

CREATOURISM



Mendukung Pembangunan
Kepariwisataan
Berkelanjutan



Editors:
Sari Lenggogeni | Elfindri



CREATourism

Mendukung Pembangunan
Kepariwisataaan
Berkelanjutan

Penerbit :
PT. MUJUR JAYA

Dr. Akhmad Suraji
Bahren, SS, MA
Dr Donard Games, SE, M. Bus (Adv)
Dr. Ferdinal, MA
DR. Hafiz Rahman, SE, MSBS
Dr. Rahmi Fahmy, SE, MBA
DR. Ratni Prima Lita, SE, MM
Prof. Dr. Ir. Reni Mayerni, MP

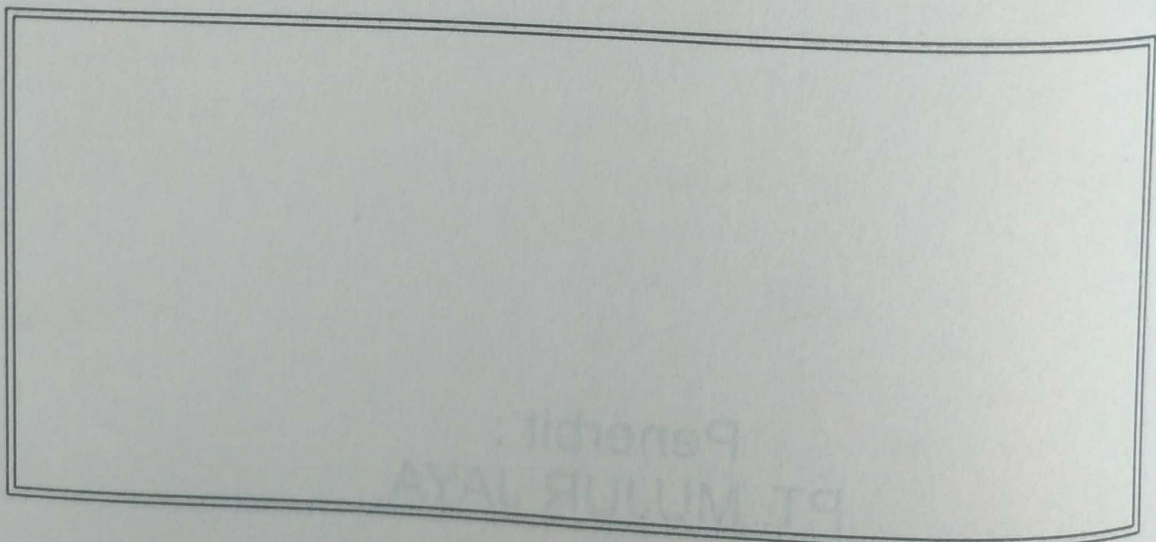
Hak Penerbitan pada PT. Mujur Jaya

Editor : Sari Lenggogeni, Elfindri
Fotografer : Nofrins Napilus

CREATourism

Mendukung Pembangunan Kepariwisataaan Berkelanjutan
Cetakan Pertama

ISBN 978-602-73938-7-5
Cetakan Pertama, 2017



Daftar Isi

Kata Sambutan Menteri Pariwisata RI	i
Kata Sambutan Rektor Unand	iii
Kata Pengantar Direktur Pusat Studi Kepariwisataan dan Industri Kreatif, Universitas Andalas	v
Profil TDC	ix
Daftar Isi	xi
Daftar Tabel	xiv
Bagian 1 : Pendahuluan dan Ringkasan Buku.....	1
<i>Bab 1</i> Pendahuluan	3
<u>Sari Lenggogeni</u>	
<i>Bab 2</i> Ilmu Ekonomi Untuk Pariwisata	7
<u>Elfindri</u>	
<i>Bab 3</i> Ringkasan Buku	15
<u>Elfindri dan Sari Lenggogeni</u>	
Bagian 2 : Pariwisata: Persepsi, Potensi dan Kendala	19
<i>Bab 4</i> Kajian Persepsi Pengunjung Terhadap Kuliner dan Hotel Ke Objek Wisata Mandeh Sumatra Barat	21
<u>Elfindri</u>	
<i>Bab 5</i> Memperkenalkan <i>Quadruple-Helix</i> Plus (QH^+) dalam Arah dan Kebijakan Pariwisata	41
<u>Hafiz Rahman</u>	
<i>Bab 6</i> Safety dalam Pariwisata, Pentingkah? Catatan <i>Turbulensi Krisis dan Bencana pada Destinasi dan Industri Pariwisata</i>	63
<u>Sari Lenggogeni</u>	

	Bab 7 Multipersepsi Pelaku Keparawisataan Terhadap Upaya Peningkatan Daya Saing Pariwisata (Kasus Kota Bukittinggi)	79
	<i>Rahmi Fahmy dan Ratni Prima Lita</i>	
	Bab 8 Wisata Agro: Konsep dan Contoh Aplikasi	105
	<i>Reni Mayerni</i>	
Bagian 3 :	Industri Kreatif	131
	Bab 9 Memperbesar Industri Kreatif Terintegrasi.....	133
	<i>Elfindri dan Donard Games</i>	
	Bab 10 Strategi Pengembangan Ekonomi Kreatif di Tengah Hambatan Iklim Inovasi.....	149
	<i>Donard Games</i>	
	Bab 11 Industri Kreatif Berbasis Potensi Sosial Budaya di Sumatra Barat	167
	<i>Sudarmoko, Bahren dan Virtuous Setyaka</i>	
	Bab 12 QUO VADIS Wisata Sastra di Padang: Tantangan Dan Peluang	201
	<i>Ferdinal</i>	
	Bab 13 Peluang Implementasi Green Marketing Pada Industri Kreatif	209
	<i>Ratni Prima Lita</i>	
Bagian 4 :	Wisata Halal: Konsepsi dan Implementasi	225
	Bab 14 Pariwisata Halal: Konsep, Destinasi dan Industri	227
	<i>Sari Lenggogeni</i>	
	Bab 15 UMKM dan Wisata Halal	239
	<i>Elfindri Dan Sari Lenggogeni</i>	

Bagian 5 : Gagasan Unand Untuk Majukan Pariwisata dan Industri Kreatif	245
<i>Bab 16</i> Berbagai Gagasan Penataan Daerah Tujuan Wisata	247
<i>Elfindri dan Sari Lenggogeni</i>	
<i>Bab 17</i> Refleksi Infrastruktur Pariwisata di Sumatra Barat.....	263
<i>Akhmad Suraji, Yervi Hesna, Benny Hidayat, Taufika Ophiyandri, Bambang Istijono</i>	
<i>Bab 18</i> Sinergitas Industri Kreatif dengan Agrowisata Menilik Potensi Nagari Pandai Sikek, Sumatra Barat	289
<i>Reni Mayerni</i>	
Profil Penulis	305
Artikel BNI	313

Bab 7

Multipersepsi Pelaku Keparawisataan Terhadap Upaya Peningkatan Daya Saing Pariwisata (Kasus Kota Bukittinggi)

Rahmi Fahmy dan Ratni Prima Lita

Fakultas Ekonomi Universitas Andalas

Pendahuluan

Wilayah Sumatera Barat (Sumbar) sangat kaya akan potensi wisata, berupa keindahan alam dan budaya. Masyarakat Sumbar juga terkenal dengan keramahan dan budaya ketimuran yang melekat dapat menjadi andalan dalam mendukung sektor pariwisata, seperti Kota Bukittinggi sebagai salah satu daerah tujuan wisata utama di Sumbar memiliki keindahan alam dan budaya yang sangat potensial dikembangkan sebagai kawasan wisata, baik wisata gunung, maupun *eco tourism*.

