Semarang yang sebelumnya merupakan solusi dari pemerintah untuk meningkatkan jumlah pengunjung nyatanya belum berdampak signifikan. Masalah dinamis terjadi ketika agenda pemerintah yaitu Pasar Semarang ternyata belum secara stabil meningkatkan jumlah pengunjung, yang terjadi adalah jumlah pengunjung Pasar Semarang semakin hari semakin menurun bahkan sekarang ini Pasar Semarang tidak aktif.

Berdasarkan teori dari Edward Inskeep dalam bukunya yang berjudul “*An Integrated Tourism Planning and Sustainable Development Approach*” komponen – komponen dalam pendekatan pengembangan pariwisata antara lain : (1) Atraksi dan aktivitas turis, (2) akomodasi, (3) fasilitas dan pelayanan, (4) elemen kelembagaan, (5) infrastuktur, (6) transportasi.

Gambar 5
Variabel – Variabel Pengembangan Pariwisata



Sumber : (Soeswoyo, 2016)

Berdasarkan komponen – komponen tersebut, hal pertama yang harus dipenuhi untuk mengembangkan wisata adalah atraksi dan aktivitas turis. Atraksi dan aktivitas turis disini memiliki arti bahwasannya dalam upaya pengembangan wisata, sebuah objek wisata harus memiliki daya tarik yang berkualitas. Daya tarik wisata menurut Fandeli (Nihayah, Utomo, & Kusri, 2017) dapat dibagi menjadi tiga, yaitu yang pertama daya tarik alam. Daya tarik alam merupakan tempat wisata yang memiliki nilai lebih atau keunikan di alamnya, seperti pantai, gunung, laut, lembah, air terjun, hutan, dan lain sebagainya. Daya tarik kedua adalah daya tarik budaya, daya tarik ini lebih mengedepankan kunjungan wisata pada tempat – tempat yang memiliki keunikan atau ciri khas dalam budaya, seperti Kraton Yogyakarta, Tanah Toraja, Kampung Adat Banten, dan lain sebagainya. Ketiga, daya tarik minat khusus, artinya wisatawan mengunjungi tempat – tempat wisata yang sesuai dengan minat tertentu seperti olahraga, seni, kuliner, wisata belanja, dan lain sebagainya.

Aktivitas turis juga menjadi variabel dalam pengembangan pariwisata. Aktivitas turis ini memiliki beberapa indikator, seperti permainan, olahraga, aktivitas kuliner, dan berbagai kegiatan yang diselenggarakan di Hutan Wisata Tinjomoyo. Berdasarkan indikator tersebut kita dapat melihat bahwasannya wisatawan memiliki beberapa aktivitas yang ada di Hutan Wisata Tinjomoyo, seperti ada permainan egrang, olahraga memanah, dan tentunya dapat melakukan wisata kuliner di Hutan Wisata Tinjomoyo.

Dilihat dari sisi daya tarik, daya tarik hutan Wisata Tinjomoyo terletak pada daya tarik alam yang berupa hutan dan daya tarik minat khusus yang berupa minat terhadap kuliner dan belanja. Hal yang sangat baik adalah, kedua daya tarik ini berusaha di gabungkan oleh pemerintah Kota Semarang melalui Pasar Semarang dimana terdapat daya tarik minat khusus berupa kuliner – kuliner yang ditawarkan serta pernak – pernik khas Kota Semarang dengan dibungkus oleh daya tarik alam, dimana konsep minat khusus tersebut diaplikasikan di hutan Tinjomoyo.

Komponen kedua adalah akomodasi. Menurut Edward Inskeep, akomodasi merupakan fasilitas yang sangat diperlukan bagi wisatawan sebagai tempat tinggal dan menginap di daerah wisata yang dikunjunginya (Hidayat, 2011). Dalam

Collaborative Governance dalam Pengembangan Pariwisata di Indonesia

penerapannya pada Hutan Wisata Tinjomoyo, akomodasi memang belum ada dan belum lengkap. Penginapan terdekat dengan Hutan Wisata Tinjomoyo masih berjarak 3,1 Km dengan alat transportasi yang susah menuju penginapan. Wilayah sekitar Hutan Wisata Tinjomoyo juga belum terdapat homestay yang disediakan oleh masyarakat sekitar.

Pelayanan dan fasilitas yang lengkap sangat penting bagi wisatawan. Fasilitas dan pelayanan ini dapat berbentuk restoran, tempat perbelanjaan pernak – pernik, layanan informasi bagi turis, *tour guide*, tempat beribadah, toilet, *financial facilities*, dan keamanan. Indikator - indikator fasilitas dan pelayanan ini memang belum lengkap di Hutan Wisata Tinjomoyo. Hutan Wisata Tinjomoyo belum memiliki *tour guide* dan layanan informasi bagi turis. Sedangkan, indikator fasilitas dan pelayanan tersebut tentunya hal penting bagi turis terutama bagi turis mancanegara.

