MANAJEMEN OLAHRAGA PARIWISATA DAN REKREASI PADA PEMERINTAH DAN SWASTA DI KABUPATEN BANYUMAS

Oleh:

NAKHNU PUJI LEKSANA
16711251022

Tesis Ditulis Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Untuk Mendapatkan Gelar Magister Pendidikan

PROGRAM STUDI ILMU KEOLAHRAGAAN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA
2018

ABSTRAK

NAKHNU PUJILEKSANA. Manajemen Olahraga Pariwisata dan Rekreasi oleh Pemerintah dan Swasta di Kabupaten Banyumas**. Tesis. Yogyakarta: Progam Pascasarjana, Universitas Negeri Yogyakarta, 2018.**

Penelitian ini berangkat dari masalah perbedaan pengelolaan tempat pariwisata, maka dari itu tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui gambaran manajemen dan strategi menejemen untuk perkembangan olahraga pariwisata antara pemerintah dan swasta di Kabupaten Banyumas.

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif untuk menggambarkan keadaan manajemen olahraga pariwisata pada pemerintah dan swasta di Kabupaten Banyumas. Dalam penelitian ini yang dijadikan sasaran adalah pengelola dan wisatawan sebagai informan. Pengumpulan data dilakukan dengan teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi. Keabsahan data menggunakan pengujian *credibility*, pengujian *transferability*, pengujian *dependability*, pengujian *confirmability*. Analisis data yang dilakukan yaitu: 1. *Data collection*, 2. *Data reduction*, 3. *Data display*, 4. *Verification.*

Hasil penelitian ini menunjukan bahwa Baturaden Adventure Forest sebagai manajemen swasta lebih baik dibandingkan Palawi Risorsis dengan manajemen pemerintah. Kemudian untuk analisis strategi pengembangan olahraga pariwisata dan rekreasi di Kabupaten Banyumas dengan 1) pengembangan lahan yang masih kosong, 2) pemberdaya masyarakat sekitar obyek wisata, 3) hak atas lahan milik sendiri untuk perhutani, 4) pelaksanaan paket evaluasi dalam penyesuaian kemampuan wisatawan, 5) satu-satunya obyek wisata yang fokus pada olahraga pariwisata dan rekreasi di Kabupaten Banyumas dengan pengelolaan swasta, 6) mengembangkan pasar yang lain yang sedang diminati wisatawan seperti *cafe*, 7) penambahan wahana yang lebih extreme.

Kata kunci: manajemen, manajemen pemerintah dan swasta, olahraga, pariwisata

ABSTRACT

NAKHNU PUJILEKSANA. *Management of Spors Tourism and Recreation by Government and Private Business in Banyumas Regency.* **Thesis. Yogyakarta: Postgraduate Program, Yogyakarta State University, 2018.**

This research is done from the problem of storage; therefore, the purpose of this research is to test the government and private business in Banyumas Regency.

This research uses descriptive qualitative method for the benefit of local government in Banyumas Regency. The research had the manager and tourists as informants. Data collection was done by interviews, and documentation. Data validity used lending credibility, testing transferability, testing credibility, and credit conformation. Data analysis was carried out, namely: 1. data collection, 2. data reduction, 3. data display, 4. verification.

The results of this study indicate that the Baturaden Adventure Forest as government management is better than Palawi Risorsis with government management. The development and maintenance strategy in Banyumas Regency is done through 1) the development of vacant land, 2) empowering the tourism community, 3) the right to own land for Perhutani, 4) implementing the package in the context of the ability of tourists, 5) the only tourist attraction related to tourism, 6) development that is still in demand by tourists, and 7) addition of more extreme facilities.

Keywords: *management, government and private management, sports, tourism*

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama mahasiswa	:	Nakhnu Pujileksana
Nomor mahasiswa	:	16711251022
Program Studi	:	Ilmu Keolahragaan
Judul Tesis	:	Manajemen Olahraga Pariwisata dan Rekreasi pada Pemerintah dan Swasta di Kabupaten Banyumas

Dengan ini Menyatakan Bahwa Tesis Ini Merupakan Hasil Karya Saya Sendiri dan Belum Pernah Diajukan untuk Memperoleh Gelar Magister di Suatu Perguruan Tinggi, dan Sepanjang Pengetahuan Saya dalam Tesis Ini Tidak Terdapat Karya atau Pendapat yang Pernah Ditulis atau Diterbitkan oleh Orang Lain Kecuali yang Secara Tertulis Diacu dalam Naskah Ini dan Disebutkan dalam Daftar Pustaka.

Yogyakarta, 2018
Yang membuat pernyataan

METERAI TEMPEL
TGL 20
92BDCAFF342726125
6000
ENAM RIBU RUPIAH

u Pujileksana
NIM 16711251022

Scanned by CamScanner

LEMBAR PENGESAHAN

MANAJEMEN OLAHRAGA PARIWISATA DAN REKREASI PADA PEMERINTAH DAN SWASTA DI KABUPATEN BANYUMAS

NAKHNU PUJI LEKSANA
NIM. 16711251022

Dipertahankan di depan Tim Penguji Tesis
Program Pascasarjana Universitas Negeri Yogyakarta
Tanggal: .....

TIM PENGUJI

Prof. Dr. Suharjana, M.Kes. (Ketua/Penguji)	.....	28/9 - 2018
Dr. Endang Rini Sukamti, M.S. (Sekretaris/Penguji)	.....	28/9 - 2018
Dr. Ria Lumintuarso, M.Si. (Pembimbing/Penguji)	.....	27/9 - 2018
Dr. Sugeng Purwanto, M.Pd. (Penguji Utama)	.....	27 Sep 2018

Yogyakarta, 4 - 10 - 2018.
Program Pascasarjana
Universitas Negeri Yogyakarta
Direktur,

Prof. Dr. Marsigit, MA.
NIP. 19570719 198303 1 004

PERSEMBAHAN

- Kedua orang tua ku tersayang yaitu Tohir dan Tumiyati untuk segala doa, bimbingan, kasih sayang, pengorbanan, dukungan moril, materi dan spiritual, terima kasih untuk semuanya.
- Kepada kakakku tersayang Ike Permanawati beserta suami M. Ngafifi terimakasih atas dukungan, motivasi dan selalu memberi semangat. Juga kepada Izzy Indana Salwa
- Kepada istriku Ika Yuliani yang telah memotivasi saya. Terimakasih.

KATA PENGANTAR

Puji syukur atas karunia Allah SWT yang berikan kepada penulis, atas limpahan rahmat dan karunianya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul "Manajemen Olahraga Pariwisata dan Rekreasi oleh Pemerintah dan Swasta di Kabupaten Banyumas".

Dalam kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terimakasih sedalam-dalamnya kepada semua pihak khususnya orang tua saya yang telah memberikan bantuan berupa bimbingan, arahan, motivasi, dan doa selama proses penulisan tesis ini. Ucapan terimakasih dan penghargaan kepada bapak Dr. Ria Lumintuarso, M.Si, selaku dosen pembimbing yang telah memberikan bimbingan, arahan dan motivasi, sehingga tesis ini dapat terselesaikan. Ucapan terimakasih juga penulis sampaikan kepada yang terhormat:

1. Prof. Dr. Sutrisna Wibawa, M.Pd., Rektor Universitas Negeri Yogyakarta beserta jajarannya atas segala kebijakannya sehingga tesis ini dapat terselesaikan
2. Prof. Dr. Marsigit, M.A., Direktur Progam Pascasarjana Universitas Negeri Yogyakarta beserta staf yang telah membantu selama proses penyusunan tesis ini.
3. Prof. Dr. Suharjana, M.Kes., Ketua Progam Study Ilmu Keolahragaan Progam Pascasarjana Universitas Negeri Yogyakarta beserta jajarannya, sekaligus pembimbing akademik yang telah memberikan bekal ilmu, motivasi, dan saran selama proses penulisan tesis ini.

4. Seluruh dosen Progam Studi Ilmu Keolahragaan Pascasarjana Universitas Negeri Yogyakarta yang telah memberikan bekal ilmu selama kuliah.
5. Dr. Sugeng Purwanto, M.Pd. dan Dr. Lismadiana, M.Pd., validator yang telah memberikan penilaian, saran, dan masukan demi perbaikan instrumen penelitian.
6. General Manajer Palawi Risorsis dan Baturaden Adventure Forest beserta jajarannya yang telah bersedia meluangkan waktu untuk pengambilan data penelitian tesis ini.
7. Wisatawan Palawi Risorsis dan Baturaden Adventure Forest beserta jajarannya yang telah bersedia meluangkan waktu untuk pengambilan data penelitian tesis ini.
8. Seluruh keluarga Progam Pascasarjana Ilmu Keolahragaan 2016 yang sudah menjadi keluarga dan sahabat yang selalu memberikan motivasi, saran, kritik, masukan, dan semangat selama menempuh studi di Pascasarjana Universitas Negeri Yogyakarta.
9. Pihak lain yang telah membantu dalam menyelesaikan tesis ini yang tidak dapat dituliskan satu persatu.

Teriring harapan dan doa semoga allah SWT, membalas amal kebaikan dari berbagai pihak tersebut. Tentunya masih banyak kekurangan yang ada dalam tesis ini, untuk itu penulis sangat berharap masukan dari pembaca dan semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi siapa saja yang membacanya. Amin.

Yohyakarta, September 2018

Nakhnu Pujileksana

DAFTAR ISI

COVER i
ABSTRAK ii
ABSTRACT iii
PERNYATAAN KEASLIAN KARYA iv
PERSEMBAHAN vi
KATA PENGANTAR vii
DAFTAR ISI x
DAFTAR TABEL xii
DAFTAR GAMBAR xiii
BAB I. PENDAHULUAN
A. Latar Belakang 1
B. Identifikasi Masalah 6
C. Fokus Masalah 6
D. Tujuan Penelitian 7
E. Manfaat Penelitian 7

BAB II. KAJIAN PUSTAKA
A. Kajian Teori 9
1. Pengertian Manajemen 9
2. Pengertian Manajemen Olahraga 12
3. Fungsi Manajemen Olahraga 13
4. Pengertian Wisata dan Olahraga 20
5. Pengertian Olahraga Pariwisata *(Sport Tourism)* 22
6. Jenis Wisata Olahraga 25
7. Pemasaran Olahraga Pariwisata 30
8. Dampak Olahraga Pariwisata 32
9. Manajemen Pemerintah 35
10. Manajemen Swasta 36
B. Penelitian yang Relevan 37
C. Pertanyaan Penelitian 38

BAB III. METODE PENELITIAN
A. Jenis Penelitian 39
B. Tempat dan Waktu 39
C. Sumber Data 39
D. Teknik dan Instrumen 40
E. Metode Pengumpulan Data 41
F. Keabsahan Data 46
G. Analisis Data 48

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN
A. Deskripsi Hasil Penelitian 53
1. Deskripsi hasil wawancara dengan pengelola Palawi Risorsis 53
a. Fungsi-fungsi manajemen pengelolaan Palawi Risorsis 53

b. Sarana dan prasarana Palawi Risorsis 59
c. Wawancara dengan pengunjung Palawi Risorsis..... 60
2. Deskripsi hasil wawancara dengan pengelola Baturaden Adventure Forest (BAF) 63
a. Fungsi-fungsi manajemen pengelolaan Baturaden Adventure Forest . 63
b. Sarana dan prasarana Baturaden Adventure Forest (BAF)..... 67
c. Wawancara dengan pengunjung Baturaden Adventure Forest (BAF). 68
3. Analsis faktor internal dan eskternal menggunakan SWOT..... 70
a. Pengelola Palawi Risorsis 71
b. Pengelola Baturaden Adventure Forest (BAF) 86
B. Pembahasan..... 101
1. Pelaksanaan Fungsi Manajemen 101
2. Sarana dan Prasarana 109
3. Analisis strategi pengembangan manajemen pengelola..... 112
C. Keterbatasan Penelitian..... 113

BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN
A. Kesimpulan 114
B. Implikasi 115
C. Saran 116

DAFTAR PUSTAKA 117
LAMPIRAN..... 120

DAFTAR TABEL

Halaman
Tabel 1. Fungsi-fungsi manajemen 19
Tabel 2. Kisi-Kisi Wawancara: Variabel, Faktor, dan Indikator 41
Tabel 3. Identifikasi Faktor Internal Palawi Risorsis. 70
Tabel 4. Identifikasi Faktor Eksternal Palawi Risorsis. 71
Tabel 5. Matrik SWOT Palawi Risorsis. 79
Tabel 6. Identifikasi Faktor Internal BAF. 85
Tabel 7. Identifikasi Faktor Eksternal BAF. 86
Tabel 8. Matrik Swot Baturaden Adventure Forest. 93

DAFTAR GAMBAR

Halaman

Gambar 1. Model Analisis Data Interaktif..... 48
Gambar 2. Matrik SWOT..... 50
Gambar 3. Peralatan flaying fox Palawi Risorsis. 58
Gambar 4. Sarana dan prasaran outbond..... 66

BAB I
PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Indonesia adalah negara yang memancarkan pesona alam, budaya, dan daya tarik masyarakat yang mengagumkan. Memiliki adat istiadat, tradisi, dan suku bangsa yang sanggup membuat pesona. Kekayaan flora dan faunanya mencapai ribuan jenis, dari heningnya lautan yang penuh warna hingga kemegahan pegunungan yang menjulang tinggi. Kekayaan alam Indonesia tersebut menarik perhatian wisatawan baik dalam maupun luar negeri. Potensi alam tersebut membuat para pelaku usaha baik pemerintah maupun swasta untuk mengelolanya menjadi objek wisata yang menarik. Hal tersebut dilakukan hampir di seluruh wilayah Indonesia dengan ciri khas daerah masing-masing.