Akar permasalahan pengembangan pariwisata Sumbar adalah ketidaksamaan visi para *stakeholders* dalam pengembangan program kepariwisataan sehingga persepsi, sikap dan perilaku pihak berkepentingan kurang bersinergi dalam mengoptimalkan potensi pariwisata yang ada. Selain itu masih kurangnya pemberdayaan masyarakat Sumbar. Hal ini akan tergambar dari program kepariwisataan yang kurang terintegrasi, terencana dan berkelanjutan, seperti lokasi wisata yang kurang atau tidak terawat/kotor, agenda program kepariwisataan yang tumpang tindih, kurangnya kesadaran masyarakat, pengelola yang kurang profesional, tidak tepat jadwal, kurang terencana dan terkoordinir kadang terkesan tergesa-gesa dan lain-lain (Penelitian pendahuluan, 2008).

Perlu upaya-upaya untuk pengembangan pariwisata Sumbar yang melibatkan seluruh *stakeholders* termasuk masyarakat di dalamnya, sehingga potensi wisata yang dimiliki bisa menyejahterakan masyarakat Sumbar. Menurut Edy (Kompas: 2008) bahwa konsep pengembangan pariwisata berbasis masyarakat merupakan langkah efektif untuk menjadikan sektor pariwisata memberikan manfaat optimal kepada masyarakat. Strategi khusus pemberdayaan ekonomi rakyat melalui pariwisata dilakukan dengan konsep *community based tourism* (CBT) atau pariwisata berbasis masyarakat yaitu dengan melibatkan masyarakat lokal dalam perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan program-program pariwisata.

Provinsi Sumbar, mempunyai potensi besar untuk menjadi pintu gerbang wisatawan yang berasal dari Asia Tenggara dan negara-negara timur tengah. Pemerintah pusat cukup berperan dalam mengoptimalkan kegiatan promosi dan mengupayakan kemudahan bagi kunjungan wisman dan investasi pariwisata. Namun, dalam urusan menentukan corak dan karakteristik pariwisata yang akan dibangun, Pemerintah Daerah beserta masyarakat lokal-lah yang akan menentukan (Benni, 2008).

Berdasarkan latar belakang maka dalam artikel ini peneliti ingin memfokuskan pembahasan pada persoalan yang mendasarkan yang berhubungan dengan aspek MSDM yaitu tentang :

1. Bagaimana peran *stakeholders* dari sisi perilaku dan manajemen sumber daya manusia agar *stakeholders* memiliki visi yang sama untuk meningkatkan daya saing pariwisata Provinsi Sumatera Barat?
2. Bagaimana pengembangan program kepariwisataan yang sesuai dengan potensi pariwisata Sumatera Barat melalui pemberdayaan masyarakat.

Secara umum penelitian ini bertujuan menemukan strategi pengembangan pariwisata berbasis pemberdayaan masyarakat untuk

meningkatkan daya saing pariwisata Sumatera Barat, sehingga mampu menggerakkan usaha pariwisata dan penunjang pariwisata, meningkatkan pendapatan masyarakat serta akhirnya mampu membantu mengentaskan kemiskinan. Secara khusus tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengidentifikasi dan merumuskan peran serta *stakeholders* dari sisi perilaku dan manajemen sumber daya manusia agar *stakeholders* memiliki visi yang sama guna meningkatkan pariwisata Provinsi Sumatera Barat.
2. Untuk mengembangkan program kepariwisataan yang sesuai dengan potensi pariwisata Sumatera Barat melalui pemberdayaan masyarakat.

TINJAUAN PUSTAKA

Konsep Perubahan Perilaku Individu dan Pengembangan Institusi

Pada dasarnya peberubahan itu dapat diartikan secara sederhana yaitu sebagai suatu perbuatan yang membuat segala sesuatunya menjadi lain. Perubahan itu ada yang terencana (*planned change*) dan ada yang tidak terencana (*unplanned change*), namun dalam organisasi yang bersifat formal maka selayaknya peberubahan itu bersifat terencana. Menurut Robbin (1996) perubahan terencana adalah merupakan kegiatan yang disengaja dan berorientasi tujuan. Tujuan perubahan itu ada dua yaitu, *pertama* perubahan diperlukan untuk memperbaiki kemampuan lembaga/organisasi untuk menyesuaikan diri terhadap perubahan dalam lingkungan.

Kedua, perubahan itu diperlukan untuk mengupayakan perubahan perilaku individu. Peberubahan dapat dipercepat dengan menggunakan agen-agen perubahan (*change agent*) yaitu orang yang bertindak sebagai katalis dan memikul tanggung jawab untuk mengelola kegiatan perubahan, dimana dalam melakukan perubahan tersebut ada beberapa target objek perubahan yang bisa diubah oleh

agen perubahan misalnya, struktur kelembagaan, teknologi yang dipakai, *setting* fisik yang ada dan orang.

Ivancevich dan Konopaske (2004) menyatakan bahwa ada tiga alternatif pendekatan dalam mengelola perubahan yaitu *pertama* pendekatan kekuasaan seperti melalui perangkat UU, PP, kebijakan dan sebagainya, *kedua* perubahan melalui penjelasan/alasan seperti dengan menjalankan komunikasi (diskusi, dialog) yang intens untuk meyakinkan pihak terkait bahwa peberubahan itu penting dan *ketiga* perubahan melalui pendidikan seperti melalui pelatihan atau pendampingan. Kesuksesan pendekatan ini memerlukan partisipasi total seluruh *stakeholders* dengan cara mengoptimalkan dan mensinergikan peran dan perilaku semua pihak yang berkepentingan.

Menurut Kurt Lewin (1951) strategi untuk merubah perilaku ada tiga tahap perubahan yang perlu dilakukan yaitu melelehkan keadaan status quo (*unfreezing old learning*), bergerak ke keadaan baru (*move to the learning*) dan membekukan keadaan yang baru (*refreezing the learned behavior*). Hal ini perlu dilakukan agar program menstimulasi, mengarahkan dan mempertahankan perilaku *stakeholders* untuk mengembangkan dan memperkuat program kepariwisataan Sumbar baik bagi pihak formal maupun pihak informal bisa dikembangkan.

Konsep Pemberdayaan Masyarakat (*Community Based Tourism*)

Pemberdayaan masyarakat adalah penguatan dan peningkatan kapasitas, peran dan inisiatif masyarakat sebagai salah satu *stakeholders* penting di luar unsur pemerintah dan swasta untuk dapat berpartisipasi dan berperan aktif dan strategis sebagai subjek maupun sebagai penerima manfaat dan pengembangan kepariwisataan secara berkelanjutan (Ukus Kuswara, tanpa tahun).