Indikator dalam elemen kelembagaan sangatlah beragam seperti pengembangan sumber daya manusia, struktur organisasi, strategi pemasaran dan promosi, serta kebijakan dan regulasi. Indikator pertama yaitu mengenai pengembangan sumber daya manusia nampaknya memang belum dilakukan secara optimah. Hal ini didukung oleh pernyataan Walikota Semarang pada 8 April 2018 bahwasannya kendala dalam pengembangan Hutan Wisata Tinjomoyo adalah anggaran dan sumber daya manusia (SDM). Walikota Semarang, Bapak Hendrar Prihadi menyatakan bahwasannya sumber daya manusia masih harus belajar untuk pengelolaan sektor pariwisata secara profesional, dan hal tersebut belum bisa dilakukan oleh Pemerintah Kota Semarang selama ini (Solopos, 2018). Selain SDM masalah lainnya adalah anggaran, sehingga dari sini pemerintah mencari solusi dengan bekerjasama bersama investor dalam hal ini BNI.

Niat baik pemerintah tersebut nampaknya belum berjalan sesuai dengan harapan. Hal ini dikarenakan, berdasarkan hasil observasi di penurunan jumlah pengunjung dikarenakan barang – barang yang dijual di pasar tersebut sangatlah mahal. Kemahalan barang barang tersebut dikarenakan pihak BNI sebagai fasilitator dalam pembayaran digital ikut menentukan harga. Campur tangan BNI dalam penentuan harga membuat harga yang ditawarkan semakin mahal dari harga pasar, tentunya hal ini menurunkan minat pelanggan untuk membeli, alhasil

para pedagang yang akan rugi. Tanpa adanya pembeli yang ada, para pedagang tetap harus membayar tanggungan kepada BNI sebesar Rp 15.000,00 setiap ada pasar semarangan. Sedangkan pada awal para pedagang tergabung menjadi bagian dari Pasar Semarang, para pedagang diwajibkan untuk membuat rekening BNI dengan minimal saldo Rp 1.000.000,00. Hal ini tentunya memberatkan dan merugikan bagi pedagang, ditambah lagi potongan – potongan yang selalu mereka harus tanggung. Hal inilah yang membuat satu per satu pedagang lebih memilih keluar dan tidak menjadi bagian lagi dari Pasar Semarang.

Tidak hanya pengembangan sumber daya manusia dan pendanaan, struktur organisasi juga merupakan bagian penting dari elemen kelembagaan. Secara khusus, struktur organisasi Hutan Wisata Tinjomoyo diatur dalam Peraturan Walikota No. 122 Tahun 2016 mengenai Pembentukan, Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Dan Fungsi, Serta Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis Dinas Tinjomoyo pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang. Peraturan tersebut menjelaskan bahwasannya dalam pembentukan, kedudukan, dan susunan organisasi, Pemerintah Kota Semarang membentuk UPTD Tinjomoyo. UPTD Tinjomoyo merupakan unsur pelaksana teknis yang meliputi pengelolaan dan pemberian pelayanan objek wisata Tinjomoyo. Struktur organisasi yang ada pada UPTD ini adalah kepala, sub bagian tata usaha, dan jabatan fungsional. Hal ini menggambarkan kebijakan dan regulasi yang telah dimiliki oleh pemerintah Kota Semarang dalam komitmennya untuk mengembangkan desa wisata Tinjomoyo.

Indikator terakhir dalam elemen kelembagaan adalah strategi pemasaran dan promosi. Ada berbagai jenis strategi pemasaran dan promosi, namun jika kita melihat dari pengembangan portofolio strategi yang dikembangkan oleh Kementerian Pariwisata maka strategi pemasaran dikenal dengan sebutan DOT (*Destination, Origin, Timeline*), BAS (*Branding, Advertising, Selling*), POS (*Paid Media, Own Media, dan Social Media*), dan POP (*Pre Event, On Event, Post Event*). DOT berbicara mengenai destinasi apa yang akan dipasarkan, lalu asal wisatawan yang ingin kamu targetkan itu dari mana saja, dan kapan waktu terbaik untuk mengunjungi destinasi wisata tersebut. Berdasarkan hal tersebut kita tahu bahwasannya destinasi yang yang ingin dipasarkan adalah Hutan Wisata Tinjomoyo. Hutan Wisata Tinjomoyo sendiri target wisatawannya sementara ini

baru masyarakat sekitar Kota Semarang (Christandra, 2019). Waktu terbaik untuk mengunjungi Hutan Wisata Tinjomoyo adalah pada hari Sabtu Malam, dimana Pasar Semarang beroperasi pada hari tersebut setiap minggunya dari mulai pukul 15.00-21.00 WIB.