Geliat pariwisata Indonesia begitu terasa dengan banyaknya event besar yang diselenggarakan oleh pihak pemerintah maupun swasta. Event tersebut merupakan perpaduan antara pariwisata dan olahraga. Wisatawan tidak hanya menikmati obyek wisata saja, tetapi dapat juga melakukan aktifitas yang menyenangkan seperti: outbond dan memancing. Saat ini olahraga bukan hanya menjadi tren di seluruh dunia, namun olahraga merupakan kebutuhan primer bagi semua manusia.

Olahraga merupakan segala kegiatan manusia yang ditujukan untuk melaksanakan misi hidup, cita-cita hidup, cita-cita nasional politik, sosial, ekonomi, dan kultural. Olahraga adalah proses sistematik berupa segala kegiatan atau usaha yang dapat mendorong, mengembangkan, dan membina potensi-potensi jasmaniah dan rohaniah seseorang sebagai perorangan atau anggota masyarakat dalam bentuk

permainan, perlombaan atau pertandingan, kegiatan jasmani yang intensif untuk memperoleh rekreasi, kemenangan, dan prestasi puncak dalam rangka pembentukan manusia Indonesia seutuhnya yang berkualitas berdasarkan Pancasila (Nurlan, 2002). Seperti halnya makan, olahraga merupakan kebutuhan hidup yang sifatnya periodic, artinya olahraga sebagai alat untuk memelihara dan membina kesehatan yang tidak dapat ditinggalkan.

Manusia semakin sadar bahwa olahraga bukan hanya melakukan aktifitas fisik yang melelahkan dan memberikan manfaat untuk kesehatan mereka. Olahraga merupakan alat untuk merangsang pertumbuhan dan perkembangan jasmani, rohani, dan sosial. Upaya memaksimalkan peran tersebut dapat dikembangkan melalui salah satu jenis olahraga yaitu *sport tourism* (olahraga pariwisata).

Melihat struktur alam dan budaya Indonesia yang sangat mendukung untuk dilakukannya *sport* tourism, banyak event yang kemudian diselenggarkan. Sebut saja Dieng Culture Festival, Festival Teluk Jailolo, Borobudur Marathon dan Festival Lembah Baliem. Keempat event tersebut sanggup menarik perhatian turis asing untuk singgah melihat keunikan alam dan budaya Indonesia. Bukan sekadar kompetisi olahraga biasa, peserta lomba diajak untuk menikmati potongan keindahan alam Indonesia. Karena lokasi kompetisi yang dipilih menyaksikan pemandangan yang memukau.

Olahraga dan pariwisata merupakan dua disiplin ilmu yang dapat dipadukan sehingga, memiliki kekuatan dan efek ganda bagi pertumbuhan ekonomi di Indonesia pada umumnya. Olahraga pariwisata saat ini mendapat perhatian besar baik dari pihak

pemerintah, swasta, industri olahraga, industri pariwisata, akademisi maupun masyarakat luas. *Sport Tourism* atau pariwisata olahraga merupakan paradigma baru dalam pengembangan pariwisata dan olahraga di Indonesia. Pariwisata olahraga mampu menunjukkan potensinya sebagai kegiatan yang menarik, sehingga dapat menciptakan sebuah atraksi wisata yang dapat menjadikan *multicultural tourism*. Atraksi wisata adalah daya tarik obyek wisata atau hasil kesenian suatu daerah tertentu yang dapat menarik wisatawan atau turis asing dengan disuguhkan berbagai ataraksi.

Salah satu daerah yang dapat dilihat sekarang adalah Kabupaten Banyumas. Banyumas merupakan salah satu kabupaten di Jawa Tengah yang memiliki potensi pariwisata alam dan budaya yang beraneka ragam. Banyumas terletak di kaki Gunung Slamet yang memiliki ketiggian 3400/mdpl, oleh karena itu Kabupaten Banyumas banyak memiliki dengan destinasi wisata Alam, seperti Palawi Risorsis yang dikelola oleh pemerintah (perhutani) dan Baturaden Adventure Forest (BAF) yang dikelola oleh swasta. Secara geografis Kabupaten Banyumas sangat mendukung dengan potensi alamnya untuk menjadikan obyek daya tarik wisata, terbukti banyak wisatawan yang berkunjung untuk menikmati alamnya dan melakukan olahraga dialam bebas.

PT. Palawi Risorsis adalah anak perusahaan Perhutani yang bergerak di bidang wisata alam. Palawi Risorsis mempunyai 3 buah villa di area Bumi Perkemahan Baturraden. Villa-villa tersebut adalah Villa Ebony, Villa Accacia, dan Villa Agathis. Bukan hanya pengembangan dan pembangunan potensi wisata alam, Palawi juga memenuhi kebutuhan yang menunjang pengelolaan sektor pariwisata seperti tour & travel, villa penginapan, camping ground, wahana bermain, MICE, *outbond area*, dan

penyediaan pesanan makanan tradisional khas Banyumas dan lainnya.Wisata Alam yang dikelola Palawi Risorsis adalah: Wana Wisata dan Bumper, Telaga Sunyi, Pancuran 7 dan Pancuran 3.

Baturraden Adventure Forest (BAF) merupakan resort ekowisata di lereng selatan gunung Slamet yang memiliki paduan unsur alam dari pepohonan rimba, api, air dan udara serta kabut pegunungan. Baturraden Adventure Forest merupakan kerjasama manajemen operasi antara PT Bangkit Maju Wisata dan Perum Perhutani KPH Banyumas Timur. Beragam wahana petualangan dan aktifitas outdoor dapat diselenggarakan di Baturraden Adventure Forest baik untuk petualangan gunung, outbound, gathering, serta sport tourism. Salah satunya adalah *tree trek adventure, downhill bike trek adventure, birdwatching, night adventure*, petualangan canyon, terapi air dingin dan panas, desa hujau, rapelling, petualangan mempelajari bunga-bunga langka. Selain itu, aktifitas yang sudah tersedia tersebut didukung oleh fasilitas yang sangat menunjang kegiatan ini. Seperti toilet dan kamar mandi, gathering area, mushola, *ranger barracks* dan masih banyak lagi.

Banyak hal yang mendukung perkembangan *sport tourism.* Seperti yang dikemukakan oleh Akhmad Saiful Hadi (Anggota DPRD Banyumas), mengungkapkan bahwa perkembangan olahraga pariwisata di Banyumas dipengaruhi oleh beberapa faktor. Salah satunya yaitu kurangnya pembuatan event-event olahraga ditempat wisata oleh pemerintah maupun swasta. Hal tersebut mengakibatkan perkembangan tempat pariwisata di Kabupaten Banyumas masih stagnan (Koran Radar Banyumas, 20 Maret 2017).

Suatu event olahraga pariwisata merupakan salah satu program dari pelaku usaha baik Pemerintah maupun swasta. Kelangkaan event olahraga yang diadakan di Banyumas menandakan masih lemahnya manajemen lembaga tersebut. Wawasan bisnis dan manajemen diperlukan untuk memajukan dan mengembangkan bisnis olahraga. Wawasan dan manajemen penting karena maju dan berkembangnya bisnis itu akan memicu penelitian dan pengembangan, meningkatkan mutu pendidikan dan pengembangan ilmu dan teknologi olahraga, meningkatkan prestasi, serta memperbanyak kesempatan kerja.

Harsuki (2003:119) menyatakan manajemen olahraga dapat dibagikan dalam dua bagian besar, yaitu manajemen olahraga pemerintah dan manajemen olahraga swasta. Manajemen olahraga pemerintah adalah kegiatan manajemen yang dilaksanakan oleh Direktorat Jenderal Olahraga Departemen Pendidikan Nasional dengan seluruh jajarannya baik dipusat maupun di daerah. Manajemen olahraga swasta adalah manajemen yang dilakukan dalam Institusi olahraga non pemerintah seperti KONI dengan seluruh anggotanya, yaitu induk organisasi cabang olahraga dan induk organisasi badan fungsional serta perkumpulan-perkumpulan olahraga yang menjadi anggota induk organisasi olahraga tersebut.

Adanya dua pengelola manajemen tersebut, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul *Perbedaan Manajemen Olahraga Pariwisata dan Rekreasi antara Pemerintah dan Swasta di Kabupaten Banyumas.* Selain itu peneliti juga berusaha memberikan pemahaman tentang bagaimana manajemen olahraga

pariwisata yang berkualitas kepada *steakholder* agar manfaat yang diberikan dapat terealisasikan secara optimal.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas dapat diidentifikasikan beberapa masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana manajemen dalam mendukung perkembangan olahraga pariwisata di Kabupaten Banyumas?
2. Bagaimana mangatasi kelemahan yang dihadapi pengelola dalam pengembangan olahrapa pariwisata di Kabupaten Banyumas?
3. Bagaimana manajemen sarana dan prasarana yang mendukung progam pengembangan olahraga pariwisata di Kabupaten Banyumas.
4. Bagaimana cara pengelola dalam mengatasi kendala mengembangakan olahraga pariwisata di Kabupaten Banyumas?
5. Bagaimana peranan masyarakat dalam mendukung perkembangan olahraga pariwisata di Kabupaten Banyumas?

C. Fokus dan Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas maka fokus masalah penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran manajemen yang mendukung antara pemerintah dan swasta di Kabupaten Banyumas?

2. Bagaimana strategi manajemen untuk mendukung perkembangan olahraga pariwisata di Kabupaten Banyumas?

D. Tujuan Penelitian

Penelitian ini memiliki tujuan yang ingin dicapai peneliti yaitu:

1. Mengetahui gambaran manajemen yang mendukung antara pemerintah dan swasta di Kabupaten Banyumas?
2. Mengetahui strategi manajemen untuk mendukung perkembangan olahraga pariwisata di Kabupaten Banyumas?

E. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian diharapkan bermanfaat dan memberikan masukan pada pihak-pihak yang terkait dengan permasalahan diatas.

1. Secara teoritis/ Akademis
   a) Diharapkan hasil penelitian sebagai implikasi bagi pengembangan olahraga pariwisata di Palawi Risorsis dan Baturaden Adventure Forest
   b) Diharapakan dijadikan referensi bagi peneliti yang melakukan kajian olahraga pariwisata
2. Secara Praktis
   a) Hasil penelitian diharapkan dapat diterima sebagai kontributor untuk masyarakatn olahraga pariwisata di Palawi Risorsis dan Baturaden Adventure Forest.

b) Hasil penelitian ini dapat memberikan rekomendasi tentang kebijakan progam pengembangan olahraga pariwisata di Kabupaten Banyumas.

BAB II
KAJIAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Pengertian Manajemen

Manajemen merupakan kebiasaan yang dilakukan secara sadar dan terus menerus dalam membentuk organisasi yang memiliki tujuan yang akan dicapai. Organisasi merupakan dua orang atau lebih yang bekerja sama dengan cara terstruktur untuk mencapai sasaran spesifik atau sejumlah sasaran. Manajemen menurut Gibson dalam Suharsimi dan Yuliana, (2008: 3) adalah seluruh proses yang dilakukan oleh satu atau lebih individu untuk mengkoordinasikan berbagai aktivitas lain untuk mencapai hasil-hasil yang tidak dapat dicapai apabila satu individu bertindak sendiri.

Organisasi adalah unit terkoordinasi yang terdiri dari setidaknya dua orang yang berfungsi untuk mencapai tujuan bersama. Organisasi adalah buku, ini adalah tentang-organisasi, besar dan kecil, domestik dan global, sukses dan berhasil. Mencari orang-orang didalam organisasi , proses, dan struktur akan membantu mencerahkan pengamat dan juga akan mengungkapkan organisasi yang telah menjadi kontributor utama untuk standar hidup yang dinikmati oleh orang di seluruh dunia. Pendapat tersebut seperti yang diungkapkan oleh Gibson, (2009: 5) menyatakan bahwa:

> *An organization is a coordinate unit concisting of at least two people who function to achieve a common goal or set of goals. This*

is what this book is abaout organization, large and small, domestic and global, successful and unsuccessful. Looking inside the, organization at the people, processes, and structure will help enlighten the observer and will also reveal the inner workings of organitation that have been a main contributor to the standards of living enjoyed by people around the world.

Keberhasilan sebuah manajemen sangat bergantung pada kesadaran dari manajer dan faktor internal seperti tingkatan pekerjaan, keterampilan, kinerja, kecakapan pegawai, aturan dan motivasi berkenaan dengan objek organisasi. Selain itu faktor eksternal seperti ekonomi global, ekonomi lokal, politik, sosial, dan budaya yang ada, manajer harus dapat merespon perubahan-perubahan yang terjadi sehingga tidak berdampak buruk bagi organisasi.

Manajemen merupakan aktifitas yang mengarahkan sekelompok manusia dan menggerakan segala fisilitas suatu usaha kerja sama untuk mencapai tujuan tertentu. Manajemen merupakan usaha menggerakan sekelompok manusia untuk mendorong, mengarahkan, serta memerontahkan orang-orang untuk mengerjakan sesuatu dengan tujuan yang sama. Pelaksanaan manajemen di suatu organisasi memiliki tujuan untuk membantu membuat strategi yang lebih baik dengan menggunakan pendekatan yang lebih baik, sistematis, logis, rasional pada pilihan strategis.