CBT berkaitan erat dengan adanya partisipasi dari masyarakat lokal. Menurut Timothy (1999:372) partisipasi masyarakat dalam pariwisata terdiri dari dua perspektif yaitu dalam partisipasi lokal

dalam proses pengambilan keputusan dan partisipasi lokal berkaitan dengan keuntungan yang diterima masyarakat dari pembangunan pariwisata. Pariwisata berbasis masyarakat mempunyai peluang yang besar untuk mengembangkan event-event pariwisata berskala kecil yang dapat dikelola sendiri oleh kelompok-kelompok masyarakat, termasuk pengusaha lokal.

Karena dikelola sendiri, maka masyarakat dapat terlibat langsung di dalam setiap pengambilan keputusan, termasuk menentukan mana yang boleh untuk konsumsi touris dan mana yang tidak boleh. adalah keputusan kelompok yang memiliki budaya tersebut. Apabila kondisi semacam itu dapat dipertahankan, maka kegiatan dapat menekan dampak sosial dan kultural yang ditimbulkan, sehingga ke depannya dapat diterima masyarakat. Karena diterima masyarakat, maka pariwisata berbasis masyarakat mempunyai peluang berumur panjang, dan menjadi *sustainable tourism* (Fandeli, 2000:27 dalam Sumijati dkk: 2004).

Tinjauan Penelitian Terdahulu

Penelitian yang telah dilakukan oleh Ratni dan Yanti (2005) memperlihatkan sumber-sumber keunggulan bersaing yang meliputi produk, harga, distribusi, promosi tenaga penjual, jasa purnajual dan diferensiasi berpengaruh terhadap keunggulan posisi. Penelitian ini dilakukan di Kota Bukittinggi dan Padang dan terbatas pada aspek pemasaran saja. Aspek bauran pemasaran jasa dan pengaruhnya terhadap keputusan wisatawan berkunjung ke kota Padang diteliti oleh Verinita dan Ratni (2006). Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa bauran pemasaran jasa meliputi produk, harga, promosi, tempat, bukti fisik, proses dan personel berpengaruh secara terhadap proses keputusan wisatawan mengunjungi objek wisata. Kedua penelitian tersebut hanya meninjau dari segi aspek pemasaran dan berdasarkan persepsi dari wisatawan nusantara saja. Aspek perilaku dan pemberdayaan masyarakat melalui pariwisata belum diteliti.

Hasil penelitian mengenai Potensi dan Peluang Pengembangan Tenun Lombok yang dilakukan Sumijati dkk (2004) menunjukkan bahwa tenun Lombok mempunyai potensi untuk diberdayakan sebagai basis pariwisata. Hasil penelitian menunjukkan bahwa model yang layak ditawarkan adalah Pariwisata Budaya Berbasis Tenun, karena di dalamnya mengandung konsep pelestarian, ekonomi, edukasi, dan berbasis masyarakat.

Penelitian yang dilakukan Kementerian Kebudayaan dan kepariwisataan tahun 2003 menemukan bahwa partisipasi masyarakat dalam pengembangan daerah tujuan wisata (DTW) di Indonesia masih rendah. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan suatu program pelibatan masyarakat dalam pengembangan DTW adalah dialog dengan umpan balik dari masyarakat, kejujuran dan keterbukaan, pelibatan dari awal dan komitmen terhadap masyarakat (Ratna, 2008).

Selanjutnya banyaknya kegagalan dalam melakukan strategi pengembangan daerah tujuan wisata disebabkan oleh beberapa faktor. Menurut Seisdesos (2006), bahwa walaupun suatu daerah telah memiliki *branding* dengan logo dan slogan yang baik, tetapi belum dapat mencapai sasaran disebabkan karena adanya kelemahan yaitu, 1) hubungan antara strategi pengembangan ekonomi kota, 2) keterlibatan politik selayaknya diibatkan secara serius dan dipertahankan dengan basis waktu jangka panjang, 3) investasi, 4) *awareness* yang jelas dari target *audience*, 5) pengetahuan dari persepsi yang original mengenai kualitas *image* dari setiap target grup dan 6) koordinasi diantara *stakeholders* yang berbeda beda.

Tanpa adanya keseluruhan faktor ini maka logo atau slogan tidak akan dapat membentuk bagaimana suatu tujuan kota wisata diterima oleh masyarakatnya. Dari beberapa faktor tersebut, maka peranan *stakeholders* yang berada pada suatu daerah itu sangat diperlukan dalam membangun strategi tujuan wisata. Penelitian Kavaratzis et al (2006), terdapat tujuh target grup yang dilibatkan

dalam membentuk strategi pemasaran kota Amsterdam, yaitu *business decision makers, logistic service providers, creative sectors, knowledge workers, active city dwellers, international Investors, current Inhabitant of Amsterdam and surrounding as ambassador of the city*. Penelitian ini meninjau tentang atmosfer apa yang dapat ditawarkan oleh kota besar seperti Amsterdam, dengan pertimbangan bahwa kota besar bukan hanya dilihat dari satu sisi dengan standar International tetapi juga apa yang dilakukan dan dicari oleh masyarakat aktif dalam kota tersebut.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan manajemen strategik, manajemen sumber daya manusia dan manajemen pemasaran. Jenis penelitian adalah penelitian eksploratif dan deskriptif dengan menggunakan pendekatan *case study*. Penelitian dilakukan dengan menggunakan pendekatan *case study* dengan mengambil Kota Bukittinggi. *Case study* lazim digunakan dalam *constructivist* atau *realism paradigms* (Perry 1998)

Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif dengan menggunakan teknik observasi dan wawancara secara mendalam (*in-depth interview*) kepada para *stakeholders* yang terlibat secara langsung dalam masalah kepariwisataan guna memperoleh kompleksitas gambaran riil dilapangan. Data primer dan sekunder digunakan dalam penelitian ini. Data primer didapatkan melalui *in-depth interviews* dan *observation*, sedangkan data sekunder didapatkan melalui *documents* dan kajian atau review literatur.