Strategi lainnya selain DOT adalah BAS dimana berkaitan dengan upaya untuk meningkatkan citra daerah tujuan wisata dengan cara mengkomunikasikan pemasaran daerah wisata yang ditujukan untuk masyarakat luas, serta adapula upaya untuk menarik wisatawan untuk datang ke destinasi wisata yang kita inginkan. Berkaitan dengan meningkatkan citra, Pemerintah Kota Semarang berhasil merubah citra Tinjomoyo yang seram menjadi dikenal dengan ciri khas Pasar Semarangnya. Selain itu, komunikasi yang dilakukan sudah cukup baik. Komunikasi pemasaran sendiri memiliki strategi yang berbeda atau lebih dikenal dengan POS (*Paid Media, Own Media, dan Social Media*), dimana POS ini merupakan bentuk – bentuk komunikasi yang dapat dilakukan. Dari tiga cara komunikasi yang bisa dilakukan, Pemerintah Kota Semarang melalui UPTD Tinjomoyo baru melakukan promosi dengan menggunakan *paid media* atau media berbayar seperti koran, televisi, radio, dan baliho. Sedangkan komunikasi melalui *own media* seperti website, blog, dan simbol belum dilakukan. Komunikasi melalui *own media* juga dapat dilakukan dari pre event, on event dan post event. Selain itu, bentuk komunikasi terakhir melalui sosial media juga belum dilakukan.

Strategi BAS yang terakhir adalah *selling*. *Selling* berperan sangat penting untuk dapat menarik wisatawan agar datang ke destinasi wisata yang diinginkan. Hal ini dapat dilakukan dengan pameran, *travel fair*, dan festival. *Selling* seperti ini pernah dilakukan oleh Pemerintah Kota Semarang melalui *Festivaland*. *Festivaland* merupakan festival musik bergensi sekaligus pameran terbesar industri *fashion* dan *lifestyle* yang diadakan di Hutan Wisata Tinjomoyo pada 14-16 September 2018 (Mughis, 2018).

Infrastruktur merupakan bagian penting dalam pariwisata. Dalam hal ini, infrastruktur dapat terdiri dari tersedianya air bersih dan sistem sanitasi, listrik, serta telekomunikasi. Hutan Wisata Tinjomoyo telah memiliki fasilitas air bersih, sanitasi, dan listrik dalam keadaan yang baik. Namun, sistem telekomunikasi

dalam hal ini WiFi belum dimiliki oleh Huta Wisata Tinjomoyo sebagai penunjang infrastruktur untuk para pengunjung.

Indikator pada transportasi dalam hal ini ada tiga, yaitu transportasi ke wilayah, transportasi ke destinasi wisata, dan transportasi di destinasi wisata. Ketiga indikator transportasi tersebut belum sepenuhnya ada di Hutan Wisata Tinjomoyo. Pertama, transportasi ke wilayah dalam hal ini Kota Semarang sudah sangat mudah. Wisatawan dapat datang ke Kota Semarang dengan berbagai jalur transportasi baik laut, udara maupun darat. Kedua, transportasi ke destinasi wisata. Letak Hutan Wisata Tinjomoyo yang sedikit dan hanya ada transportasi pribadi serta BRT membuat pemerintah menyediakan jalur khusus untuk berkunjung ke Hutan Wisata Tinjomoyo. Badan Layanan Umum telah menyediakan shuttle bus gratis bagi para pengunjung dari jalan raya ke Hutan Wisata Tinjomoyo. Jadi, masyarakat dapat dengan mudah ke Hutan Wisata Tinjomoyo dengan transportasi umum atau dalam hal ini BRT sesuai jalur normal dan turun di shelter BRT Unika untuk selanjutnya menaiki bus gratis yang disediakan pemerintah (Arifin, 2018). Ketiga, transportasi di destinasi wisata belum disediakan oleh pemerintah, hal ini dikarenakan memang wilayah hutan tinjomoyo yang digunakan untuk wisata hanya sebagian kecil dan berada di depan, sehingga tidak diperlukan adanya transportasi di destinasi wisata tersebut.

C. Pengembangan Alternatif Kebijakan guna Optimalisasi Pasar Semarang di Wilayah Tinjomoyo

Melihat permasalahan tersebut, memang sudah seharusnya ada berbagai alternatif kebijakan yang ditawarkan untuk menghidupkan kembali pasar Semarang. Pengembangan alternatif kebijakan dinamis menunjuk pada upaya mencari alternatif – alternatif kebijakan yang dapat diambil oleh pemerintah untuk menyelesaikan masalah publik tertentu dengan mempertimbangkan aspek rasionalitas dengan mendasarkan diri untuk berfikir lebih kreatif, lebih maju, lebih berorientasi pada masa depan dan tentunya pro terhadap publik (Indiahono, 2009). Adapun alternatif kebijakan yang dapat diambil sebagai berikut :