Perencanaan strategi manajemen adalah terlibat, rumit, dan kompleks merupakan proses yang dibutuhkan sebuah organisasi. organisasi tidak memberikan cara instan menuju sukses; sebaliknya,

organisasi dibutuhkan menjadi sebuah perjalanan dan menawarkan sebuah tata cara bekerja untuk menangani pertanyaan dan pemecahan masalah. Hal tersebut seperti yang diungkapkan oleh David, F. R. (2011: 17) menyatakan bahwa:

> *Strategic planning is an involved, intricate, and complex process that takes an organization into unchatered territory. It does not provide a ready-to-use prescription for success; instead, it takes the organization through a journey and offers a framework for addressing question and solving problems. Being aware of potential pitfalls and prepared to address them essential to success.*

Sementara banyak studi kasus menejemen pengetahuan dan teoritis tentang manfaat bagi organisasi setelah melaksanakan strategi manajemen. Seperti yang diungkapkan oleh Ashouri, Boroumand, Darzi (2015: 971) menyatakan bahwa:

> *While many knowladge management case studies and theoretical text list benefits to an organization after the implementation of a knowladge management strategy, the literature provides little evidence that systems have been devised to measure the status of knowledge management. The adoption of knowledge management practice by sport organizations could equip them to be more competitive and ready to face the challenges of economic problems.*

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut diatas, menjelaskan manajemen sebagai proses penggabungan menggunakan sumber organisasi (pegawai/ staf, pendanaan, tenaga, informasi, teknik) untuk mencapai objek spesifik ke dalam fungsi dari perencanaan, pengorganisasian, pegawai, kepemimpinan dan evaluasi.

2. Pengertian Manajemen Olahraga

Perkembangan manajemen olahraga sudah signifikan, terbukti dengan berkembangnya ilmu manajemen dalam olahraga. Sebagai ilmu yang ada di mata kuliah perguruan tinggi, manajemen olahraga menjadi bidang ilmu yang banyak ditekuni oleh pakar olahraga. Definisi manajemen sebagai koordinasidan proses penggabungan sumber organisasi (manusia, dana, tenaga, informasi, teknik) untuk mencapai obyek spesifik ke dalam fungsi dan perencanaan, pengorganisasian, staf, kepemimpinan, dan kendali. Menurut Harsuki, (2012: 2) menyatakan manajemen olahraga adalah perpaduan antara ilmu manajemen dan ilmu olahraga. Manajemen diartikan sebagai kerja bersama yang dilakukan oleh kelompok dengan tujuan yang sama dan olahraga merupakan sesuatu kegiatan yang dilakukan.

Kemudian menurut Harsuki, (2012: 119) manajemen olahraga dibagi dalam tiga bagian besar yaitu : (1) Menajemen *event* (peristiwa), (2) Manajemen lembaga/institusi permanen, (3) Manajemen fasilitas olahraga. Manajemen *event* merupakan manajemen yang dilakukan dalam kejuaraan atau peristiwa olahraga seperti pekan olahraga nasional, pekan olahraga provinsi, olimpiade, dan lain-lain. Manajemen lembaga/ institusi permanen seperti klub olahraga, KONI, KOI, dan Pemprov. Sedangkan manajemen fasilitas adalah manajemen di tempat penyewaan sarana dan prasarana olahraga seperti *fitness center*, kolam renang, dan stadion. Menurut Wawan dalam Fathan Nurcahyo (2009: 12) menyatakan bahwa

manajemen dalam konteks organisasi memiliki tujuan utama untuk menyediakan aktifitas, produksi, dan pelayanan olahraga atau kebugaran jasmani.

Peran manajemen olahraga sangat ditekankan sebagai pengatur dari proses manajemen. Manajer merupakan tokoh utama dalam organisasi olahraga yang diharuskan memiliki kemampuan untuk membuat perencanaan, pengaturan organisasi, koordinasi, serta melakukan evaluasi terhadap program kerja yang dibuat. Pencapaian tujuan pada organisasi olahraga bergantung pada sumberdaya manusia yang terlibat dalam pengelolaan manajemen, dengan cara bersatu untuk mencapai tujuan yang sama.

3. Fungsi Manajemen Olahraga

Fungsi manajemen merupakan elemen dasar yang harus ada dan melekat didalam proses manajemen, dan akan dijadikan acuan oleh manajer olahraga dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan. Fungsi manajemen yang paling mendasar adalah perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan (*actualing*), dan pengawasan (*controlling*). Menurut Masteralexis (2012: 27) mencakup tujuan yang akan dicapai, sumberdaya, dan pelaku yang ada didalamnya dengan menggunakan beberapa proses seperti: *planning, organizing, leading, dan evaluating.* Pendapat diatas diperkuat Trenberth, L., & Hassan, D. (2012: 5) fungsi manajemen meliputi: perencanaan, pengorganisasian, pegawai,

dan evaluasi. Kelima fungsi manajemen tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Perencanaan (*planning*)

Planning is the process of logically and purposefully outlining the work to be performed, together with the methods to be used and the time allotted for the performance of this work (Krote & Bucher, 2007: 8). Rencana yang dibuat akan menentukan tujuan yang ingin dicapai organisasi tersebut dibentuk. Perencanaan memerlukan suatu konsep yang jelas tentang tujuan organisasi. Perencanaan merupakan pengambilan keputusan sebuah organisasi yang akan diikuti setiap divisi (Rao, 2013:76). Proses pelaksanaan perencanaan yang baik, manajer harus mempunyai visi untuk melihat jauh ke masa depan dan menyiapkan strategi untuk mengantisipasi apa yang akan terjadi. Planing merupakan proses penetapan tujuan untuk mencapai sasaran. Manajer dapat mempengaruhi organisasi untuk mencapai tujuan dan membuat keputusan yang bijaksana mengenai kendala organisasi dimasa depan.

Perencanaan meliputi tujuan organisasi, penetapan strategi untuk pencapai tujuan, pengembangan rencana yang dapat dipahami untuk menyatupadukan dan mengkoordinasikan aktivitas. Berdasarkan uraikan tersebut dapat disimpulkan bahwa perencanaan (*planing)* merupakan rancangan atau strategi yang dibuat oleh manajemen dengan harapan tercapainya tujuan.

b. Pengorganisasian (*organizing)*

*Organizing refers to the development of the formal structure of the organiatian whereby the various management coordinating centers and subdivisions of work are arranged in integrated manner with clearly defined lines of authority (*Krote & Bucher, 2007: 9). Proses pencapaian tujuan organisasi dapat terlaksana dengan baik setelah direncanakan, maka personel yang terlibat dalam penyelenggaraan klub tersebut harus diorganisasikan dalam susunan dan struktur yang tepat. Budaya organisasi dapat dicirikan sebagai kolaboratif, kekeluargaan, keterpaduan dan semua yang dapat mendukung untuk meningkatkan komitmen organisasi (Abdullah, 2015:20).

Aktivitas pengorganisasian menurut Sukintaka dalam Fathan Nurcahyo (2009: 14) meliputi 5 hal yaitu: (1) penyusunan bentuk dan usaha kerja sama, (2) menggolongkan tindakan yang akan dilakukan dalam kesatuan tertentu, (3) menentukan tugas bagi orang yang tergabung dalam usaha kerja sama, (4) menentukan wewenang dan tanggung jawab masing-masing anggota, dan (5) menetapkan hubungan kerjasama antar anggota serta saluran perintah atau tanggung jawab.

Struktur yang disediakan harus jelas dan tiap individu yang bertanggung jawab dalam setiap unit kerja. Standar setiap unit kerja harus ditentukan dengan jelas. Pelaksanaan tugas masing-masing

bidang perlu dituliskan secara jelas sehingga tidak terjadi kendala dalam pelaksanaan tugas masing-masing bidang. Ekwoaba dkk, (2015:29) mengungkapkan lingkungan organisasi dapat mendukung kelancaran untuk memunculkan inovasi yang baru.

c. Pegawai (*staffing*)

Pendidikan yang dimiliki oleh pengelola harus sesuai dengan bidang kerja yang dikerjakan, karena jika tidak sesuai dengan kemampuan yang dimiliki akan menjadi dampak yang merugikan organisasi yang dikelola. Hal tersebut diperkuat oleh Bartoluci, Hendija, & Petracic, (2014: 355), menyatakan sebagai berikut:

> *Higher education has a special role in the development of a society because it creates personnel which are, by being more educated, more ready to encounter all development new technologies, the Internet, Information, etc.*

Pendidikan tinggi memiliki peran penting dalam pengembangan masyarakat karena menciptakan sebuah individu menjadi lebih terdidik, siap untuk menghadapi tantangan perkembangan masyarakat modern, menggunakan teknologi baru, internet, dan informasi. Kepengurusan pegawai suatu organisasi memiliki struktur dan tatanan yang diatur dengan musyawarah bersama. Tujuannya untuk mengatur dan mengendalikan organisasi supaya sesuai dengan tujuan yang sudah direncanakan. Menurut Krote & Bucher, (2007: 10) menyatakan sebagai berikut:

> *The management function of staffing refers to the entire personnel duty of selection, assignment, training and staff development, and providing and maintaining favorable working condition for all members of the organization.*

Kepegawaian yang disusun mengacu pada pemilihan personil, tugas, pengembangan sumber daya manusia dan pelatihan, serta menyediakan dan menjaga suasana kerja untuk semua anggota. Proses pengangkatan pegawai (*staffing*) harus mempunyai pengetahuan sumberdaya manusia dengan seksama. Tugas setiap divisi harus jelas dan diuraikan secara singkat. Menurut Bartoluci, Hendija, & Petracic, (2014: 346), menyatakan bahwa

> Pendidikan adalah sumber daya mendasar untuk meningkatkan kualitas pekerjaan, dan akibatnya adalah komponen kunci dari pengembangan pariwisata. Untuk memenuhi kebutuhan tenaga kerja di bidang pariwisata di Republik Kroasia, pendidikan calon karyawan diwujudkan pada tiga tingkatan sekolah: pendidikan sekunder dan tersier dalam sistem pendidikan formal disatu sisi, dan pendidikan informal di sisi lain.

Menurut Fathan Nurcahyo (2009: 26) proses penataan staf dan personalia meliputi beberapa langkah yaitu: (1) perencanaan sumberdaya manusia, (2) pengadaan, (3) seleksi, (4) induksi atau orientasi, (5) pelatihan dan pengembangan, (6) penilaian prestasi, (7) mutasi atau pemindahan, dan (8) perpisahan, misalnya: pensiun, meninggal dunia, atau pengunduran diri.

d. Memimpin (*leading*)

Leading ia responsibility that falls to the manager as head of the organization (Krote & Bucher, 2007: 10). Kepemimpinan adalah tanggung jawab untuk manajer atau ketua organisasi. Seorang pemimpin harus dapat memotivasi dan mempengaruhi anggota organisasi untuk bekerja sesuai rencana dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Seorang pemimpin harus dapat memotivasi bawahannya dalam menyelesaikan pekerjaan, mengarahkan kegiatan orang lain yang terlibat, memilih cara berkomunikasi yang efektif, atau memecahkan konflik antar anggota. Seorang pemimpin dalam organisasi harus dapat menjalankan tugasnya seperti seorang manajer. Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang memimpin secara terstruktur dan organisir sehingga memunculkan perilaku yang mendukung prestasi sasaran organisasi. Seorang pemimpin yang baik, akan menjaga hubungan pribadi secara harmonis kepada seluruh anggota.

e. Pengendalian (*controlling)*

*"Controlling ensures the proper execution of plants and consists" (*Krote & Bucher, 2007: 11). Pengendalian terdiri dari beberapa faktor standar tertentu, sehingga dalam proses pelaksanaan pencapaian tujuan arah dari kegiatan tetap dapat dikendalikan dan tidak menyimpang dari yang telah ditetapkan. Mengawasi semua aktivitas untuk menyakinkan bahwa setiap aktivitas telah ditangani,

sebagai mana sudah direncanakan dan mengoreksi setiap pengimpangan yang signifikan. Kegiatan pengendalian mencakup tiga unsur yaitu: (1) menetapkan standar prestasi, (2) mengukur prestasi sekarang dan membandingkan dengan standar yang telah ditetapkan, dan (3) mengambil tindakan untuk mengoreksi prestasi yang tidak memenuhi standar.

Pengendalian berarti menghubungkan satu dengan yang lain dari berbagai tahap pekerjaan didalam suatu organisasi. Struktur organisasi harus dengan jelas menyediakan hubungan baik dan pemimpin yang berkompeten sebagai koordinator masing-masing bagian.

Berdasarkan pengertian dari fungsi-fungsi manajemen di atas dapat diambil simpulan bahwa:

Tabel 1. Fungsi-fungsi manajemen

No	Perencanaan	Organisasi	Pegawai	Pemimpin	Evaluasi
1	Pengembangan tujuan jangka pendek, sedang, panjang	Mengembangkan metode yang telah dirumuskan dalam organisasi	Pengembangan sumber daya manusia	Memberikan arahan kepada anggota kelompok/ organisasi	Pengembangan metode mengukuran kinerja

2	Menentukan kriteria kontrol untuk menentukan tujuan	Pengorganisasian fungsi khusus seperti rapat, perkumpulan mencari mufakat	Pemilihan tugas harus sesuai dengan kemampuan yang dimiliki	Mengembangkan komunikasi yang efektif serta membuat perubahan yang diperlukan dan mengelola konflik dari tim	Mengembangkan cara untuk berprakarsa terhadap tindakan yang dikoreksi, jika tujuan belum dicapai

4. Pengertian Wisata dan Olahraga

Pengertian wisata menurut Undang-undang Republik Indonesia yaitu sebagai berikut: Menurut Undang-undang nomor 10 tahun 2009 tentang Kepariwisataan Bab 1 Pasal 1: menyatakan bahwa:

> Wisata adalah kegiatan perjalanan yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang dengan mengunjungi tempat tertentu untuk tujuan rekreasi, pengembangan pribadi, atau mempelajari keunikan daya tarik wisata yang dikunjungi dalam jangka waktu sementara.

Berdasarkan Undang-Undang Kepariwisataan Bab I Pasal I, wisata adalah suatu kegiatan perjalanan atau sebagian dari kegiatan tersebut yang dilakukan secara sukarela serta bersifat sementara untuk menikmati objek dan daya tarik wisata. Unsur-unsur yang terkandung dalam pengertian wisata diatas, yaitu a) kegiatan perjalanan rekreasi, b) dilakukan secara sukarela, c) bersifat sementara, dan d) perjalanan bertujuan untuk menikmati obyek dan daya tarik wisata.