Operasionalisasi variabel seperti Tabel 7.1 berikut ini:

Tabel 7.1
Operasionalisasi Variabel

Variabel /sub variabel	Defenisi Variabel	Indikator
Peran stakehol ders sisi perilaku dan manajemen sumber daya	Tanggungjawab pihak-pihak yang berkepentingan dalam mengelola dan menjalankan aktivitas pengembangan kepariwisataan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Keteraturan 2. Kebersihan 3. Keharmonisan 4. Kenyamanan & ketentraman
Pemberdayaan masyarakat	Penguatan dan peningkatan kapasitas, peran dan inisiatif masyarakat sebagai salah satu <i>stakeholders</i> penting di luar unsur pemerintah dan swasta untuk dapat berpartisipasi dan berperan aktif dan strategis sebagai subjek maupun sebagai penerima manfaat dan pengembangan kepariwisataan secara berkelanjutan	<ul style="list-style-type: none"> • Kapasitas • Peran • Inisiatif

Sumber: Dikembangkan oleh Peneliti (2009)

Responden yang akan diambil dalam penelitian ini adalah sampel berdasarkan kriteria atau tujuan dalam penelitian kualitatif disebut sebagai *Criterion Based or Purposive Sampling* (Richie, Lewis, and Elam 2003), yaitu sampel diambil dari pihak yang terlibat langsung dalam program pariwisata dan dianggap paling mengetahui persoalan yang sedang berkembang, dalam penelitian ini sampel yang dianggap sesuai adalah pihak pemerintah, swasta, masyarakat dan wisatawan domestik dan internasional.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Peran serta *Stakeholders*

Berdasarkan hasil *indepth interview* dalam penelitian ini di temukan bahwa peran serta *stakeholders* dari sisi perilaku dan manajemen SDM dalam membangun visi pariwisata di Bukittinggi Sumatera Barat, ditemukan ada perbedaan persepsi dan kepentingan sehingga sikap dan perilaku mereka pun berbeda dalam mengembangkan program kepariwisataan.

Namun demikian dalam penelitian ini juga bisa di temukan persamaan pandangan tentang bagaimana melihat potensi dan program pengembangan kepariwisataan. Berikut diuraikan bentuk persamaan dan perbedaan persepsi tersebut, bagaimana implikasi pada strategi dan program pengembangan kepariwisataan ke depan serta saran untuk perbaikan.

Kesamaan Persepsi

Dalam penelitian ini berdasarkan hasil analisis wawancara dengan berbagai pelaku parawisata ditemukan bahwa adanya kesamaan persepsi terutama dalam hal potensi, keunggulan dan prioritas pengembangan wisata daerah. Namun demikian secara umum pemahaman *stakeholders* tentang sektor unggulan daerah yang menjadi dasar untuk mengembangkan kepariwisataan masih sangat terfokus pada yang konvensional seperti keindahan alam, budaya,

kuliner serta didukung oleh komoditi unggulan seperti bordir, sulaman dan aneka kerajinan.

Meskipun ada semacam kesamaan dalam melihat potensi wisata yang ada, namun belum ada kesatuan visi tentang kemana dan bagaimana sebaiknya fokus pengembangan pariwisata di Bukittinggi. Ini terbukti diantaranya dari program dan aktivitas yang dirancang dalam mengembangkan kepariwisataan yang kurang bersinergi antara pihak-pihak terkait, sulitnya koordinasi di lapangan serta masih terlihatnya ego sektoral.

Peran Pemerintah Daerah

Program kepariwisataan harus merupakan program utama daerah yang tercermin dalam Visi dan Misi serta Renstra Kota yang merupakan tanggungjawab utama kepala daerah, dengan demikian jika suatu daerah memang menganggap sektor kepariwisataan adalah sektor unggulan maka tuangkan itu dalam perencanaan strategis dan kelola dia sebaik-baiknya.

Dari hasil *interview* ditemukan bahwa para *stakeholders* memiliki harapan yang besar pada pimpinan daerah untuk merealisasikan ini untuk daerah. Disamping itu para partisipan juga menyatakan bahwa sangat diperlukan seorang kepala daerah yang memiliki kemampuan untuk membangun kerja sama dengan daerah sekitarnya (membangun suatu kawasan wisata) agar pengembangan kepariwisataan bisa dilakukan secara *holistic* ketimbang hanya bergantung pada keunggulan *conventional* dan sektoral, program kepariwisataan harus dikembangkan secara sinergetik karena dalam jangka panjang ini akan lebih aman bagi perkembangan sektor kepariwisataan secara keseluruhan.

Kedepan dibutuhkan kerjasama antar kabupaten/kota, antar provinsi dan bahkan secara nasional kita harus mampu memetakan keunggulan dan sistem perencanaan yang *holistic*, bersinergi serta berkelanjutan. Ini hanya bisa dilakukan jika kita satu pandangan dan

melibatkan semua pihak agar timbul tanggungjawab dan komitmen secara bersama-sama.

Sebagian besar responden juga menyatakan bahwa kurangnya komunikasi yang intens antara Dinas Seni dan Budaya dengan instansi terkait akan berdampak pada kurang terintegrasinya program pariwisata untuk daerah/kota. Lemahnya komunikasi antar dinas/instansi terkait juga mengakibatkan lemahnya koordinasi antar instansi terkait.

Pengembangan Kepariwisataaan membutuhkan perencanaan yang terintegrasi dan kerjasama semua pihak

Berdasarkan hasil *interview* hampir semua reponden memiliki persepsi bahwa sektor pariwisata adalah sektor yang kompleks dan membutuhkan partisipasi semua pihak. Selama ini persepsi yang terbangun adalah jika bicara program kepariwisataan itu berarti '*gawenya*' Dinas Kepariwisataaan, pada hal secara konseptual dan operasionalnya kepariwisataan adalah tanggung jawab semua pihak yang bersifat multi sektoral.

Oleh sebab itu sekali lagi kesatuan visi dan perencanaan yang terintegrasi sangat penting. Berdasarkan hasil analisis yang dikemukakan di atas maka memang seharusnya visi instansi pelaksana di daerah dan *stakeholders* lainnya harus dibangun secara riil, konsisten dan bersinergi sejalan dengan visi dan misi yang dibangun oleh daerah, dengan kata lain, jika daerah tidak mampu menggambarkan ini dalam visi dan perencanaan daerah (Renstra Daerah) maka akan sangat sulit bagi instansi dan *stakeholders* di daerah yang bersangkutan untuk bisa berpartisipasi secara bersama-sama membangun sektor kepariwistaan sebagai sektor unggulan.

Perlu perubahan yang terencana dan sesuai dengan tujuan yang akan dicapai. Menurut Robbin (1996) perubahan terencana adalah merupakan kegiatan yang disengaja dan berorientasi tujuan. Tujuan perubahan itu ada dua yaitu, *pertama* perubahan diperlukan untuk

memperbaiki kemampuan lembaga/organisasi untuk menyesuaikan diri terhadap perubahan dalam lingkungan. *Kedua*, perubahan itu diperlukan untuk mengupayakan perubahan perilaku individu. Peperubahan dapat dipercepat dengan menggunakan agen-agen perubahan (*change agent*) yaitu orang yang bertindak sebagai katalis dan memikul tanggung jawab untuk mengelola kegiatan perubahan, dimana dalam melakukan perubahan tersebut ada beberapa target objek perubahan yang bisa diubah oleh agen perubahan misalnya, struktur kelembagaan, teknologi yang dipakai, *setting* fisik yang ada dan orang.

Pemberdayaan akan jalan bila komunikasi dua arah dapat berjalan secara lancar, memiliki pemahaman yang sama tentang apa yang harus dilakukan dan atas dasar itu komitmen yang tinggi bisa muncul. Dalam konteks pengembangan kepariwisataan yang berbasis pemberdayaan masyarakat maka keterlibatan *stakeholders* dalam pengambilan keputusan sangat perlu agar perencanaan dan program serta keuntungan yang akan mereka peroleh dapat diterima oleh masyarakat. Dengan demikian sikap pasif dan penolakan terhadap program pengembangan kepariwisataan akan bisa dihindari.