1. Penyempurnaan Berbagai Fasilitas, Pelayanan, Akomodasi, Hingga Infrastruktur

Collaborative Governance dalam Pengembangan Pariwisata di Indonesia

Hasil dari permasalahan dinamis, yang menyebabkan jumlah pengunjung berkurang adalah belum lengkapnya fasilitas dan pelayanan, akomodasi, hingga infrastruktur. Berdasarkan teori Inskeep, dari semua hal tersebut, pada masalah akomodasi, Hutan Wisata Tinjomoyo belum memiliki akomodasi berupa penginapan yang dekat dengan objek wisata. Penginapan yang berada di di sekitar daerah Hutan Wisata Tinjomoyo masih berjarak 3,1 km. Permasalahan infrastruktur dapat diselesaikan dengan melibatkan masyarakat untuk menyediakan akomodasi bagi para turis. Artinya, rumah – rumah penduduk dapat digunakan untuk tempat penginapan bagi para wisatawan, dengan begitu tidak hanya wisatawan saja yang diuntungkan dengan jarak penginapan yang dekat objek wisata. Masyarakat juga diuntungkan, *homestay* ini tentunya dapat menambah pendapatan masyarakat.

Berkaitan dengan fasilitas dan pelayanan, yang belum ada atau kurang dari Hutan Wisata Tinjomoyo adalah *tour guide* dan layanan informasi bagi turis. *Tour guide* dalam pandangan peneliti dapat dilakukan ketika wisatawan benar – benar mengelilingi wisata – wisata di Kota Semarang, tidak hanya Hutan Wisata Tinjomoyo. Pandangan ini didasarkan pada kecilnya ruang lingkup wisata yang dapat dikunjungi oleh para wisatawan di luar Kota Semarang maupun mancanegara. Sedangkan untuk informasi layanan bagi turis memang seharusnya ada untuk dapat mempermudah turis untuk mengetahui detail wisata Tinjomoyo. Layanan informasi bagi turis juga dapat memberikan manfaat bagi turis untuk mempelajari tujuan wisata dan mengetahui kapan waktu yang tepat untuk datang ke tempat wisata tersebut.

Penyempurnaan lainnya adalah infrastruktur. Infrastruktur secara umum telah ada dan dimiliki oleh Hutan wisata Tinjomoyo. Namun, pada bagian telekomunikasi, pemerintah sebaiknya menyediakan fasilitas infrastruktur berupa WiFi bagi para pengunjung. Fasilitas WiFi ini tentunya diharapkan mampu menambah jumlah wisatawan terutama wilayahnya yang dekat dengan salah satu kampus di Kota Semarang. Fasilitas ini tentunya juga bermanfaat bagi masyarakat atau wisatawan umum yang berkunjung ke Hutan Wisata Tinjomoyo.

2. Implementasi Strategi BAS (Branding, Advertising, Selling), POS (Paid Media, Own Media, dan Social Media) sebagai bagian dari Advertising dan POP (Pre Event, On Event, Post Event)

Strategi pemasaran memang sudah dilakukan oleh Kota Semarang, namun masih perlunya pengoptimalan dalam pemasaran melalui BAS, POS, dan POP. Pada strategi BAS, *branding* yang berkaitan dengan usaha untuk meningkatkan citra daerah tujuan wisata telah dapat dilakukan oleh Pemerintah Kota Semarang. Citra daerah wisata merupakan hal penting karena dengan citra yang dibangun maka pandangan masyarakat mengenai objek wisata tersebut juga akan sesuai dengan citra yang ada. Citra Hutan Wisata Tinjomoyo yang sebelumnya terkenal seram, telah berubah menjadi tempat kuliner dengan nuansa alam melalui Pasar Semarang. Upaya dalam membangun citra tersebut dilakukan pemerintah dengan cara *advertising* dan *selling*. *Advertising* sangat erat hubungannya dengan komunikasi pemasaran daerah tujuan wisata yang bersifat nonpersonal yang ditujukan oleh masyarakat luas. Mengkomunikasikan objek wisata tersebut juga dapat dilakukan dengan metode POS (*Paid Media, Own Media, dan Social Media*).

Paid media merupakan media berbayar yang digunakan untuk mengkomunikasikan daya tarik wisata melalui televisi, radio, surat kabar, majalah, baliho, spanduk dan lain sebagainya. Hal inilah yang gencar dilakukan pemerintah, banyak sekali berita, tanyangan televisi nasional hingga baliho yang mengkomunikasikan mengenai Hutan Wisata Tinjomoyo. dapat dilakukan dengan terus mempromosikan Hutan wisata Tinjomoyo di surat kabar maupun televisi. Selain itu juga diharapkan ketika ada acara atau festival yang diadakan di Hutan Wisata Tinjomoyo dapat dikomunikasikan melalui radio, baliho, majalah maupun spanduk.