Pariwisata adalah kekuatan pendorong yang umumnya dianggap sebagai kesempatan untuk mempromosikan pembangunan ekonomi dan sosial serta alat yang berguna untuk perencanaan lanskap, konservasi alam pengelolaan dan pemantauan kualitas lingkungan, seperti yang diungkapkan Aranzabal (2009: 938), menyatakan sebagai berikut:

> *Tourism is a driiving force that is generally considered as an opportunnity for promoting economic and social development as well as a useful tool for landscape planning, management nature concervation and monitoring of environmental quality. In the economic sense, tourism can have a positive effect upon employment figures, production, and stimulates new economic activities and boosts a territory's potential for endogenerous development.*

Selanjutnya peranan pariwisata dalam arti ekonomi, pariwisata dapat memiliki efek positif pada angka tenaga kerja, produksi, merangsang kegiatan ekonomi baru, dan meningkatkan potensi wilayah untuk pengembangan kawasan.

Menurut UNESCO olahraga merupakan aktivitas fisik yang memiliki karakter bermain dan yang melibatkan perjuangan dengan diri sendiri atau dengan orang lain, atau konfrontasi dengan unsur alam, adalah olahraga, kegiatan ini melibatkan persaingan, maka harus dilakukan dengan semangat *sportmanship* dan tidak ada olahraga yang benar tanpa fair play.

Berdasarkan berbagai penjelasan tersebut di atas, maka olahraga dan pariwisata merupakan dua disiplin ilmu yang dapat dipadukan sehingga memiliki kekuatan dalam menumbuhkan perekonomian bagi pengelola

maupun masyarakat sekitar. Oleh sebab itu, olahraga pariwisata perlu mendapat perhatian dari pemerintah, swasta, industri pariwisata, industri olahraga, akademisi olahraga, maupun masyarakat umum.

5. Pengertian Olahraga Pariwisata (*Sport Tourism*)

Sport tourism merupakan perpaduan antara olahraga dan rekreasi (wisata) yang saat ini berkembang pesat dan banyak diminati wisatawan. Wisatawan yang datang ke Banyumas menginginkan petualangan dan tantangan alam dalam perjalanan wisatanya. Potensi Banyumas untuk olahraga pariwisata sangat besar, baik olahraga dirgantara (udara), air dan darat seperti mendaki gunung dan menyelusuri sungai atau arung jeram. Pariwisata olahraga didefinisikan untuk tujuan perjalanan pribadi untuk liburan atau kompetisi, meninggalkan tempat tinggal utama untuk berpartisipasi dalam olahraga, menonton pertandingan olahraga, atau perjalanan untuk mengunjungi atraksi olahraga, Hsiao-Ming Chang, & Jui-Liang Hsu (2012: 1190).

Menurut Park, Zanger, & Thibault (2007: 232) menjelaskan pengertian olahraga pariwisata sebagai berikut:

> Olahraga pariwisata dapat dijelaskan dengan dua cara. Pertama, sebagai *participant* (pengikut/anggota), wisatawan ikut serta dalam aktivitas seperti tenis, golf, ski, *rafting*, mendaki gunung, berkuda, berburu, berlayar, *scuba diving*, dan aktivitas lainnya. Pergerakan yang baik dan tepat seluruhnya dikontribusikan untuk popularitas dari segmen dan pasar wisata ini. Kedua, sebagai *spectator* (suporter/penonton).

Olahraga pariwisata dapat dibedakan menjadi dua bagian, yaitu pelaku olahraga wisata dan penonton olahraga pariwisata. Dalam kegiatan

event olahraga melibatkan partisipan aktif dan pasif yaitu orang-orang yang terlibat langsung seperti kompetitor atau cadangan kompetitor, sedangkan untuk partisipan pasif yaitu unsur masyarakat seperti partisipan, atau suporter yang terlibat di dalamnya.

Menurut Weed (Billy Castyana, 2012: 7) pariwisata olahraga adalah semua bentuk keterlibatan seseorang baik aktif maupun pasif dalam aktivitas olahraga, berpartisipasi seperti sebagai peserta atau dalam penyelenggaraan sebuah kegiatan dengan tujuan non-komersil hingga alasan bisnis atau komersil, yang membutuhkan perjalanan dari tempat tinggal serta tempat kerjanya. Wisata olahraga tidak menyediakan petualangan olahraga saja tetapi juga pengalaman sosial untuk grup yang berbeda-beda. Travel club, agensi, dan tempat tujuan yang melayani orang-orang dengan kebutuhan khusus dan grup tertentu menjadi popular dan menguntungkan, Park, Zanger, & Thibault (2007: 232-233). Pengolahan wisata olahraga bagi individu atau kelompok disuatu tempat sangat menguntungkan, selain dapat mengembangkan potensi daerah, pengembangan olahraga berbaasis pariwisata dapat memutar roda perekonomian masyarakat sekitar . Karena dapat memunculkan lapangan pekerjaan bagi masyarakat lokal.

Pariwisata secara umum melibatkan para pendatang yang khusus datang untuk memberikan dukungan atau sekedar meluapkan kepuasan batin, sehingga olahraga pariwisata dapat menarik pengunjung untuk mengunjungi tempat diselenggarakannya suatu event olahraga. Kegiatan

olahraga pariwisata akan memberikan dampak positif jika direncanakan dan dikelola secara berkelanjutan. Kegiatan tersebut mampu memberikan kontribusi terhadap perekonomian serta berpengaruh terhadap kesejahteraan masyarakat.

Proses pengembangan sumber daya pariwisata olahraga industri harus sepenuhnya menggali dan memperhatikan efek positif dari industri pariwisata olahraga dilingkungan. Departemen terkait harus memperkuat propaganda pengetahuan perlindungan lingkungan, memperkuat manajemen standar dari daerah pemandangan pariwisata dan olahraga industri pariwisata, untuk mencegah perilaku tidak beradab wisata di pariwisata. Hal tersebut seperti yang dikemukakan oleh Xianjuan Kou & Keyin Shen (2014: 1822) sebagai berikut:

> *In the process of the development of sports tourism industry resources, we should fully excavate and pay attention to the positive effect of sports tourism industry on the natural environtment brought about. The relevant departments should strengthen the propaganda of environmental protection knowladge, improve people's awareness of environmental protection, strengthen the standarlized management of tourism and sports tourism industryscenic area, to prevent a tourist uncivilized behavior in tourism.*

Turnamen atau kompetisi merupakan pengembangan dari basis penonton disektor pariwisata olahraga. Selain itu, pariwisata terkait dengan tim olahraga profesional dan sepak bola perguruan tinggi adalah bagian dari jenis pariwisata olahraga. Misalnya: bentuk olahraga pariwisata adalah acara olahraga amatir. Acara seperti kejuaraan antar

SMA. Acara olahraga berbasis masyarakat pemuda berorientasi, seperti turnamen sepak bola, dan lain sebagainya.

Berdasarkan definisi diatas terlihat bahwa pariwisata olahraga ditujukan kepada sebuah perjalanan orang-orang yang memiliki tujuan untuk melihat atau menyaksikan pesta olahraga di suatu tempat atau negara tertentu atau ikut berpartisipasi dalam kegiatan olahraga itu. Pariwisata tersebut bertujuan untuk memenuhi kepuasan untuk melakukan kegiatan olahraga yang disenangi seperti *fishing, hunting, deep sea diving, skiing, hiking, boating,* dan sebagainya.

6. Jenis-jenis Wisata Olahraga

Pariwisata untuk olahraga (*sport tourism*) dibagi menjadi dua kategori yaitu :

a. *Big sport event* yaitu even olahraga besar seperti *olympic* games, kejuaraan ski dunia, kejuaraan tinju dunia dan olahraga sejenisnya yang dapat menarik perhatian tidak hanya olahragawan tersebut, namun juga ribuan penonton atau penggemarnya.
b. *Sporting tourism of the practicioners* yaitu pariwisata olahraga yang dilakukan manusia yang ingin berlatih dan mempraktekkan sendiri seperti pendakian gunung, panjat tebing, olahraga naik kuda, berburu, memancing, dan lain sebagainya.

Pembagian jenis olahraga pariwisata tersebut berdasarkan kualitas dari olahraga yang berbasis pariwisata. Secara umum *big sport events* merupakan even tahunan yang diselenggarakan oleh induk olahraga,

sehingga antusiasme dari pengunjung atau penonton sangat besar, sedangkan untuk *sporting tourism of the practicioners* merupakan olahraga berbasis wisata yang bertujuan untuk menyenangkan diri sendiri atau keluarga dekat tanpa harus mengeluarkan biaya yang besar.

Jenis-jenis aktivitas jasmani sebaiknya memiliki muatan-muatan yang mengandung nilai *bio psikososial-kultural-anthropologis* serta respon terhadap lingkungan (*eco-sports*) yang terkandung dalam olahraga rekreatif, olahraga edukatif, olahraga rehabilitatif, olahraga kesehatan, dan olahraga kompetitif.

Olahraga pariwisata yang lain disampaikan oleh Liu Boli, Liu Li (2011: 1-5), menyatakan bahwa tipe wisara olahraga dapat dibagi menjadi enam macam standar karakteristik yaitu:

a. Tamasya Olahraga

Tamasya olahraga adalah proses pengalaman berbagai macam budaya olahraga, dimana wisatawan meninggalkan tempat tinggal mereka yang biasa untuk menikmati latihan fisik, bangunan olahraga, stadion, tempat pemandangan olahraga yang artistik dalam bentuk *audio-visual.*

b. Tur Kompetisi Olahraga

Tur kompetisi olahraga adalah perjalanan/wisata dengan tujuan utama mengikuti beberapa kompetisi olahraga. Turis menjadi atlet, pelatih, penonton, *staff* media, dan pihak lain yang kinerjanya berkaitan dengan kompetisi olahraga. Wisatawan bepergian bermil-

mil menuju lapangan olahraga, dan tinggal beberapa waktu untuk mengambil bagian, menonton atau melakukan interview tentang kompetisi olahraga tertentu.

c. Tur Liburan Olahraga

Tur liburan olahraga adalah perjalanan dengan tujuan pembebasan, penyesuaian, pengurangan tekanan, rekreaasi, dan selingan. Wisatawan mengisi aktifitas liburan yang berkaitan dengan olahraga. Tur liburan olahraga biasanya bergandengan dengan olahraga tertentu ditujuan wisata atau olahraga tradisional masyarakat.

d. Tur Kesehatan dan Rekreasi Olahraga

Tur kesehatan dan rekreasi olahraga secara umum untuk hiburan dan pengalihan, pembentukan badan, *kinetic recuperational* (penyembuhan kinetik) dan rehabilitasi. Selama tur, wisatawan berpartisipasi dalam berbagai macam latihan kesehatan untuk memperoleh relaksasi, pembebasan dan suasana yang baik (*good mood).*

e. Tur Tempat Olahraga.

Penciptaan tujuan wisata sebagai sistem yang mengatur dirinya sendiri dimulai dengan penilaian dari potensi lokal untuk kerjasama antara perwakilan dari bisnis pariwisata, badan-badan pemerintah dan publik untuk kepentingan pengembangan pariwisata. Cara yang paling efektif untuk melakukan penilaian tersebut akan mengadakan kompetisi inisiatif lokal di daerah ini. Mengadakan kompetisi

membutuhkan sumber daya tertentu. Hal tersebut diperkuat oleh Tarasional (2014: 28) menyatakan sebagai berikut:

> *In practice, creation of tourist destination as self-organizing system begins with assessment of the local potential for cooperation between the representitives of the tourism business, governmental bodies and public for the sake of tourism development. The most effective way for conducting such an assessment is holding a competition od local initiatives in this area. Holding such a competition requires certain resources.*

Pengembangan dilakukan dengan pengembangan potensi lokal untuk bekerja sama dengan pihak-pihak yang mau berbisnis di dunia pariwisata, seperti badan-badan pemerintah dan publik untuk kepentingan pengembangan pariwisata. Salah satu pengembanngan yang dapat dilakukan adalah dengan membuat suatu kompetisi atau turnamen yang dapat mendatangkan penonton atau wisatawan.

f. Tur olahraga ekstrem dan petualangan

Tur olahraga ekstrem dan petualangan adalah tantangan mendorong orang untuk mencapai batas fisiologis dan psikologisnya yang ekstrem. manusia akan ikut ke jenis tur ini tidak hanya untuk menaklukkan rintangan alam, tetapi juga untuk memenangkan dan mengungguli diri sendiri. Olahraga jenis ini cukup beresiko, oleh karena itu olahraga ini disebut olahraga minoritas. Menurut Erdejil (2013: 310) menyatakan bahwa pariwisata petualangan didefinisikan sebagai suatu kegiatan yang dilakukan di luar ruangan di alam liar atau di ruang terbuka alami dan memiliki komponen petualangan atau gairah untuk itu.

Jenis-jenis olahraga pariwissata menurut Daniel C. Fun. (2008: 5) menyatakan sebagai berikut:

> *Sport events full within four categories. Mega sport events target the international tourism market. The size and scope of their attendance, target market, public financial involvement, political effect, television coverage, facilities, economic and social impact are enormous (Olympics, FIFA World Cup) Hallmark events are linked with a particular destination or location resulting in increased status for that specific place (e.g., Tour De France, London Marathon, Melbourne Cup). Major events are not destination specific but provide significant economic benefits, media coverage and number of visitors based on their size and scope (e.g., Rugby World Cup, UEFA Cup, NFL, Superbowl). Local events generally do not meet the criteria of mega, hallmark and major event types and are more regionally based (Triathlon Series, Premier League match).*

Secara umum, even olahraga terbagi dalam empat kategori. Pertama adalah olahraga besar yaitu peristiwa yang menargetkan pasar pariwisata internasional. Acara olahraga tersebut biasanya memiliki jumlah dan lingkup kehadiran penonton yang besar, target pasar, keterlibatan keuangan publik, efek politik, liputan televisi, fasilitas, ekonomi dan dampak sosial yang sangat besar. Even besar tersebut seperti Olimpiade, dan Piala Dunia. Kedua adalah peristiwa Hallmark yang terkait dengan tujuan tertentu atau lokasi yang digunakan mengakibatkan peningkatan status tempat tertentu misalnya, Tour DeFrance, London Marathon, dan Melbourne Cup. Ketiga adalah peristiwa pertandingan besar yang tidak memiliki tujuan tertentu, tetapi memberikan manfaat ekonomi yang signifikan, liputan media dan jumlah pengunjung berdasarkan ukuran mereka dan ruang lingkup, misalnya, *Rugby World* Cup, Piala UEFA, dan NFL Superbowl. Keempat adalah acara local

umumnya tidak memenuhi kriteria regional besar dengan ciri dan jenis peristiwa besar dan lebih didasarkan regional (Triathlon, pertandingan liga).