Hal ini sesuai dengan konsep yang menjelaskan bahwa pemberdayaan masyarakat adalah penguatan dan peningkatan kapasitas, peran dan inisiatif masyarakat sebagai salah satu *stakeholders* penting di luar unsur pemerintah dan swasta untuk dapat berpartisipasi dan berperan aktif dan strategis sebagai subjek maupun sebagai penerima manfaat dan pengembangan kepariwisataan secara berkelanjutan (Ukus Kuswara, tanpa tahun).

Dari hasil analisis ditemukan bahwa di lapangan *stakeholders* sepertinya sulit untuk mengoptimalkan peran dan fungsinya, karena mereka kurang atau tidak dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan dan perencanaan khususnya para pengusaha dan masyarakat. Dari temuan ini untuk pengembangan pariwisata

diperlukan partisipasi masyarakat di semua lapisan. Menurut Timothy (1999:372) partisipasi masyarakat dalam pariwisata terdiri dari dua perspektif yaitu dalam partisipasi lokal dalam proses pengambilan keputusan dan partisipasi lokal berkaitan dengan keuntungan yang diterima masyarakat dari pembangunan pariwisata.

Pengembangan sektor kepariwisataan membutuhkan keterlibatan dan komitmen yang sama baik dari lembaga eksekutif maupun dari lembaga legislatif

Pengembangan sektor kepariwisataan membutuhkan keterlibatan dan komitmen yang sama baik dari lembaga eksekutif maupun dari lembaga legislatif. Dari hasil analisis *interview* ditemukan bahwa ini bertujuan agar perencanaan dan pelaksanaan di lapangan dapat didukung oleh aturan, kebijakan dan anggaran yang jelas serta memadai.

Sumber Daya Manusia yang berkualitas (lebih kreatif dan inovatif)

Industri jasa seperti sektor pariwisata sangat membutuhkan kreativitas dan inovasi, karena industri jasa adalah industri yang dinamis yang tujuan utamanya adalah memberikan kepuasan pada pelanggannya, demikian juga dengan industri pariwisata sebagai salah satu bentuk industri jasa. Sumber daya manusia yang berkualitas diperlukan dengan tujuan agar mampu memahami, menyadari dan bertindak secara optimal serta melayani secara memuaskan dlm menjalankan kebijakan dan program kepariwisataan.

Dari hasil penelitian ini dibuktikan bahwa diperlukan perencanaan pariwisata yang melibatkan partisipasi semua pihak. Hal ini sesuai konsep yang dikemukakan oleh Garrod (2001) bahwa, elemen-elemen dari perencanaan pariwisata partisipatif yang sukses yaitu: 1) membutuhkan kepemimpinan yang efektif memiliki kredibilitas sebagai orang yang memahami, empati dan peduli

dengan pendapat *stakeholders*, memiliki kredibilitas sebagai seseorang yang memiliki keahlian yang dibutuhkan di daerah tersebut, mandiri, memiliki kemampuan mengidentifikasi masalah yang nyata dan tidak nyata, mememiliki kemampuan mengatur partisipan, ber sedia mengem-bangkan kelompok), mampu mengarahkan keterlibatan yang sifatnya *top down* ke *bottom up*), 2) pemberdayaan masya-rakat lokal, 3) mengkaitkan keuntungan ekonomi dengan konservasi, 4) melibatkan *stakeholders* lokal dalam setiap tahapan proyek, 5) adanya partisipasi lokal dakan monitoring dan evaluasi proyek.

Program Kepariwisataan yang Sesuai dengan Potensi Pariwisata Sumatera Barat melalui Pemberdayaan Masyarakat.

Sebelum kita memberikan masukan tentang bagaimana mendisain program kepariwistaan yang sesuai dengan potensi pariwisata Sumabar melalui pemberdayaan masyarakat, maka ada beberapa isu-isu strategis yang muncul dari hasil penelitian yang perlu didudukkan terlebih dahulu yaitu tentang manajemen perubahan yang meliputi bentuk perubahan yang diperlukan, tujuan perubahan dilakukan, dan bagaimana mengelola resistensi baru kemudian kita bicara tentang pengembangan program kepariwisataan yang berbasisan masyarakat yang bisa dikembangkan.

Manajemen Perubahan

Perubahan Terencana

Berdasarkan hasil penelitian yang menggunakan case Kota Bukittinggi sebagai sumber pembelejaraan, maka perlu dilakukan perubahan dalam mendisain strategi dan program kepariwisataan yang sesuai dengan potensi pariwisata Sumatera Barat melalui pemberdayaan masyarakat. Dalam hal ini perubahan yang dibutuhkan adalah perubahan yang terencana yaitu berupa kegiatan yang disengaja dan berorientasi tujuan, dimana tujuan perubahan itu

mengarah pada: *pertama* perubahan diperlukan untuk memperbaiki kemampuan lembaga/organisasi atau stakeholders yang berhubungan dengan aspek kepariwisataan untuk menyesuaikan diri terhadap perubahan dalam lingkungan. *Kedua*, perubahan itu diperlukan untuk mengupayakan perubahan perilaku individu agar mampu menjalankan fungsi dan perannya. Perubahan dapat dipercepat dengan menggunakan agen-agen perubahan (*change agent*) yaitu orang yang bertindak sebagai katalis dan memikul tanggung jawab untuk mengelola kegiatan perubahan, dimana dalam melakukan perubahan tersebut ada beberapa target objek perubahan yang bisa diubah oleh agen perubahan misalnya, struktur kelembagaan, teknologi yang dipakai, *setting* fisik yang ada dan SDMnya.

Mengelola Resistensi

Meskipun berdasarkan hasil penelitian diperlukan perubahan yang cukup mendasar dalam menyatukan pola pikir dan cara pandang masing-masing stakeholders, namun dilapangan perlu disadari bahwa akan ada resistensi dari mereka, karena adanya persepsi, karakteristik, pengetahuan, *skills* dan kebutuhan yang berbeda-beda antar individu yang terlibat. Ini dilapangan terlihat jelas bahwa dalam pengembangan program kepariwisataan masih cenderung diterjemahkan oleh pelaksana dilapangan secara berbeda-beda, terlalu sederhana dan cenderung bersifat rutin.