Tidak hanya *paid media, own media* juga memiliki peranan penting dalam mengkomunikasikan objek wisata kepada masyarakat. *Own media* merupakan media yang dikelola oleh pihak wisata itu sendiri untuk mengkomunikasikan objek wisatanya. *Own media* dapat berupa website, signage (simbol), maupun blog. *Own media* inilah yang belum dimanfaatkan oleh UPTD Tinjomoyo. Artinya, objek wisata Tinjomoyo seharusnya memiliki website ataupun blog yang

Collaborative Governance dalam Pengembangan Pariwisata di Indonesia

dikemas dengan cantik dan aktif sebagai media komunikasi serta promosi mengenai hutan wisata Tinjomoyo. Selain itu juga ada simbol sendiri yang mencirikan itu sebagai hutan wisata Tinjomoyo. Dengan adanya symbol tersebut, diharapkan dapat menjadi poin tambahan dan melekat pada masyarakat. Sehingga, ketika masyarakat melihat simbol tersebut yang diingat adalah Hutan Wisata Tinjomoyo.

Own media memiliki tiga hal dalam waktu promosi, yaitu POP atau *Pre Event, On Event, dan Post Event*. Artinya adalah *event – event* yang akan dilaksanakan dan berkaitan dengan objek wisata tersebut seharusnya dikomunikasikan baik sebelum kegiatan, pada saat kegiatan, maupun setelah kegiatan. Komunikasi tersebut dapat dilakukan dengan mengupload berbagai kegiatan tersebut media yang dikelola oleh pihak wisata itu sendiri atau dalam hal ini UPTD Tinjomoyo. Hal inilah yang seharusnya dilakukan terus menerus agar masyarakat semakin tahu mengenai Hutan Wisata Tinjomoyo.

Bagian terakhir dari POS yaitu *social media*. *Social media* juga digunakan dalam mengkomunikasikan objek wisata, *social media* yang digunakan dapat berupa instagram, facebook, twitter dan lain sebagainya. Hutan Wisata Tinjomoyo sama sekali tidak memiliki social media untuk dijadikan alat komunikasi dengan masyarakat. Sedangkan, setiap sosial media memiliki segmentasi pasar yang berbeda, jadi sudah seharusnya Hutan Wisata Tinjomoyo memiliki sosial media sendiri dan sosial media itu lengkap mulai dari facebook, intagram, maupun twiter. Jadi diaharapkan dengan lengkapnya sosial media yang dimiliki, mampu mengkomunikasikan Hutan Wisata Tinjomoyo ke semua kalangan.

Setelah advertising ada selling. Selling merupakan upaya untuk menarik wisatawan agar datang ke destinasi wisata yang kita inginkan. Hal ini dapat dilakukan dengan pameran, travel fair, maupun festival. Hutan Wisata Tinjomoyo telah melakukan *selling* dengan adanya *Festivalland*. *Festivalland* merupakan festival musik bergensi sekaligus pameran terbesar industri *fashion* dan *lifestyle* yang diadakan di Hutan Wisata Tinjomoyo. Upaya yang dilakukan tersebut sudah baik, namun menurut peneliti masih banyak festival yang harus diadakan untuk terus memperkenalkan Hutan Wisata Tinjomoyo kepada masyarakat. Salah satu upaya lain yang dapat dilakukan misalnya festival burung karena memang sering

ada perlombaan burung di wilayah hutan. Selain itu juga dapat dijadikan sebagai tempat pameran ciri khas Kota Semarang agar masyarakat semakin mengenal Hutan Wisata Tinjomoyo. Metode POS maupun BAS sangat memungkinkan untuk diterapkan di Hutan Wisata Tinjomoyo dan menjadi salah satu cara memingkatkan jumlah pengunjung.

3. Perbaikan Kerjasama Pemerintah dengan Pihak Swasta

Sejak Otonomi Daerah tahun 1999, setiap daerah memiliki kewenangan membangun dan mengatur daerahnya sendiri untuk mencapai kesejahteraan masyarakat. Tentunya hal ini membuat daerah dapat mengembangkan dan membuat kebijakan untuk daerah secara bijaksana. Namun, implementasi tersebut belum tentu maksimal karena keterbatasan dalam berbagai hal, baik sumber daya manusia (SDM) maupun pendanaan. Hal inilah yang akhirnya mendorong pemerintah untuk melakukan kerjasama Pemerintah dengan Pihak Swasta atau biasa disebut dengan PPP. PPP merupakan kerjasama pemerintah dengan publik dalam pembangunan melalui investasi dengan melibatkan pemerintah, pihak swasta, masyarakat, maupun NGO (Aziz, 2016). Masing – masing pihak tersebut tentunya memiliki fungsi dan perannya masing – masing dalam pembangunan. Keterlibatan PPP dalam pelaksanaan tentunya tetep memiliki dampak positif dan negatif. Dampak positif dengan adanya PPP ini tentunya terjadi penghematan biaya dari pemerintah, masyarakat dapat mendapat pelayanan yang lebih baik, meningkatkan kemampuan aparatur negara, dan tentunya multiplier effect (manfaat yang luar seperti penciptaan lapangan kerja, penurunan kriminalitas, dll).