7. Pemasaran Olahraga Pariwisata

Pemasaran wisata olahraga masih sebatas promosi lokal yang biasa dilakukan oleh marketing suatu organisasi pariwisata yang berbasis olahraga. Selain itu perlunya kerja sama dengan dengan pihak biro perjalanan dalam mempromosikan even wisata jadi target dapat tercapai. Even olahraga memiliki peran penting dalam strategi pemasaran dan *branding* bagi masyarakat, sebagai even organisasi dapat menarik penonton dan peserta melalui pelaksanaan olahraga. Pelaksanaan even dapat bervariasi sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Menurut Daniel C. Fun, (2008: 4), menyatakan sebagai berikut:

> *Sport events play a significant role in a community's marketing and branding strategyas events organisers can attact spectators and participants through the staging of sport events. The type of sport events can vary in terms of focus.*

Menurut Harsuki (2012: 211) Pemasaran adalah bagaimana pemasaran sebagai budaya, yaitu seperangkat nilai dan kepercayaan mendaasar tentang pentingnya pelanggan bagi institusi bisnis. Pemasaran sebagai strategi pengembangan dan pelaksanaan yang dirancang untuk memenuhi keinginan pelanggan. Strategi pemasaran diperlukan perencanaan yang mendasari tahap awal pemasaran yang mencakup visi, misi, dan tujuan organisasi atau perusahaan analisis situasi pemasaran, tujuan pemasaran, pelaksanaan program dan penerapan evaluasi.

Dalam suatu perencanaan pemasaran olahraga terdapat unsur utama yang dibutuhkan dalam rencana pemasaran. Menurut Harsuki (2012: 213) Empat unsur utama yang terlibat di dalam pemasaran dinamakan *marketing mix*. Empat unsur *marketing mid* terdiri dair *product* (produk), *price* (harga), *place* (tempat), dan *promotion* (promosi).

Dalam pemasaran diperlukan perencanaan yang matang dalam mengembangkan olahraga pariwisata. Menurut Tarasionak (2014: 28) menyatakan bahwa:

> *Strategic planning of tourist destination's development is the process of modeling the effective functioning of its tourist complex foor a certain period. Undersatanding of the factors. Parameters and stages of strategic planning with account of the specific character of the tourism industry is the basic competence needed to manage a local tourist destination.*

Proses perencanaan strategis pembangunan tujuan wisata adalah proses pemodelan fungsi efektif dari kompleks wisata untuk jangka waktu tertentu. Pemahaman faktor, parameter dan tahapan perencanaan strategis dengan akun karakter spesifik dari industri pariwisata adalah kompetensi dasar yang dibutuhkan untuk mengelola tujuan wisata lokal. Perencanaan strategis dari tujuan wisata lokal selain umum faktor lingkungan ekonomi dipengaruhi oleh faktor-faktor tertentu yang secara keseluruhan adalah unik untuk bidang pariwisata saja. Menurut Pradikta (2013: 3) bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi perencanaan strategi antara lain:

1) Fitur umum layanan wisata sebagai objek penjualan dan produksi (tidak material, kebetulan dalam waktu produksi dan konsumsi, efek dalam bentuk sensasi bukan pembelian kepemilikan, dll)

2) Integritas produk, yang terdiri dari layanan yang beraneka ragam.
3) Sifat jaringan produksi (untuk produksi dan konsumsi layanan jaringan perusahaan yang berbeda dihubungkan oleh infrastruktur komunikasi diperlukan).

Dengan demikian, tujuan dari pemasaran adalah untuk mengetahui dan mengerti produk atau pelayanan (*service*) yang diberikan kepada wisatawan, sehingga mendapat respon yang positif dari pengunjung. Promosi yang dilakukan oleh organisasi olahraga berbasis pariwisata, setiap subjek memiliki keunggulan yang akan ditampilkan atau disuguhkan kepada wisatawan, dengan harapan pengunjung akan kembali mendatangi atau menceritakan keunggulan yang didapatnya untuk mendatangkan wisatawan yang lain.

8. Dampak Olahraga Pariwisata

a. Dampak Ekonomi Olahraga Pariwisata

Menurut Daniel (2004: 180) dampak ekonomi dari olahraga pariwisata adalah pertumbuhan pendapatan ekonomi daerah menjadi meningkat, fasilitas sarana prasarana wisata menjadi semakin lengkap, dan meningkatnya peranan modal. Perekonomian menjadi lancar dan masyarakat disekitar objek wisata khususnya meningkat pendapatannya, serta memperoleh kesempatan ikut bekerja mengelola wisata olahraga yang ada.

Dampak ekonomi harus diukur untuk pandangan ke depan. Park J. B., Zanger B. R. K., & Thibault. (2007: 158) menjelaskan:

> Setidaknya kesalahan umum dapat terjadi ketika komunitas perikanan memperkirakan dampak ekonomi, termasuk dengan menggunakan multiplier yang salah, mengukur beralih waktu dan lepas termasuk orang yang utama motivasi itu tidak menghadiri acara tersebut namun yang kebetulan berada di sekitar atau beralih waktu kunjungan bertepatan dengan acara tersebut. Fenomena lain yang muncul terkait dengan hosting mengevents adalah efek perpindahan. Beberapa pengunjung potensial menghindari kota tuan rumah dan daerah di tahun-tahun menjelang dan selama acara pesimis dengan takut kemacetan, terkait dengan kerepotan, dan terorisme.

Selain itu dampak ekonomi yang ditimbulkan dari pelaksanaan even olahraga pariwisata menurut Tourism Vancounver (Maharani, 2013: 2) menyatakan sebagai berikut:

> Pada tahun 1990 perlombaan balap Molson CART Indy Race di Vancounver mampu menarik 169.000 penonton, dengan 35.000 penonton yang berasal dari luar kota Vancounver, penghasilan yang diperoleh dari kegiatan itu sejumlah US$ 12,4 juta selama 3 hari dari even yang dilaksanakan.

Berdasarkan contoh di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa kegiatan olahraga pariwisata selain mendapatkan kepuasan yang diperoleh penonton, panitia penyelenggara juga mendapatkan keuntungan yang besar dalam setiap even. Sehingga pelaksanaan olahraga pariwisata perlu didukung supaya tetap eksis dan dapat memberikan hal yang positif bagi masyarakat. Kemudian menurut Sajjadi, Arefeh Jamshidi, & Akbar Heidary (2012: 239) menyatakan bahwa:

> Dampak ekonomi; Olahraga pariwisata merupakan salah satu industri dan ekonomi dunia komponen paling produktif. Plus, itu adalah bisnis multi-juta dolar dan dapat seperti sumber penting devisa, menghasilkan peluang ekonomi dan lapangan kerja. Dalam rangka untuk menstabilkan nilai-nilai budaya di kancah internasional, harus ada peningkatan pariwisata olahraga yang merupakan alat terbaik

untuk dialog antar peradaban dan menyebabkan pengembangan, memperkuat persahabatan, membangun jembatan antara budaya dan berakhir dengan memperkuat kohesi sosial dan promosi nasional milik.

b. Dampak Lingkunggan Wisata Olahraga

Selain itu dampak positif ari peningkatan ekonomi adalah terciptanya peluang investasi antara pemerintah, swasta, dan masyarakat lokal. Jika popularitas olahraga pariwisata meningkat, yang harus dipertimbangkan adalah dampak terhadap lingkungan. Selama ini masyarakat sekitar daerah wisata telah mulai menyadari bahwa lingkungan adalah dari produk pariwisata. Merusak lingkungan berarti menghancurkan daya tarik tujuan dan alasan wisatawan telah menjadi salah satu hasil dari ini kepedulian terhadap lingkungan. Adanya dorongan ke arah memperluas praktek-praktek pembangunan berkelanjutan untuk semua segmen dari industri pariwisata.

Pengembangan industri pariwisata olahraga harus memperhatikan pembangunan dan budidaya lingkungan humanistik, masyarakat harus maksimal penggunaan industri pariwisata dan pariwisata olahraga di lingkungan manusia didalam peran yang positif, melalui ceramah dan bentuk lain dari propaganda untuk melindungi lingkungan. Pembangunan yang berkesinambungan dari industri pariwisata olahraga akan direalisasikan melalui pembentukan dan perbaikan sistem perlindungan lingkungan dan operasi ekologi tindakan. Hal tersebut diperkuat oleh pendapat Xianjuan Kou & Keyin Shen (2014: 1882) menyatakan sebagai berikut:

The development of sports tourism industry should pay attention to the construction and cultivation of humanistic environment, we should make full use of tourism and sports tourism industry on human environment in deep of the positive role, through lectures and other forms of propaganda to protect environment. The sustainable development of sports tourism industry will be realized through the establishment and improvement of environmental protection system anda the ecological operation of measure.

9. Manajemen Pemerintah

Manajemen olahraga pemerintah adalah kegiatan manajemen yang saat ini dilaksanakan oleh Direktorat Jenderal Olahraga Departemen Pendidikan Nasional dengan seluruh jajarannya baik dipusat maupun di daerah (Harzuki, 2003:119).

Palawi Risorsis terletak disebelah selatan kaki Gunung Slamet pada ketinggian 640 m diatas permukaan laut, dengan suhu udara antara 18°Celcius - 25° Celcius. Palawi Risorsis menyuguhkan keindahan alam pegunungan dengan beberapa pilihan obyek wisata berupa taman bermain dan olahraga pariwisata (flying fox, flying bike, panahan,sepeda gunung, outbond, dan lain-lain), event olahraga (Baturaden Marathon) dan area bumi perkemahan yang pada tahun 2000 yang lalu dijadikan sebagai tempat Jambore Nasional.

PT.Palawi Risorsis adalah singkatan dari perhutani alam wisata yang merupakan perusahaan perhutani yang bergerak dalam bidang pariwisata, menyediakan layananan jasa pariwisata, tour dan travel dan pengelola obyek wisata alam. PT. Palawi Risorsis salah satu anak perusahaan Perhutani yang bergerak dibidang wisata alam. Palawi Risorsis mempunyai 3 buah villa di area Bumi Perkemahan Baturraden. Villa-villa

tersebut adalah Villa Ebony, Villa Accacia, dan Villa Agathis. Tidak hanya pengembangan dan pembangunan potensi wisata alam, Palawi Risorsis memenuhi kebutuhan yang menunjang pengelolaan sektor pariwisata seperti tour & travel, villa penginapan, camping ground, wahana bermain, MICE, outbond area, dan penyediaan pesanan makanan tradisional khas Banyumas dan lainnya.Wisata Alam yang dikelola Palawi Baturraden adalah : Wana Wisata dan Bumper, Telaga Sunyi, Pancuran 7 dan Pancuran 3.

Pengelola Lokawisata Baturaden adalah Pemerintah Pusat yaitu perhutani. Banyak yang harus diperhatikan oleh pemerintah supaya tempat wisata ini terus berkembang dengan baik yaitu pada manajemen dan perawatan yang dilakukan supaya Palawi Risorsis tetap terlihat indah sehingga pengunjung yang datang dapat merasa puas dan nyaman.

10. Manajemen Swasta

Manajemen olahraga swasta adalah manajemen yang dilakukan dalam Institusi olahraga non pemerintah seperti KONI dengan seluruh anggotanya, yaitu induk organisasi cabang olahraga dan induk organisasi badan fungtional serta perkumpulan – perkumpulan olahraga yang menjadi anggota induk organisasi olahraga tersebut (Harzuki, 2003:119).

Baturraden Adventure Forest (BAF) merupakan resort ekowisata di lereng selatan gunung Slamet yang memiliki paduan unsur alam dari pepohonan rimba, api, air dan udara serta kabut pegunungan. Baturraden Adventure Forest (BAF) sangat mudah dijangkau dari pusat kota

Purwokerto serta berdekatan dengan obyek wisata lainnya di Baturraden dan hanya dibutuhkan waktu sekitar 20 menit untuk mencapai lokasi kami. Baturraden Adventure Forest merupakan kerjasama manajemen operasi antara PT Bangkit Maju Wisata dan Perum Perhutani KPH Banyumas Timur.

Beragam wahana petualangan dan aktifitas outdoor dapat diselenggarakan di Baturraden Adventure Forest baik untuk petualangan gunung, outbound, gathering, serta sport tourism Salah satunya adalah tree trek adventure, downhill bike trek adventure, birdwatching, night adventure, petualangan canyon, terapi air dingin dan panas, desa hujau, rapelling, petualangan mempelajari bunga-bunga langka. Selain itu, aktifitas yang sudah tersedia tersebut akan didukung oleh fasilitas untuk sangat menunjang kegiatan ini. Seperti toilet dan kamar mandi, gathering area, mushola, ranger barracks dan masih banyak lagi.