Demikian juga dengan sebuah organisasi/lembaga juga akan memiliki keengganan untuk berubah, karena pada kodratnya organisasi itu bersifat konservatif (Hall 1987), misalnya organisasi pemerintahan yang ingin terus mengerjakan apa yang telah dikerjakan bertahun-tahun, tidak peduli apakah kebutuhan akan layanan mereka berubah atau tetap sama. Dari hasil penelitian terdahulu dan juga dari penelitian yang saat ini kita lakukan kemungkinan sumber-sumber keegganan organisasi untuk berubah

diantaranya adalah kelesuan struktural yaitu kurang adanya kesatuan visi atau pola pandang yang sama pada pengembangan sektor kepariwisataan, kurang adanya kreativitas dan terobosan dalam mengembangkan program sehingga terkesan hanya fokus pada hal-hal yang bersifat rutin, kualitas SDM pelaksana dilapangan yang rendah sehingga kurang mampu menjabarkan kebutuhan yang sesungguhnya, ancaman terhadap hubungan kekuasaan yang mapan dan ancaman terhadap alokasi sumberdaya yang mapan, ini terlihat dari kecenderungan institusi yang terlibat baik dalam lembaga pemerintahan, maupun antara pemerintah (eksekutif) dengan DPRD (legislatif) dalam menyusun anggaran atau alokasi sumberdaya yang tersedia.

Mengelola Perubahan

Kotter dan Schlesinger (1979) mengemukakan bahwa ada enam taktik yang bisa digunakan oleh agen perubahan dalam menangani keengganan atau penolakan terhadap perubahan yaitu: pendidikan dan komunikasi (*education and communication*), partisipasi dan keterlibatan (*participation and involvement*), fasilitas dan dukungan (*facilitation and support*), memfasilitasi dan negosiasi (*negotiation and agreement*), manipulasi dan kooptasi (*manipulation and co-optation*) dan pemaksaan secara tersurat dan tersirat (*Explicit and implicit coercion*).

Kalau kita hubungkan dengan keinginan pemerintah Sumbar yang ingin mengembangkan sektor pariwisata sebagai salah satu sektor primadona, dan memperhatikan hasil analisis dari penelitian ini maka taktik yang bisa dilakukan oleh para agen perubahan (Walikota, Kepala Dinas, Tokoh Masyarakat, Pengusaha) untuk mengatasi keengganan untuk berubah bisa melalui pendidikan dan komunikasi yang intents; partisipasi dan keterlibatan; fasilitas dan dukungan; memfasilitasi dan negosiasi dengan pihak-pihak terkait.

Selanjutnya pemerintah bisa juga mengelola perubahan

dengan melakukan pendekatan seperti yang diperkenalkan oleh Ivancevich dan Konopaske (2004), yaitu melalui: *pertama* pendekatan kekuasaan seperti melalui perangkat UU, PP, kebijakan dan sebagainya, *kedua* perubahan melalui penjelasan/alasan seperti dengan menjalankan komunikasi (diskusi, dialog) dua arah yang intens untuk meyakinkan pihak terkait bahwa peberubahan itu penting dan *ketiga* perubahan melalui pendidikan seperti melalui pelatihan atau pendampingan. Kesuksesan pendekatan ini memerlukan partisipasi total seluruh *stakeholders* dengan cara mengoptimalkan dan mensinergikan peran dan perilaku semua pihak yang berkepentingan.

4.2.2. Program Kepariwisata Berbasis Pemberdayaan Masyarakat.

Dari hasil penelitian ditemukan bahwa perlu mengembangkan program pariwisata berbasis pemberdayaan masyarakat. Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan Fandeli (2000:27, dalam Sumijati dkk: 2004) bahwa pariwisata berbasis masyarakat mempunyai peluang yang besar untuk mengembangkan event-event pariwisata berskala kecil yang dapat dikelola sendiri oleh kelompok-kelompok masyarakat, termasuk pengusaha lokal. Karena dikelola sendiri, maka masyarakat dapat terlibat langsung di dalam setiap pengambilan keputusan, termasuk menentukan mana yang boleh untuk konsumsi touris dan mana yang tidak boleh. adalah keputusan kelompok yang memiliki budaya tersebut. Apabila kondisi semacam itu dapat dipertahankan, maka kegiatan dapat menekan dampak sosial dan kultural yang ditimbulkan, sehingga ke depannya dapat diterima masyarakat. Karena diterima masyarakat, maka pariwisata berbasis masyarakat mempunyai peluang berumur panjang, dan menjadi *sustainable tourism*.

Pariwisata berbasis masyarakat juga didukung oleh penelitian yang dilakukan Kementerian Kebudayaan dan kepariwisataan tahun

2003, diman ditemukan bahwa partisipasi masyarakat dalam pengembangan daerah tujuan wisata (DTW) di Indonesia masih rendah. Hal ini antara lain disebabkan karena tidak adanya ketentuan yang jelas dan rinci tentang pelibatan masyarakat dalam pengembangan DTW. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan suatu program pelibatan masyarakat dalam pengembangan DTW adalah dialog dengan umpan balik dari masyarakat, kejujuran dan keterbukaan, pelibatan dari awal dan komitmen terhadap masyarakat (Ratna, 2008).

Selain itu partisipasi diperlukan perubahan perilaku seluruh stakeholder dalam mengembangkan pariwisata. Menurut Kurt Lewin (1951) strategi untuk merubah perilaku ada tiga tahap perubahan yang perlu dilakukan yaitu melelehkan keadaan status quo (*unfreezing old learning*), bergerak ke keadaan baru (*move to the learning*) dan membekukan keadaan yang baru (*refreezing the learned behavior*). Hal ini perlu dilakukan agar program menstimulasi, mengarahkan dan mempertahankan perilaku *stakeholders* untuk mengembangkan dan memperkuat program kepariwisataan Sumbar baik bagi pihak formal maupun informal bisa dikembangkan. Program dari ketiga tahap perubahan yang bisa dilakukan adalah:

- 1) *Unfreezing old learning – deal with resisting to change*, dengan cara :
Mengetahui dan mengidentifikasi sejauh mana peran dan kesadaran *stakeholders* dalam memahami seberapa penting peran dan kontribusi mereka dalam program pengembangan kepariwisataan.
- 2) *Movement to new learning*: dapat melalui program *training*, *demonstration* dan *empowerment* yang difokuskan pada upaya menstimulasi dan mengarahkan perilaku yaitu:
 - (1) *Menstimulasi*, dengan cara mengidentifikasi:
 - Kebutuhan (bisa berupa *training*, fasilitas, kemudahan

izin dan lain-lain).

- Tujuan/sasaran/target yang ingin diraih masing-masing stakeholders untuk mencari persamaan dan perbedaan persepsi antar pihak terkait.

(2) *Mengarahkan*, dengan cara:

- Mengidentifikasi keberadaan perangkat aturan dan kebijakan yang mendukung dan yang tidak mendukung.
- Mendisain dan mengembangkan program dan sistem komunikasi yang terintegrasi baik untuk intra, antar pihak terkait dan wisatawan (konvensional dan elektronik seperti *system webside* terpadu pada tingkat provinsi, kota/kabupaten) guna menyatukan persepsi berbagai pihak terkait
- Melaksanakan program pendampingan untuk proyek rintisan atau percontohan

3) *Refreezing the learned behavior*: dapat dilakukan dengan cara *the application of reinforcement and feedback*, fokusnya adalah pada upaya mempertahankan dengan cara:

- Merumuskan aturan/kebijakan/system yang fair, akomodatif, tepat guna serta memberikan manfaat bagi semua pihak terkait secara bersama-sama
- Merancang dan menetapkan system reward & punishment yang jelas bagi pihak terkait
- Memanfaatkan forum dan media komunikasi pihak terkait secara rutin (media konvensional dan elektronik) baik untuk pelaku program kepariwisataan maupun untuk wisatawan
- Pembentukan tim *monev* dan program pengembangan kepariwisataan (anggota mewakili seluruh pihak terkait) yang berkelanjutan guna menyatukan visi, mengembangkan program guna memperkuat dan komitmen pihak terkait kedepan.