Disisi lain, tentunya PPP juga membawa dampak negatif apabila tidak tepat sasaran dan justru yang terjadi penambahan biaya, merugikan masyarakat, proyek yang tertunda, pelayanan tidak prima, hingga hilangnya kontrol pemerintah dalam pelaksanaan kegiatan. Hal inilah yang terjadi di Hutan Wisata Tinjomoyo. Kerjasama pemerintah dengan pihak swasta atau dalam hal ini BNI justru memberatkan dan merugikan masyarakat baik pedagang maupun konsumen. Oleh karena itu, untuk menghindari dampak negatif PPP kembali terjadi dan untuk meningkatkan jumlah pengunjung, maka seharusnya pemerintah daerah memberi kriteria – kriteria tertentu dalam membangun sebuah program bersama dengan pihak swasta, seperti tidak boleh merugikan masyarakat, dan lain sebagainya.

Selain itu, perjanjian haruslah mengikuti payung hukum yang jelas baik mengenai pembagian insentif dan tanggung jawab masing – masing pihak. Dengan demikian perjanjian kontrak akan jelas memuat mengenai peran dan tanggung jawab masing – masing pihak yang terlibat. Kerjasama antara Pemerintah dan swasta sebaiknya memiliki posisi yang sejajar dengan menggandeng akademisi sebagai bagian dari stakeholders (Amni & Diyah, 2018).

D. Kebijakan Dinamis yang relevan dalam Pengembangan Pasar Semarang

Tahap selanjutnya setelah dirumuskan alternatif kebijakan adalah melalui penilaian dan prediksi kebijakan dinamis yang relevan. Penilaian dan prediksi kebijakan dinamis adalah tahap analisis kebijakan yang berusaha untuk menilai beberapa alternatif kebijakan dan mengambil satu atau beberapa kebijakan yang diprediksi merupakan pilihan terbaik untuk menyelesaikan masalah publik tertentu (Indiahono, 2009). Berdasarkan hasil analisis dan prediksi inilah yang nantinya akan menjadi dasar sebuah rekomendasi kebijakan, dan diharapkan rekomendasi kebijakan tersebut baru, kreatif, maju, dan berorientasi pada masa depan. Untuk dapat memperoleh hasil penilaian dan prediksi kebijakan dinamis yang baik, maka peneliti menggunakan metode analisis skor.

Analisis skor merujuk pada sebuah proses penilaian alternatif kebijakan dengan menciptakan dan menggunakan indikator – indikator untuk menilai alternatif – alternatif kebijakan yang telah dikembangkan sesuai dengan tujuan yang telah dirumuskan sebelumnya (Indiahono, 2009). Penentuan skor yang digunakan peneliti adalah skor satu (1) hingga 5 (lima). Setiap skor merepresentasikan besarnya persentase dalam peningkatan jumlah wisatawan. Semakin tinggi skor, semakin tinggi pula representasinya untuk keberhasilan sebuah kebijakan, seperti angka 1 (0-20%), angka 2 (21-40%), angka 3 (41-60%), angka 4 (61-80%), angka 5 (81-100%). Maka dari itu analisis skoring dapat diidentifikasi sebagai berikut :

Tabel 2
Skoring Alternatif – Alternatif Kebijakan untuk Meningkatkan Jumlah Pengunjung di Hutan Wisata Tinjommoyo

No	Indikator	Item yang Dinilai		
		Alternatif 1	Alternatif 2	Alternatif 3
1	Daya Tarik Wisata dan Aktivitas Turis	1	4	3
2	Akomodasi	5	4	3
3	Fasilitas dan Pelayanan	4	4	2
4	Elemen Kelembagaan	1	5	5
5	Infrastruktur	4	2	3
6	Transportasi	3	4	4
Total Skor		18	23	20

Sumber : Data diolah pada 2019

Rekomondasi kebijakan dinamis merupakan tahap terakhir dalam *dynamic policy analysis*. Rekomendasi kebijakan setelah dilakukan proses penilai dan prediksi diharapkan mampu memberikan rekomendasi kebijakan yang terbaik untuk dilakukan oleh pemerintah. Merekomendasikan kebijakan adalah merujuk aktivitas analis kebijakan untuk memberikan pertimbangan – pertimbangan kepada pemerintah untuk dapat melakukan satu atau lebih kebijakan yang didasarkan pada perhitungan dan prediksi yang mtang terhadap alternatif – alternatif kebijakan yang telah dilakuakan (Indiahono, 2009).