B. Penelitian yang Relevan

1. "Manajemen *Sport Tourism* Di Daerah Istimewa Yogyakarta" yang disusun oleh Agung Wahyu Nugroho dari Progam Pascasarjana Universitas Negeri Yogyakarta tahun 2016.
2. "Kemitraan dalam Pengelolaam Obyek Wisata (Studi Tentang Kemitraan dalam Mengelola Obyek Wisata Minat Khusus Kalisuci Cave Tubing di Kecamatan Semanu Kabupaten Gunungkidul)" yang disusun oleh Suharyanto dari Universitas Gajah Mada tahun 2013.

C. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan kajian teori diatas, maka dapat dikemukanan pertanyaan sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran manajemen yang mendukung olahraga pariwisata pengelolaan pemerintah dan pengelolaan swasta di Kabupaten Banyumas.
2. Bagaimana strategi manajemen untuk mendukung olahraga pariwisata pengelolaan pemerintah dan pengelolaan swasta di Kabupaten Banyumas.

BAB III
METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif yaitu prosedur pemecahan masalah yang diselidiki dengan menggambarkan keadaan subyek atau obyek penelitian (seseorang, lembaga, masyarakat, dan lain-lain) pada saat sekarang berdasarkan fakta-fakta yang tampak. Menurut Bogdan dan Taylor dalam (Moleong, 2010: 4), menjelaskan metode kualitatif merupakan sebuah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis maupun lisan dari orang-orang maupun perilaku yang diamati.

Peneliti ingin mengungkap bagaimana gambaran manajemen olahraga pariwisata antara pengelola Pemerintah dan pengelolaan oleh pihak swasta serta strategi manajemen pariwisata dalam mengembangkan olahraga pariwisata di Kabupaten Banyumas.

B. Tempat dan Waktu

Tempat dan waktu penelitian ini dilaksanakan di Kabupaten Banyumas. Tempat penelitian adalah Palawi Risorsis sebagai pihak pengelola oleh Pemerintah dan Baturaden Adventure Forest (BAF) untuk pihak swasta. Rencana waktu yaitu pada bulan April 2018.

C. Sumber Data

Sumber data yang didapat pada penelitian kualitatif yaitu melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Moleong (2010: 157) mengatakan

“sumber data utama penelitian Kualitatif adalah kata-kata dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain. Sumber datanya yaitu :

a. Sumber Data Primer

Sumber data primer penelitian ini data diperoleh dari hasil pengamatan dan wawancara kepada responden yang ada di Palawi Risorsis dan Baturaden Adventure Forest (BAF).

b. Sumber Data Sekunder

Data sekunder merupakan sumber data yang diperoleh peneliti secara tidak langsung atau data tambahan serta penguatan terhadap data penelitian. Sumber data sekunder ini diperoleh melalui media perantara atau diperoleh dan dicatat oleh pihak lain atau dokumentasi dan studi kepustakaan baik melalui media cetak maupun medai elektronik.

D. Teknik dan Instrumen

Proses pengumpulkan data penelitian ini, instrument penelitian yang akan digunakan diantaranya adalah kamera digital untuk merekam gambar dan suara dari objek penelitian dan juga informan. Instrumen lain yang akan digunakan adalah pedoman wawancara (*interview guideline*).

E. Metode Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu menggunakan observasi, wawancara dan studi dokumentasi. Menurut Sugiyono, (2016:222) pada penelitian kualitatif peneliti berperan sebagai instrumen (*human instrument),* peneliti menetapkan fokus penelitian, memilih informasi sebagai sumber data, pengumpulan data, menilai kualitas data, analisis data, menafsirkan data dan membuat kesimpulan.

Metode pengumpulan data pada prinsipnya berfungsi untuk mengungkapkan variabel yang akan diteliti. Menurut Moleong (2010: 66) teknik pengumpulan data terdiri atas: (1) observasi, (2) wawancara, (3) analisis dokumen yaitu sebagai berikut:

1. Observasi

   Menurut Sutrisno Hadi dalam Sugiyono (2007: 145) menjelaskan bahwa observasi atau pengamatan merupakan suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis. Observasi dalam penelitian ini melakukan pengamatan secara langsung ke lapangan dengan menggunakan instrument panduan pengamatan. Metode ini melengkapi metode wawancara atau dengan kata lain memvalidasi metode wawancara. Sehingga data dan informasi yang diperoleh menjadi valid dan akurat.

2. Dokumentasi

   Metode dokumentasi bertujuan untuk mendapatkan data terkait, baik menggunakan media tulis maupun elektronik sebagai bukti telah

melakukan penelitian. Menurut Arief & Suwarto (2007: 23) telaah dokumentasi adalah cara pengumpulan data yang didapatkan dari dokumentasi, yaitu peninggalan tertulis, arsip-arsip, akta, ijazah, paspor, peraturan perundang-undangan, buku harian, surat pribadi dan lain-lain yang berkaitan dengan masalah yang diteliti.

3. Wawancara

Wawancara secara mendalam yaitu pengumpulan data dengan cara tanya jawab langsung berdasarkan tuntutan pedoman wawancara dengan pimpinan dan staff, dan para fasilitator program pada saat penelitian. Teknik wawancara secara mendalam dilakukan untuk memperoleh data yang tidak ditemukan pada saat observasi. Menurut Creswell, (2016:254) metode wawancara adalah cara pengumpulan data melalui mengorek data atau jawaban dari responden secara langsung.

Pedoman Wawancara (Nugraha, 2016: 73)

Tabel 2. Kisi-Kisi Wawancara: Variabel, Faktor, dan Indikator

Variabel	Faktor	Indikator	
Manajemen pengelolaan olahraga pariwisata pemerintah dan swasta Kabupaten Banyumas	1. Perencanaan (*Planing)*	1. Progam kerja organisasi 2. Pelaksanaan progam kerja	Pedoman wawancara
	2. Pengorganisasian *(Organizing)*	1. Pembagian tugas pengurus 2. Pengadaan sarpras 3. Pendanaan organisasi	Pedoman wawancara
	3. Pegawai *(Staffing)*	1. Pegangkatan pengurus 2. Kesejahteraan pengurus	Pedoman wawancara
	4. Pemimpin *(Leading)*	1. Gaya kepemimpinan 2. Motivasi pengurus	Pedoman wawancara
	5. Pengendalian *(Controling)*	1. Evaluasi progam kerja 2. Rapat kerja pengurus	Pedoman wawancara

Daftar Pertanyaan Berkaitan dengan Fungsi Manajemen

A. Perencanaan

1. Apa saja progam kerja yang dapat mendukung perkembangan olahraga pariwisata di objek wisata ini?
2. Dimana letak kelemahan pelaksanaan progam kerja dalam mengembangkan olahraga pariwisata di objek wisata ini?
3. Apa saja peluang yang dapat mendukung perkembangan olahraga pariwisata diobjek wisata ini?
4. Bagaimana cara pengelola mengatasi kendala pengembangan olahraga pariwisata di objek wisata ini?

B. Pengorganisasian

1. Dimana letak kekuatan pengorganisasian dalam upaya mengembangkan olahraga pariwisata di objek wisata ini?
2. Bagaimana proses pembagian tugas pengurus di objek wisata ini?
3. Apa yang menjadi kekuatan sumber dana pengembangan olahraga parwisata di objek wisata ini?
4. Apa yang menjadi kelemahan pengorganisasian diobjek wisata ini dalam mengembangkan olahraga wisata?
5. Apa saja yang dapat menjadi peluang untuk mendukung perkembangan olahraga pariwisata diobjek wisata ini?
6. Apa saja kendala yang dihadapi pengelola dalam pengembangan olahraga pariwisata diobjek wisata?

C. Pegawai

1. Bagaimana sistem pengangkatan pegawai diobjek wisata ini?
2. Bagaimana penjamin kesejahteraan dan keselamatan pengelola olahraga pariwisata diobjek wisata ini?
3. Apa saja kelemahan pengelola dalam perekrutan pegawai baru di objek wisata ini?
4. Bagaimana peluang pegawai untuk mengembangkan potensi diri?
5. Bagaimana peluang kerja bagi lulusan mahasiswa olahraga?

D. Memimpin

1. Bagaimana proses pengangkatan pemimpin di organisasi objek wisata ini?
2. Apa saja kelemahan pada gaya kepemimpinan yang diterapkan pemimpin diobjek wisata ini?
3. Apa yang menjadi peluang dari gaya kepemimpinan bagi perkembangan olahraga pariwisata diobjek wisata ini?
4. Apa saja kendala yang dialami dengan gaya kepemimpinan tersebut dengan upaya memotivasi pegawai untuk pengembangan olahraga pariwisata diobjek wisata ini?

E. Pengendalian

1. Apakah dilakukan rapat evaluasi progam kerja?
2. Apakah dalam rapat kerja pengurus tersebut membahas perkembangan olahraga pariwsata diobjek wisata ini?

3. Bagaimana cara memperbaiki kelemahan dalam pelaksanaan evaluasi progam kerja dalam upaya mengembangkan olahrag pariwisata diobjek wisata ini?
4. Apa saja peluang yang dihasilkan saat rapat kerja untuk perkembangan olahraga pariwisata diobjek wisata ini?
5. Kendala apa saja yang dialami pengelola dan pelaksanaan rapat kerja dan evaluasi kerja?

LAMPIRAN PERTANYAAN

Responden : Wisatawan

Pertanyaan :

1. Apakah yang membuat wisatawan mengunjungi olahraga wisata ini?
2. Apa kelemahan yang ada diobjek wisata ini?
3. Apa saja peluang yang dapat dimunculkan untuk mengembangkan olahraga pariwisata?
4. Apa saja yang perlu dilakukan pengurus dalam mengevaluasi pengembangan objek wisata ini?

Responden : Dinas Pariwisata

Pertanyaaan :

1. Apa saja progam kerja dinas pariwisata dalam upaya pengembangan olahraga pariwisata?
2. Apakah terdapat kelemahan dalam pelaksanaan progam kerja Dinas Pariwisata dalam pengembangan olahraga pariwisata?

3. Bagaimana peluang yang dapat mendukung perkembangan olahraga pariwisata di Kabupaten Banyumas
4. Bagaimana Dinas Pariwisata mengatasi kendala dalam pengembangan olagraga pariwisata?

F. Keabsahan Data

Keabsahan data dilakukan untuk membuktikan apakah penelitian yang dilakukan benar-benar merupakan penelitian ilmiah sekaligus untuk menguji data yang diperoleh. Uji keabsahan data pada penelitian kualitatif meliputi uji *credibility* (validitas internal), *transferability* (validitas eksternal), *dependability* (reliabilitas), dan *confirmability* (objektifitas), (Sugiyono, 2016: 271).

1. *Credibility*

Uji *credibility* (kredibilitas) atau uji kepercayaan terhadap data hasil penelitian yang disajikan oleh peneliti agar hasil penelitian ilakukan tidak meragukan. (a) Perpanjangan Pengamatan, maerupakan pengecekan data kembali ke lapangan bahwa data yang didapat benar atau tidak, berubah atau tidak, (b) meningkatkan kecermatan penelitian berarti kepastian data dan urutan kronologis peristiwa dapat dicatat atau direkam dengan baik, sistematis, (c) Triangulasi dalam pengujian kredibilitas diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai waktu, (d) Analisis Kasus Negatif artinya peneliti mencari data yang berbeda atau bahkan bertentangan dengan data yang telah ditemukan. Bila

tidak ada lagi data yang berbeda atau bertentangan dengan temuan, berarti masih mendapatkan data-data yang bertentangan dengan data yang ditemukan, maka peneliti mungkin akan mengubah temuannya, (e) Menggunakan Bahan Referensi dalam hal ini yang dimaksud referensi adalah pendukung untuk membuktikan data yang telah ditemukan oleh peneliti, (f) Mengadakan Membercheck dengan tujuan untuk mengetahui seberapa jauh data yang diperoleh sesuai dengan apa yang diberikan oleh pemberi data.

2. *Transferability*

Transferability merupakan validitas eksternal dalam penelitian kualitatif. Validitas eksternal menunjukkan derajat ketepatan atau dapat diterapkannya hasil penelitian ke populasi di mana sampel tersebut diambil. Pertanyaan yang berkaitan dengan nilai transfer sampai saat ini masih dapat diterapkan/dipakai dalam situasi lain. Bagi peneliti nilai transfer sangat bergantung pada pemakai, sehingga ketika penelitian dapat digunakan dalam konteks yang berbeda di situasi sosial yang berbeda validitas nilai transfer masih dapat dipertanggungjawabkan.

3. *Dependability*

Dependability disebut juga *Reliabilitas* atau penelitian yang dapat dipercaya, beberapa percobaan yang dilakukan selalu mendapatkan hasil yang sama. Penelitian yang dependability atau reliabilitas adalah penelitian yang jika penelitian dilakukan oleh orang lain dengan proses penelitian yang sama akan memperoleh hasil yang sama pula. Pengujian

dependability dilakukan dengan cara melakukan audit terhadap keseluruhan proses penelitian.

4. *Confirmability*

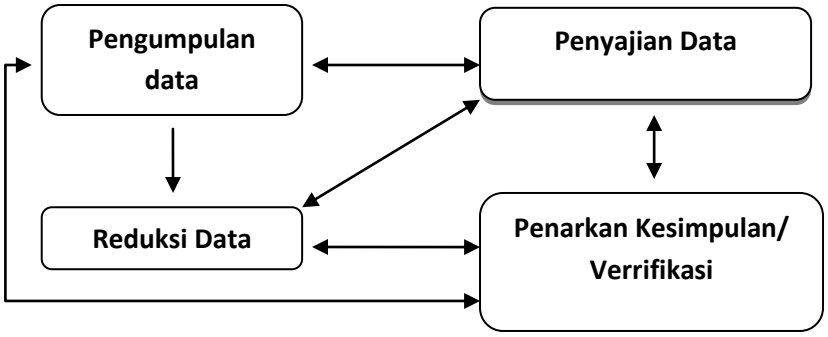
Confirmability atau Objektivitas pengujian kualitatif disebut juga dengan uji *confirmability* penelitian. Penelitian bisa dikatakan objektif jika hasil penelitian sudah disepakati oleh banyak orang. Penelitian kualitatif uji *confirmability* berarti menguji hasil penelitian yang dikaitkan dengan proses yang telah dilakukan. Hasil penelitian merupakan fungsi dari proses penelitian yang dilakukan, maka penelitian tersebut telah memenuhi standar *confirmability*.