Berdasarkan hasil penelitian maka program yang diusulkan yang sesuai dengan potensi pariwisata Sumatera Barat melalui pemberdayaan masyarakat sebagai berikut:

1. Memikirkan dan menghasilkan produk-produk seperti produk kerajinan dan makanan untuk mendukung pariwisata.
2. Membantu UKM dan pedagang seperti pemberian label, merek dan *packaging*.
3. Melakukan pembinaan kepada pegusaha/UKM
4. Melakukan pembinaan kepada sumber daya manusia yang termasuk di dalamnya, keramah tamahan dalam melayani tamu. Hal ini sangat di butuhkan dan di andalkan dalam sektor pariwisata ini, oleh karena itu banyak dilakukan pembinaan berupa pelatihan-pelatihan kepada sumber daya manusia yang termasuk kedalamnya.
5. Pedagang kaki lima yang berjualan ditertibkan dan diobjektifkan. Bagaimana caranya agar para pengunjung tidak merasa bosan mengunjungi tempat pariwisata tersebut. Kita juga mengharapkan penjualan dan pendapatan masyarakat di sekitar tempat itu dan yang menggantungkan hidup pada usaha tersebut hendaknya dapat meningkat.
6. Meningkatkan variasi dan kualitas produk-produk yang di jual oleh UMKM yang mendukung sektor pariwisata dengan cara memfasilitasi dengan kredit usaha dan pembinaan oleh instansi terkait.
7. Memfasilitasi pedagang –pedagang yang ada di pasar untuk mengembangkan usaha dengan meminjam koperasi , simpan pinjam dan lain-lain.
8. Kerjasama dengan pihak swasta untuk pengembangan pariwisata.
9. Memfasilitasi UKM magang untuk meningkatkan usaha mereka seperti ke Jokjakarta
10. Prioritas deperindag untuk mengembangkan UKM:

11. Kerajinan, yaitu yang padat karya seperti pengembangan bordir kerancang yang merupakan produk unik dari Sumatera Barat dan Kota Bukittinggi.
12. Mengembangkan promosi pariwisata seperti mengembangkan website instansi terkait untuk membantu promosi dan informasi data.
13. Susun *Time Table* Aktivitas/Event Kebudayaan.
14. Mengembangkan SDM dengan cara:
 - a. 1) Tersedianya SMK pariwisata
 - b. 2) Program pengamanan
 - c. 3) Sanksi untuk SDM yang nakal
 - d. 4) Pembinaan untuk SDM yang terlibat dengan pariwisata

KESIMPULAN DAN SARAN

Peran serta *stakeholders* dari sisi perilaku dan manajemen sumber daya manusia agar *stakeholders* memiliki visi yang sama guna meningkatkan pariwisata Provinsi Sumatera Barat yaitu perlu adanya kesamaan persepsi tentang potensi, keunggulan dan prioritas pengembangan wisata daerah; Peran Kepala Daerah sangat penting sebagai pengagas utama dalam pengembangan sektor kepariwisataan; Peran Dinas Seni dan Budaya: Melakukan komunikasi yang intens dan berkoordinasi dengan *stakeholders*; Pengembangan Kepariwisataan membutuhkan perencanaan yg terintegrasi dan kerjasama semua pihak; Masing-masing *stakeholders* perlu mengetahui peran dan fungsinya dlm mendukung pengembangan sektor kepariwisataan; Pengembangan sektor kepariwisataan membutuhkan keterlibatan dan komitmen yg sama baik dari lembaga eksekutif maupun lembaga *legislative* sehingga perencanaan dan pelaksanaan dilapangan dapat didukung oleh aturan, kebijakan dan anggaran yang jelas serta memadai; dan Sumber Daya Manusia yang berkualitas (lebih kreatif dan innovative) sehingga mampu memahami, menyadari dan bertindak

secara optimal serta melayani secara memuaskan dlm menjalankan kebijakan dan program kepariwisataan (kaitkan dengan industry jasa).

Saran-saran

Perlu peningkatan peran Kepala Daerah sebagai penggagas utama dalam pengembangan sektor kepariwisataan karena pengembangan kepariwisataan membutuhkan partisipasi semua pihak pemerintah, pengusaha dan masyarakat. Oleh karena itu, dinas Seni dan Budaya harus melakukan komunikasi yang intens dan berkoordinasi dengan stakeholders, dengan demikian mereka diharapkan mengetahui keunggulan pariwisata daerah.

Perlu peningkatan kualitas sumber daya dan perencanaan pengembangan pariwisata yang terintegrasi dan kerjasama semua pihak, agar semua pihak yang terkait bisa mengetahui peran dan fungsinya masing-masing dalam mendukung pengembangan sektor kepariwisataan. Sejalan dengan ini maka pengembangan dan perawatan objek wisata, infrastruktur, sarana dan prasarana bisa terpenuhi secara berkesinambungan

Peningkatan keterlibatan dan komitmen yg sama baik dari lembaga eksekutif maupun lembaga legislatif sehingga perencanaan dan pelaksanaan dilapangan dapat didukung oleh aturan, kebijakan dan anggaran yang jelas serta memadai untuk pengembangan sektor kepariwisata.

Program pengembangan dan sosialisasi yg sebaiknya dilakukan untuk membangun daya saing kepariwisataan lebih mengarah pada pendekatan *community based tourism* dengan mengacu pada: Merubah *mind set* pelaku wisata yaitu dari top down kepada keterlibatan dan partisipasi semua stakeholders (*bottom up*); Meningkatkan kesadaran wisata dengan menggunakan komunikasi dua terutama dari pemerintah dan stakeholders lainnya yaitu masyarakat dan pelaku bisnis; dan Pemahaman Sapta Pesona oleh

semua stakeholders terutama pada pemerintah sebagai pelaku dan pembina, masyarakat dan dunia usaha sebagai pelaku dan penerima manfaat.