Berdasarkan pada penilaian dan prediksi yang telah dilakukan dengan menggunakan analisis skor, maka skor tertinggi adalah alternatif kedua, diikuti oleh alternatif ketiga, dan terakhir alternatif pertama. Hasil tersebut menghasilkan rekomendasi bahwasannya kebijakan terbaik untuk dilakukan pemerintah adalah pengoptimalan pasar semarangan dengan strategi pemasaran yang dikenalkan oleh Kementrian Pariwisata yaitu BAS (*Branding, Advertising, Selling*), POS (*Paid Media, Own Media, Dan Social Media*) sebagai bagian dari advertising dan POP (*Pre Event, On Event, Post Event*). Pasar Semarang yang sempat diadakan beberapa kali pada tahun 2018 memang cukup berhasil meningkatkan jumlah wisatawan dengan *advertaising* melalui *paid media*. Namun menurut peneliti masih ada berbagai aspek yang dapat dioptimalkan melalui berbagai cara baik *advertaising* melalui *own media*, dan *social media* yang sebelumnya memang belum pernah dilakukan oleh UPTD Tinjomoyo. *Adveratising* ini sebaiknya

dilakukan secara rutin dan terus menerus serta penyajian yang menarik untuk dapat meningkatkan minat masyarakat untuk berkunjung ke Hutan Wisata Tinjomoyo.

Advertaising yang dilakukan dapat dibagi dalam tiga waktu yaitu *pre event*, *on event*, dan *post event*. Tujuan adanya POS ini agar runtutan peristiwa yang terjadi di Hutan Wisata Tinjomoyo terekam secara jelas dan diharapkan berbagai kegiatan atau *event* yang diadakan mampu menarik wisatawan. Selain itu masih banyak hal yang dapat digali dan menjadi nilai jual atau *selling* untuk Hutan Tinjomoyo, misalnya melakukan berbagai festival seperti festival burung karena sering ada perlombaan burung di Hutan Wisata Tinjomoyo. Hutan Wisata Tinjomoyo juga dapat melakukan pameran ciri khas Kota Semarang dengan tujuan *selling*.

KESIMPULAN

Permasalahan dinamis yang terjadi di Hutan Wisata Tinjomoyo tidak lagi karena tidak adanya keunikan atau hal yang menarik. Namun, masalah baru muncul seperti kurangnya promosi dan terjadi masalah kerjasama antar pihak swasta dan pemerintah dimana keterlibatan swasta justru memberatkan masyarakat dalam hal ini pengunjung dan pedagang Pasar Semarang. Selain itu masalah – masalah lain juga terjadi seperti belum adanya akomodasi dan masih ada berbagai fasilitas yang kurang. Berdasarkan permasalahan dinamis tersebut, peneliti memberikan tiga alternatif kebijakan, yaitu : (1) Penyempurnaan Berbagai Fasilitas, Pelayanan, Akomodasi, Hingga Infrastruktur. (2) Pengoptimalan Pasar Semarang dengan metode strategi pemasaran yang dikenalkan oleh Kementerian Pariwisata yaitu BAS (*Branding, Advertising, Selling*), POS (*Paid Media, Own Media, dan Social Media*) sebagai bagian dari *Advertising* dan POP (*Pre Event, On Event, Post Event*). (3) Perbaikan kerjasama pemerintah dengan pihak swasta.

REKOMENDASI

Rekomendasi kebijakan dinamis yang dapat diberikan dalam peningkatan branding Pasar Semarang di wilayah Tinjomoyo adalah Pengoptimalan Pasar Semarang dengan metode strategi pemasaran yang dikenalkan oleh Kementerian Pariwisata yaitu BAS, POS, dan POP. Selain itu, diperlukan juga perbaikan kerjasama pemerintah dan pihak swasta. Rekomendasi ini dipilih sebagai bagian

yang harus dilakukan pemerintah karena peneliti beranggapan permasalahan sebelumnya tidak boleh terulang kembali, dimana kerjasama yang dilakukan pemerintah dengan pihak swasta justru memberatkan masyarakat baik dari pengunjung maupun penjual. Akhirnya sedikit demi sedikit baik pengunjung maupun penjual tidak datang lagi ke Hutan Wisata Tinjomoyo. Maka dari itu, perbaikan sistem kerjasama perlu dilakukan oleh Pemerintah Kota Semarang agar kerjasama tidak memberatkan salah satu pihak maupun masyarakat. Perjanjian yang dilakukan juga harus mengikuti payung hukum yang jelas.