G. Analisis Data

1. Analisis Miles dan Huberman

Analisis data dilakukan berdasarkan tiga proses. Menurut Miles dan Hubermen dalam Sugiyono (2012: 91-92) analisis kualitatif dilakukan secara interaktif dan dilakukan secara terus menerus sampai tuntas sehingga datanya jenuh.

Ketiga komponen itu merupakan siklus yang berlangsung secara terus menerus antara pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan, dan verifikasi data. Proses siklus itu dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 1. Model Analisis Data Interaktif
Sumber: Sugiyono, (2012: 95)

a. Reduksi data

Reduksi data diartikan sebagai proses pemilihan fokus perhatian pada penyederhanaan pengabstrakan dan transformasi data kasar yang muncul serta catatan lapangan. Reduksi data berlangsung secara terus menerus selama penelitian berlangsung.

b. Penyajian data

Penyajian data dalam penelitian kualitatif adalah bentuk teks naratif dan catatan lapangan. Penyajian data merupakan tahapan untuk memahami apa yang sedang terjadi dan apa yang harus dilakukan selanjutnya.

c. Penarikan kesimpulan/ verifikasi

Penarikan kesimpulan dari kategori-kategori data yang telah direduksi dan disajikan untuk selanjutnya menuju kesimpulan akhir agar mampu menjawab permasalahan yang dihadapi.

2. Analisis SWOT

Analisis SWOT digunkan untuk penelitian kualitatif. SWOT singkatan dari *strength* (kekuatan), *weakness (*kelemahan), *opportunities* (peluang), dan *treats (*ancaman). Menurut Erwin Suyatama (2014: 26) analisis SWOT merupakan sebuah metode perencanaan strategi yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dalam suatu spekulasi bisnis ataupun proyek.

1). Kekuatan/*Strength*

Sebuah kekuatan perusahaan dimana sumber daya dan kemampuan yang dapat digunakan sebagai dasar untuk mengembangkan *competitive advantage*. Faktor pendukung internal organisasi/ perusahaan berupa sumber daya, keahlian, atau kelebihan lainnya.

2). Kelemahan/*Weaknesses*

Kelemahan adalah sesuatu yang menyebabkan satu perusahaan kalah bersaing dengan perusahaan lain. Kemungkinan kelemahan bagi suatu perusahaan merupakan kekuatan dari perusahaan lainnya.

3). Peluang/*Opportunites*.

Analisis lingkungan eksternal dapat membuahkan peluang baru bagi sebuah perusahaan untuk meraih keuntungan dan pertumbuhan.

4). Ancaman/*Threat*

Perubahan dalam lingkungan eksternal juga dapat menghadirkan ancaman bagi perusahaan.

3. Matrik Analisis SWOT

Pengolahan data kedua yang digunakan adalah matrik analisis SWOT. *Strength*, *weakness*, *opportunities*, dan *treats (SWOT)* adalah perangkat yang membantu manajemen dalam mengembangkan empat tipe strategi. Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal yaitu peluang (*opportunities*) dan ancaman (*treats*) dengan faktor internal yaitu kekuatan (*Strength)* dan kelemahan (*weakness)*.

Faktor Internal / **Faktor Eksternal**	**kekuatan (*Strength)***	**kelemahan (*weakness)***
peluang (*opportunities*)	**Strategi SO**	**Strategi WO**
ancaman (*treats*)	**Strategi ST**	**Strategi WT**

Gambar 2. Matrik SWOT
Sumber: Erwin Suryatama (2014: 48)

1. Strategi SO (*Strength-opportunities)*

   Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran organisasi yaitu dengan menggunakan seluruh kekuatan internal organisasi untuk memanfaatkan peluang. Secara umum organisasi yang sudah baik memiliki kekuatan untuk menciptakan peluang yang dipergunakan untuk mengembangkan dan mempertahankan perannya dipasar.

2. Strategi ST (*strengths-Treaths)*

   Strategi digunaan untuk menggunakan kekuatan yang dimiliki organisasi dengan cara menghindari ancaman eksternal. Setiap organisasi memiliki anaman yang dari luar organisasi, sehingga

strategi yang digunakan adalah kekuatan atau kekompakan dari organisasi tersebut dalam menghindari ancaman dari lingkungan.

3. Strategi WO (*weakneses-Oppertunitis)*

   Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada, dengan cara mengatasi kelemahan-kelemahan yang dimiliki. Strategi ini digunakan untuk menutupi kelemahan internal organisasi dengan peluang eksternal yang besar. Strategi ini alternatif dalam pengembangan individu dengan melatih dan memperkejakan agar memiliki *skill* yang diperlukan.

4. Strategi WT *(weakneses-Threats)*

   Strategi ini berdasar pada kegiatan yang defensif dan ditunjukan meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari anaman. Sebuah organisasi yang dihadapkan dengan kondisi seperti ini dalam kondisi bahaya, sehingga diharuskan untuk *merger* demi mempertahankan organisasi.

BAB IV
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data Hasil Penelitian

1. Deskripsi Hasil Wawancara dengan Pengelola Baturaden Palawi

a. Fungsi-Fungsi Manajemen Pengelolaan Baturaden Palawi Risorsis

PT. Palawi Risorsis merupakan anak perusahaan Perhutani yang dikelola oleh Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Perhutani sekarang ini terus berkembang tidak hanya mengelola hutan yang ada di Indonesia saja tetapi sekarang mengelola Ekowisata yang ada. Berbagai progam kerja pengembangan dilaksanakan dengan tujuan untuk mengembangkan pariwisata rekreasi. Hal tersebut dibuktikan wawancara peneliti dengan beberapa pengelola, yang menghasilkan data sebagai berikit:

1) Perencanaan

Perencanaan progam pengembangan disusun oleh masing-masing divisi berupa progam jangka panjang dan progam jangka pendek. Masing-masing divisi mengajukan perencanaan progam kerja dan disepakati bersama dalam rapat, divisi tersebut bertanggung jawab akan progam yang telah dibuat. Progam jangka panjang yang akan dilaksanakan yaitu menambah wahana baru, perbaikan jalan, perbaikan tiketing, perluasan lahan, dan manajemen sampah agar lebih tertata lagi. Progam perencanaan jangka pendeknya yaitu pembaruan sarana dan prasarana,

penataan pedagang, dan perluasan area pemasaran. Adanya progam tersebut diharapkan dapat menjadi rencana pengelola kedepannya.

Baturaden Palawi Risorsis berpeluang untuk mendukung perkembangan olahraga pariwisata karena lahan yang dimiliki masih sangat luas. Banyak peluang yang dapat dimunculkan dengan memiliki karakteristik alam yang yang tidak dapat ditiru oleh siapapun, seperti pancuran 3, pancuran 7, dan telaga sunyi. Ketiga tempat tersbebut menjadi daya tarik wisatawan untuk mengunjungi obyek wisata ini. Namun menurut pengelola tempat tersebut masih belum maksimal untuk dikembangkan dengan berbagai macam kendala seperti SDM yang belum mumpuni.

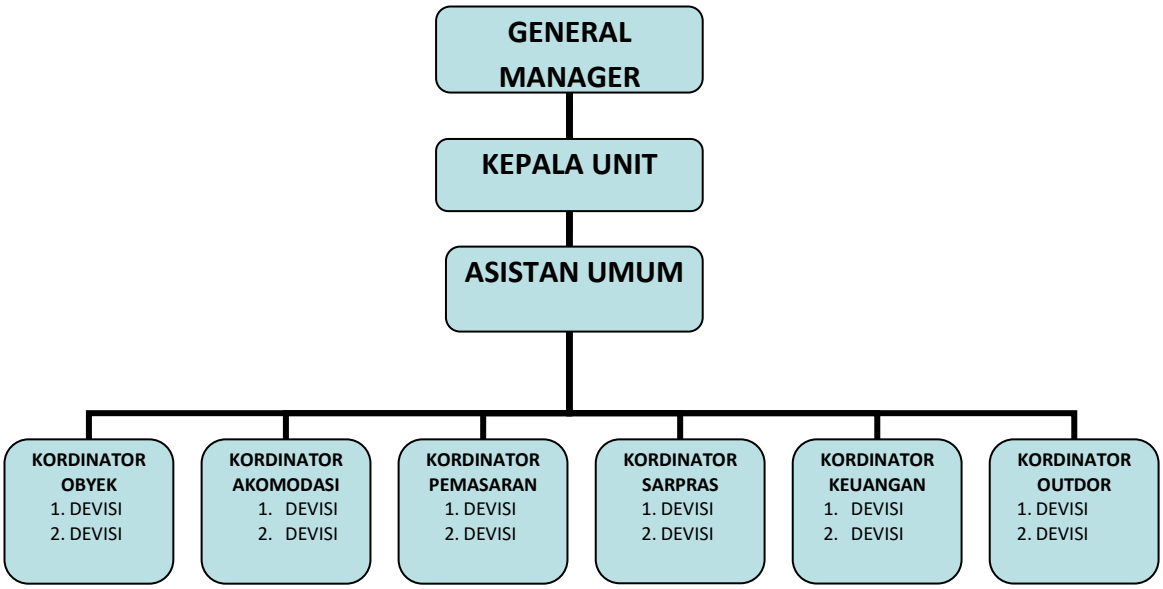
Salah satu upaya meningkatkan SDM yang dimiliki pengelola Baturaden Palawi Risorsis yaitu berupa memberikan pelatihan-pelatihan bagi pegawai seperti bekerja sama dengan hotel ataupun pelatihan outbond bagi instruktur outbond. Memperbaiki komunikasi antar pegawai juga dilakukan demi kemajuan obyek wisata. besarnya biaya perawatan sarana dan prasarana juga menjadi kendala pengelola untuk melakukan pemeliharaan, adanya sedikit bantuan dari perhutani menjadi masalah perawatan dan pengembangan sarana dan prasarana.

2) Pengorganisasian

Struktur pengorganisasian di Palawi Risorsis sudah ada, komunikasi yang baik antara pemimpin dan bawahannya menjadi kekuatan pengelola. Kekuatan lain yang ada adalah Palawi merupakan anak perusahaan Perhutani yang memiliki lahan yang sangat luas. Adanya hak milik tanah sendiri maka palawi lebih leluasa dalam proses pengembangannya. Pengembangan selalu dilakukan oleh pengelola guna menarik wisatawan yang datang, banyaknya wahana membuat wisatawan mempunyai banyak pilihan untuk menikmatinya.

Kelemahan yang muncul saat ini adalah kurangnya perhatian dari Perhutani selaku pemilik saham. Pengelola harus pandai mengatur pelaksanaan progam kerja dengan minimnya pendanaan karena bersumber dari pemasukan/tiketing. Perhutani selaku pemilik saham hanya membantu pendanaan berupa sarana dan prasarana, akan tetapi birokrasi yang ada disana sangat beerbelit-belit. Hal tersebut menjadi kendala saat proses pengembangan.

Berikut ini gambar tentang struktur pengelolaan Palawi Risorsis:



Gambar 3. Struktur organisasi.

Berdasarkan gambar diatas dapat diketahui bahwa pemimpin mempunyai koordinator yang bertanggung jawab akan tugas dari progam rencana yang sudah dibuat. Untuk memudahkan tugas koordinator maka pelaksanaan progam kerja yang sudah ada dilakukan oleh masing-masing divisi. Divisi tersebut yang melaksanakan progam kerja dengan pengawasan masing-masing kordinator. Pembagian tugas sudah diatur sesuai dengan kemampuan individu masing-masing.

3) Pegawai

Sistem rekruitmen pegawai di Palawi Risorsis yaitu dengan cara tes administrasi, tes tulis, dan wawancara seperti masuk perusahaan pada umumnya. Tetapi yang membedakan disini adalah saat pengangkatan pegawai mengutamakan warga sekitar

supaya meningkatkan perekonomian warga sekitar. Persyaratan yang wajib secara umum bagi calon pelamar adalah komitmen. Jadi tidak melihat dari tingkat pendidikan untuk divisi sarpras, yang penting mau bekerja keras. Pegawai dibagi menjadi tiga golongan yaitu pegawai tetap, pegawai kontrak, dan pegawai mitra. Pegawai mitra biasanya hanya untuk instruktur outbond jika dibutuhkan saja. Akan tetapi dahulu dalam proses perekrutan pegawai masih ada KKN, rata-rata orang perhutani yang bisa menjadi pegawai di Palawi. Setelah ada evaluasi maka hal tersebut dihapuskan supaya lebih profesional lagi dalam perekrutan.

Kesejahteraan pegawai sangat diperhatikan oleh pengelola dengan cara memberikan kesejahteraan dan keselamatan untuk pegawai. Adanya BPJS kesehatan dan BPJS keselamatan menjadi bukti bahwa pengelola benar-benar menjamin kesejahteraan pegawai. Bahkan tidak hanya pegawai saja yang mendapat jaminan tersebut, untuk keluarga pegawai juga mendapat jaminan kesejahteraan, jaminan kesehatan, dan jaminan pendidikan untuk anak.

Pelatihan-pelatihan yang dilakukan untuk pegawai merupakam salah satu cara pengelola untuk mengembangkan potensi pegawai. Cara lain untuk mengembangkan potensi yaitu perwakilan pegawai melakukan study banding ke tempat olahraga pariwisata lain guna menambah pengetahuan dan wawasan.