Daftar Bacaan

- Atty Tri Juniarti. 2007. Pengaruh Lingkungan Internal Perusahaan terhadap *Strategi Operasi dan Kinerja Perusahaan pada Industri Garmen di Provinsi Jawa Barat*. Disertasi. Bandung: UNPAD.
- Benni Inayatullah. 2008. *Desentralisasi Pariwisata*. Sinar Harapan. 31 Maret 2008
- Boyatzis, ER, 1998, *Transforming qualitative information: Thematic analysis and code development*, Sage Publication, USA.
- Carson, D., Gilmore, A., Perry, C. & Gronhaug, K. 2001, *Qualitative marketing research*, Sage Publications, London
- Cavana, RY, Delahaye, BL & Sekaran, U, 2001, *Applied Business Research: Qualitative and Quantitative Methods*, John Wiley & Sons Australian, Ltd., Queensland.
- Creswell, WJ, 2003, *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*, 2nd ed, Sage Publications, Thousand Oaks, California, USA.
- Ezzy, D, 2002, *Qualitative analysis: Practice and innovation*, Allen & Unwin, NSW, Australia.
- Fahmy, Rahmi, 2007, 'Using Thematic Analysis in Applied Research: A case study of multiple attitudes and perceptions an academic staff performance appraisal', *The Journal of Accounting, Management, and Economics Research*, Vol. 7, No.2, pp. 179-198, Faculty of Economics, University of Technology Yogyakarta

- Fahmy, Rahmi, 2005, "Academic Staff Performance Appraisal from a Stakeholders' Perspective: A Case Study of Multiple Attitudes and Perceptions in One Faculty of One University in Indonesia", *Thesis*, Southern Cross University, Australia, 2005.
- Garrod, Brian. 2001. *Local Participation in the Planning and Management of Eco-tourism: A Revised Model Approach*. Bristol: University of the West of England.
- Guba, EG & Lincoln, YS 1994, 'Competing paradigm in Qualitative research', in NK Denzin & YS Lincoln (eds), *Handbook of qualitative research*, Sage Publications, Thousand Oaks, pp. 643-654.
- Departemen Kebudayaan dan Pariwisata. *Informasi Pariwisata Nusantara*. Melalui: www.wisatamelayu.com
- Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Sumatera Barat. "Statistik Kebudayaan & Pariwisata Sumatera Barat 2008". Padang: Dinas Pariwisata.
- Dinas Pariwisata Seni dan Budaya Kota Bukittinggi. 2008. *Perkembangan Kepariwisataankan Bukittinggi*. Bukittinggi: Dinas Pariwisata.
- Hall, H. R., 1987, *Organizations: Structures, Processes, and Outcomes*, ed. 4th, Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Hankinson, Graham. 2005. Destination Brand Images: A Business Tourism Perspective. *Journal Of Service Marketing*. Eerald Group Publishing Limited.
- Hermawan Kartadjaya Yuswohady. 2005. *Attracting Tourists Tradings Investors (Strategi Memasarkan Daerah di Era Otonomi*. Jakarta: Gramedia.
- Hitt Michael A.R., Duane Ireland, Robert E. Hoskison. 2005. *Strategic Management an Integrated*. 4th ed. New York: Houghton Mifflin Co.
- Ivancevich, G & Konopaske, D., 2004, *Organizations: Behavior, Structure, and Processes*, II ed, McGraw Hill, Singapore.

- Jauch, Laurence R and William R. Glueck. 1998. *Manajemen Strategik dan Kebijakan Perusahaan. Terjemahan Murad dan AR. Hendry Sitanggang*. Jakarta: Erlangga.
- Kavaratzis M., Ashworth G.J, .2007. Partner in coffeshops, canals, and commerce :*Marketing the city of Amsterdam*, Elsevier, Cities, Vol.24, No 1,p.16-25, 2007)
- Kotter P. J. & Schlesinger, A. L., 1979, 'Choosing Strategies for Change, *Harvard Business Review*, Maret-Aprril, pp. 106-114
- Kompas. 26 November 2008. *Kembangkan Pariwisata Berbasis Masyarakat*: Jakarta: Kompas.
- Kotler, Philip. 2003. *Marketing Management*. Engelwood Cliffs: Prentice Hall International Inc. A Division of Simoon and Scuster.
- , John Bowen and James Makens. 2003. *Marketing for Hospitality and Tourism*. Third Edition. Upper Saddle River. New Jersey: Prentice Hall.
- Lewin, K., 1951, *Field Theory in Social Science*, New York:Harper & Row
- Lincoln, Y S & Guba, EG, 1985, *Naturalistic inquiry*, Sage, London.
- Meutia Hatta Swasono. *Strategi Pembangunan dan Pengembangan Pariwisata Menjelang AFTA 2003*. Melalui <http://www.bappenas.go.id>. 25/01/2009.11.45 Wib
- Nasir, M, 1999, *Metode Penelitian*, Ghalia Indonesia, Jakarta
- Nair, G S & Riege, AM, 1995, 'Using convergent interviewing to develop the research problem of a postgraduate thesis', *Proceedings of Marketing Education and researchers International Conference*, Gold Coast, Australia.
- Neuman, WL 2003, *Social research methods : qualitative and quantitative approaches*, 5th ed. edn, Allyn and Bacon, Boston ; London.
- Patton, MQ, 1990, *Qualitative evaluation and research methods*, Sage, Newbury Park, CA.

- Patton, MQ, 1980, *Qualitative evaluation methods*, London: Sage Publication Ltd.
- Pemerintah Propinsi Sumatera Barat, Dinas Kebudayaan dan Pariwisata."Rencana Induk Pengembangan Pariwisata Daerah (RIPPDA) Propinsi Sumatera Barat, 2006-2020".Padang: Dinas Kebudayaan.
- Ratna Suranti. 2008. *Pariwisata Budaya dan Peran serta Masyarakat.*: melalui [http//www. kompas.co.id](http://www.kompas.co.id). 24/01/2009.16.05 Wib
- Ritchie, J, Lewis, J & Elam, G, 2003, 'Designing and selecting samples', in J Ritchie and J Lewis (eds.) *Qualitative Research Practice: a guide for social science students and researchers*, Sage Publications, London, pp. 77-108.
- Robbins, P. Stephen, 1996, *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi dan Aplikasi*, Edisi Bahasa Indonesia, PT.Prenhallindo, Jakarta
- Robson, C, 2002, *Real world research: a resource for social scientists and practitioner-researchers*, 2nd ed., Malden, Mass.: Blackwell Publishers, Oxford, UK
- Seisededos G.,. 2006. *State of Art of City Marketing in European Cities*, 42nd IsoCaRP Congress.
- Suansri, Potjana. 2003 *Community Based Tourism Handbook* . Thailand: REST Project.
- Sumijati Atmosudiro, DS. Nugrahani, Wisma Nugraha, Ch.R.& Sektiadi. (tanpa tahun) : *Model Pariwisata Budaya Berbasis Tenun di Lombok*. Melalui [http//www.arkeologi.ugm.ac.id](http://www.arkeologi.ugm.ac.id) .24/01/2009.16.00 Wib.
- Timothy, D.J., 1999. Participatory Planning a View of Tourism in Indonesia.. *Annals Review of Tourism Research*, XXVI (2) 1999

- Van Maanen, J, 1983, *Qualitative methodology*, London: Sage Publication Ltd.
- Wheelen Thomas L. And J david Hunger. 2002. *Strategic Management and Business Policy*. 8th ed. New Jersey: Pearson Education.
- Woodward, T, 1996, 'Identifying the measuring customer-based brand equity and its elements for a service industry', *PhD Thesis*, Queensland University of Technology, Brisbane.
- Yin, RK. 1994, *Case study research-design and methods*, *Applied social research methods series Vol.5*, 2nd edn, Sage Publication, Newbury Park