DAFTAR PUSTAKA

- Amni, Z. R., & Diyah, N. (2018). *Triple Helix in the Poverty Reduction Policy Based on Community Empowerment in Semarang City*. Paper presented at the E3S Web of Conferences.
- Arifin, M. zainal. (2018). BLU Trans Semarang Sediakan Shuttle Bus Gratis Bagi Pengunjung Pasar Semarang Tinjomoyo. *Tribun Jateng*. Retrieved from <https://jateng.tribunnews.com/2018/03/14/blu-trans-semarang-sediakan-shuttle-bus-gratis-bagi-pengunjung-pasar-semarangan-tinjomoyo>
- Aziz, N. (2016). Hubungan Kerjasama Pemerintah dengan Pihak Swasta dalam Pembangunan Infrastruktur di Indonesia. Retrieved from Pusat Penelitian Politik website: <http://www.politik.lipi.go.id/kolom/kolom-1/politik-lokal/1107-hubungan-kerjasama-pemerintah-dengan-pihak-swasta-dalam-pembangunan-infrastruktur-di-indonesia>
- Bintari, A., & Pandiangan, L. (2016). FORMULASI KEBIJAKAN PEMERINTAH TENTANG PEMBENTUKAN BADAN USAHA MILIK DAERAH (BUMD) PERSEROAN TERBATAS (PT) MASS RAPID TRANSIT (MRT) JAKARTA DI PROVINSI DKI JAKARTA. *CosmoGov*, 2, 220. <https://doi.org/10.24198/cosmogov.v2i2.10006>
- Cahyadi, I. R. (2018). Genpi Jawa Tengah Luncurkan Pasar Semarang. *Beritasatu*. Retrieved from <https://www.beritasatu.com/nasional/483700/genpi-jawa-tengah-luncurkan-pasar-semarangan>
- Christandra, C. (2019). *PERSEPSI PENGUNJUNG SEBAGAI DASAR*

PENGEMBANGAN STRATEGI OBYEK WISATA HUTAN TINJOMOYO.
UNIKA SOEGIJAPRANATA SEMARANG.

- Creswell, J. W. (2010). *Research design pendekatan kualitatif, kuantitatif, dan mixed.* Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Fajlin, E. Y. (2018). Kenapa Pasar Semarang di Tinjomoyo Jadi Sepi Begini?
- Faza, H., & ARIANTI, F. (2018). *ANALISIS PERMINTAAN OBJEK WISATA HUTAN TINJOMOYO KOTA SEMARANG.* Fakultas Ekonomika dan Bisnis.
- Hidayat, M. (2011). Strategi Perencanaan Dan Pengembangan Objek Wisata (Studi Kasus Pantai Pangandaran Kabupaten Ciamis Jawa Barat). *THE Journal: Tourism and Hospitality Essentials Journal*, 1(1), 33–44.
- Indiahono, D. (2009). Kebijakan publik berbasis dynamic policy analysis. Yogyakarta: Gava Media.
- Mughis, A. (2018). Barasuara Bakal Ramaikan Festivaland di Hutan Wisata Tinjomoyo. *Jatengtoday.Com*. Retrieved from <https://jatengtoday.com/barasuara-bakal-ramaikan-festivaland-di-hutan-wisata-tinjomoyo-14332>
- Nihayah, D. M., Utomo, E. T., & Kusriani, E. (2017). Need Assessment Desa Wisata Menuju Ecotourism Studi Kasus: Kecamatan Gunungpati. *Prosiding Seminar Nasional Inovasi Dalam Pengembangan SmartCity*, 1(1).
- Pandrianto, N., & Sukendro, G. G. (2018). Analisis Strategi Pesan Content Marketing Untuk Mempertahankan Brand Engagement. *Jurnal Komunikasi*, 10(2), 167-176.
- Purbaya, A. A. (2018). Menghidupkan Lagi Eks Kebun Binatang Tinjomoyo Semarang. *Detiknews*. Retrieved from <https://news.detik.com/berita-jawa-tengah/d-3907486/menghidupkan-lagi-eks-kebun-binatang-tinjomoyo-semarang>
- Semarang, P. K. (2016). *Peraturan Walikota Semarang No. 122 Tahun 2016 tentang Pembentukan, Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi, serta Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis Dinas Tinjomoyo pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang.*
- Setiawan, D. (2018). Pasar Semarang Tinjomoyo Akan Resmi Dibuka 7 April 2018, Ada Apa Saja di Sana? *Tribun Jateng*. Retrieved from

<https://jateng.tribunnews.com/2018/03/17/pasar-semarangan-tinjomoyo-akan-resmi-dibuka-7-april-2018-ada-apa-saja-di-sana>

Soeswoyo, D. M. (2016). Exploring the Readiness of Betawi Cultural Village as a Sustainable Cultural Tourism Destination in Jakarta. *Asia Tourism Forum 2016-the 12th Biennial Conference of Hospitality and Tourism Industry in Asia*. Atlantis Press.

Solopos. (2018). Pemkot Semarang Serahkan Pengembangan Taman Lele Dan Tinjomoyo Ke Pengelola Cimory. *Solopos*. Retrieved from <https://www.solopos.com/pemkot-semarang-serahkan-pengembangan-taman-lele-dan-tinjomoyo-ke-pengelola-cimory-908865>

Tejokusumo, B. (2014). Dinamika masyarakat sebagai sumber belajar ilmu pengetahuan sosial. *Geo Edukasi*, 3(1).

Tribunwisata. (2018). Hutan Wisata Tinjomoyo, Misteri Keangkeran dan Pesona Alamnya. *Tribunwisata*. Retrieved from <https://www.tribunwisata.com/2018/09/hutan-wisata-tinjomoyo-misteri-keangkeran-dan-pesona-alamnya.html>