4) Pemimpin

Kepemimpinan Palawi Risorsis dipimpin langsung oleh pegawai Perhutani pusat, karena palawi merupakan anak perusahaan perhutani jadi perhutani mempunyai hak penuh untuk menentukan pemimpin. Pemimpin sekarang adalah Bapak Yuri, beliau dahulu merupakan pegawai perhutani yang fokus mengelola kayu dan hutan. Sekarang beliau menjadi pemimpin ditempat wisata, jadi pemimpin banyak belajar tentang bagaimana mengelola obyek wisata. pemimpin lebih banyak mendengar masukan-masukan dari konsulkan. Kelemahan yang ada saat ini adalah birokrasi perhutani yang berbelit-belit dan prosedurnya panjang. Pemimpin tugasnya lebih banyak melakukan komunikasi ke perhutani, dan bawahannya lebih banyak kepada pengelolaannya supaya terus berkembang.

5) Pengendalian

Pengelolaan Palawi Risorsis dalam pelaksanaan progam kerja selalu melakukan komunikasi disetiap masalah yang muncul. Munculnya suatu masalah jika dimusyawarahkan akan dapat terpecahkan, oleh sebab itu evaluasi selalu dilakukan oleh pengelola. Dalam satu tahun evaluasi dilakukan empat tahapan yaitu setiap bulan, setiap triwulan, setiap semester, dan setaip tahun. Evaluasi dilakukan supaya mengetahui apa saja yang sudah dilakukan selama pelaksanaan progam kerja, dan apa yang harus

dilaksanakan untuk perencanaan progam kerja kedepan. Saat evaluasi pengelola dapat mengetahui peluang dan langkah apa yang dilakukan supaya obyek tersebut tetap berkembang.

Kendala yang muncul saat evaluasi yaitu jarak. Karena saat akan melakukan evaluasi dengan pimpinan maka koordinator-koordinator pengelola yang berangkat ke Jakarta. Begitu juga saat evaluasi pengelola, tidak semua pengelola khusunya divisi bisa mengikuti evaluasi. Karena jaraknya satu obyek ke obyek lain terpisah dan harus ada yang tetap standby melayani wisatawan. Jadi evaluasi tetap berjalan dengan tidak semua pegawai ikut melaksanakannya.

b. Sarana dan Prasarana Baturaden Palawi Risorsis

Menajemen pengelolaan wahana Olahraga Rekreasi di Baturaden Palawi dilaksanakan semaksimal mungkin. Sarana dan prasarana didapat dari hasil keuntungan serta bantuan dari Perhutani. Setiap tahun pengelola membuat anggaran dan meminta bantuan alat dari pihak Perhutani.

Gambar 3. Peralatan *flaying fox* Palawi Risorsis.

Pengelolaan sarana dan prasarana yang ada saat ini dilakukan oleh Kepala Bidang (Kabid) Sarpras sebagai penangung jawab. Dalam pelaksanaannya kabid sebagai pengawas, seluruh pelaksana dilakukan staf atau kanit (Kepala Unit) Baturaden Palawi Risorsis. Adanya kendala tempat wisata yang berjauhan maka setiap sarana dan prasarana dikelola oleh masing-masing kepala unit. Fasilitas lainnya yang masih kurang terawat seperti: aula, toilet. Pengunjung harus merogoh kocek lagi jika ingin ke toilet. Tetapi toilet masih kurang jadi perhatian oleh pengelola dalam proses perawatan, walaupun setiap titik wahana disediakan toilet.

c. Wawancara dengan Pengunjung Baturaden Palawi Risorsis

Setiap hari Banyak wisatawan yang berkunjung di Banturaden Palawai dari turis lokal sampai luar negeri. Tiket masuk antara turis lokal dan luar negeri juga berbeda. Wisatawan tidak hanya melakukan aktivitas Olahraga, tetapi bisa datang hanya untuk berwisata saja misalnya menikmati pancuran tujuh, mandi belerang atau hanya menikmati kesejukan hutan pinus yang ada. Berbagai wahana rekreasi sudah disiapkan oleh pengelola.

Dari hasil wawancara dengan wisatawan diperolah data bahwa sarana dan prasarana yang berupa alat-alat keamanan atau *safety* perlu adanya peremajaan, dikarenakan kondisi dari peralatan tersebut kurang memberikan kenyamanan bagi pengunjung. Penambahan instruktur outbond perempuan juga bisa menambah daya tarik bagi

pengunjung. kurangnya materi pada instruktur outbond juga mempengaruhi sukses tidaknya kegiatan outbond. Pengunjung merasa kurang mendapat tantangan pada saat melaksanakan kegiatan outbond. Fasilitas toilet yang ada juga kurang terawat, walaupun jumlahnya sudah sangat banyak. Terbukti dari toilet yang banyak itu hanya beberapa yang berfungsi.

Berdasarkan data-data yang diperoleh peneliti tetang manajemen pengelolaan di Baturaden Palawi Risorsis, pengelola sudah melakukan fungsi-fungsi manajemen yaitu: perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, kepegawain, dan evaluasi dapat disimpulkan bahwa:

1) Perencanaan progam pengembangan disusun oleh masing-masing koordinator divisi berupa progam jangka panjang dan progam jangka pendek. Masing-masing koordinator divisi bertanggung jawab akan pelaksanaan progam yang telah dibuat. Kelemahan yang terjadi dalam proses pengembangan adalah sumber daya manusia yang belum mumpuni
2) Pengorganisasian Palawi Risorsis berada di bawah tangan Perhutani. Sumber dana berasal dari Perhutani selaku pemegang saham dan sebagian lagi berasal dari tiket masuk pengunjung. kurangnya perhatian dari Perhutani menjadi kendala dalam proses pengembangan obyek wisata.
3) Kepegawain di Palawi Risorsis ada tiga golongan yaitu pegawai tetap, pegawai kontrak dan pegawai mitra. Sistem rekruitmennya berupa tes

administrasi, tes tulis, dan wawancara. Belum ada kendala yang ditemukan, jika dahulu masih ada KKN dalam sistem perekrutan. Kesejahteraan pegawai diperhatihan oleh pengelola dengan adanya fasilitas BPJS ketenagakerjaan dan BPJS kesehatan. Salah satu cara pegawai mengembangkan potensinya yaitu dilakukan pelatihan-pelatihan dan study banding dapat menambah wawasan serta pengetahuan pegawai.

4) Kepemimpinan dijabat oleh pegawai Perhutani selaku pemilik saham tuggal. Banyak mendengar dan mau belajar menjadi kekuatan pemimpin tersebut dalam proses pengembangannya. Keberadaan Pemimpin dipusat menjadi kendala dalam komunikasi antar pegawai.
5) Evaluasi dilakukan pengelola dengan empat tahapan yaitu setiap bulan, setiap triwulan, setiap semester dan setiap tahun. Tidak semua pegawai ikut melakukan evaluasi karena terkendalanya tempat yang saling berjauhan.
6) Pengadaan sarana dan prasarana dilakukan oleh pemegang saham yaitu Perhutani dan dari hasil pemasukan tiket. Tetapi fasilitas seperti toilet masih kurang terawat oleh pengelola.

2. Deskripsi Wawancara dengan Pengelola Baturaden Adventure Forest (BAF)

a. Fungsi-Fungsi Manajemen Pengelolaan Baturaden Adventure Forest (BAF)

1) Perencanaan pengelola Baturaden Adventure Forest (BAF)

Baturaden Adventure Forest (BAF) merupakan tempat wisata dengan konsep ekowisata dan merupakan satu-satunya tempat wisata yang fokus dengan olahraga pariwisata *(sport tourism).* Baturaden Adventure Forest (BAF) memiliki keunggulan tekstur alam yang sangat berbeda dibandingkan tempat lain, serta mempunyai sumber daya manusia yang memberikan service yang sangat memuaskan untuk pelanggan.

Progam perencanaan pengelola Baturaden Adventure Forest dibuat oleh general manajer dengan kesepakatan pegawai-pegawai saat pelaksanaan rapat. Progam kerja jangka panjang saat ini adalah pembuatan resto/cafe dan penambahan *flaying fox* dengan *start* dari atas hutan sampai bawah parkiran. Progam jangka pendeknya yaitu pembuatan event rutin dan perawatan sarana prasarana secara berkala.

Saat pengembangan pengelola memiliki dua kendala. Pertama, terkendala oleh pendanaan karena dana untuk pengembangan didapatkan dari hasil profit tanpa pinjam bank. Kedua, terkendala dengan alam yang bisa berubah kapanpun. Faktor alam juga mempengaruhi perkembangan BAF.

2) Pengorganisasian pengelola Baturaden Adventure Forest (BAF)

Sudah adanya struktural kepengurusan dalam organisasi membuat mudah pengelola membagi tugas pegawai. Tugasnya sudah jelas dan gamblang masing-masing pegawai. Konsep pegawai di BAF adalah kekeluargaan, artinya saling mengisi dan saling membantu satu sama lain tanpa mengenyampingkan tugas pokok. Ada tugas khusus untuk individu, ada pula tugas tambahan jika dibutuhkan. kesimpulannya pegawai fleksibel harus bisa melaksanakan tugas apapun, selagi masih dalam batas kemampuannya.

Pemegang saham satu-satunya yaitu PT. Maju Bangkit Wisata tanpa ada investor lain yang masuk. Sistem Pembiayaan sarana prasarana serta pengembangan murni berasal dari profit yang ada. Pengelola juga menggunakan prinsip syariah dalam pengelolaan ini dengan cara tidak sedikitpun meminjam uang dibank karena menurut pengelola hal tersebut dilarang oleh agama.

Kelemahan yang ada dalam organisasi ini yaitu pada pendanaan. Saat pengelola melakukan pengembangan tetapi pendanaan membengkak, pengelola akan menghentikan pengembangan.

3) Pegawai Pengelola Baturaden Adventure Forest (BAF)

Sebagian besar pegawai di BAF adalah *freelance*, hanya 20 pegawai dengan sistem pegawai tetap. Saat rekruitmen tidak ada

tes khusus untuk pegawai yang mendaftar, tes dilakukan dengan cara administrasi dan wawancara oleh pengelola. Siapa saja yang mau dan niat bekerja dipersilahkan untuk mendaftar. Sejak awal pengelola dalam melakukan rekruitmen mengutamakan warga sekitar. Terkecuali untuk bagian majamen dan marketing ada tes khusus untuk administrasi.

Kendala dalam proses pengangkatan pegawai baru tidak ada. Kelemahan dari pengangkatan pegawai yaitu pada SDM. Karena mengutamakan warga lokal, maka pendidikan menjadi dikesampingkan saat rekruitmen pegawai. Sebagian pegawai ada yang hanya memiliki ijazah Sekolah Dasar, bahkan tidak lulus Sekolahpun ada.

Pegawai mendapat asuransi keselamatan kerja dari pengelola BAF. Asuransi keselamatan kerja dilakukan supaya pegawai lebih nyaman dalam bekerja. Sayangnya, anggaran untuk kesejahteraan pegawai belum ada. Tetapi jika melihat pendapatan pegawai di BAF sudah sangat cukup. Pendapatan pegawai di BAF lebih besar dari Upah Minimum Kabupaten Banyumas yang saat ini hanya Rp. 1.580.000,00-

4) Memimpin pengelola Baturaden Adventure Forest (BAF)

Proses pengangkatan pemimpin dilakukan oleh direktur utama dengan keputusan pemegang saham yaitu PT. Bangkit Maju Wisata. Pegawai tidak punya hak untuk menentukan

seorang pemimpin. Jika manajer yang ada diBAF saat ini diangkat oleh General Manajer dengan keputusan direktur utama.

Baturaden Adventure Forest dipimpin oleh seorang wanita yang sangat perkasa. Pemimpin yang dapat bergerak cepat, profesional, perfeksionis, detail, dan mempunyai wawasan yang sangat luas, jadi bisa memahami apa yang dibutuhkan pegawai atau wisatawan. Walaupun dalam memimpin bawahannya seringkali membawa perasaan dan cerewet, tetapi pegawai bisa mengerti karena itu semua demi kemajuan tempat wisata.

Peran pemimpin selain sebagai pemimpin juga diharapkan dapat memotivasi bawahannya dalam melaksanakan tugas. Motivasi dilakukan setiap saat supaya pegawai bersemangat dalam bekerja. Bentuk perhatiannya seorang pemimpin memotivasi kepada pegawai yaitu saat rapat kerja mengundang motivator.

5) Pengendalian pengelola Baturaden Adventure Forest (BAF)

Evaluasi dilakukan untuk mengetahui kelebihan, kekurang dan peluang yang didapat. Dengan cara melihat grafik yang ada, maka dapat disimpulkan apa langkah selanjutnya yang harus dilakukan pengelola. Evaluasi kegiatan dilaksanakan rutin setelah kegiatan itu selesai. Semua pegawai melakukan evaluasi untuk kegiatan yang sudah berlalu. Mengumpulkan kritik dan saran dari

pengunjung yang sudah datang. Supaya kedepannya lebih baik lagi dalam melaksanakan tugas.

Evaluasi rutin dilakukan sebulan dua kali oleh seluruh pegawai. Mengevaluasi klient-klient yang sudah di handle. Setelah ditemukan masalah maka masalah itu akan dibahs bersama-sama untuk mencari solusi. Selanjutnya evaluasi membahas progam kerja yang akan dilakukan kedepannya dan memperbaiki apa yang sudah terjadi.

b. Sarana dan Prasarana Baturaden Adventure Forest (BAF)

Sarana dan prasarana merupakan faktor yang penting bagi pengelola BAF. Sukses atau tidakanya kegiatan Olahraga Pariwisata di BAF sangat dipengaruhi oleh sarana dan prasarana yang mendukung. Pengelola sangat fokus terhadap peralatan yang ada di BAF, karena peralatan mempengaruhi *safety* dalam pelaksanaan *outbond.* Disamping harus *safety* pengelola juga mempercantik fasilitas dengan konsep alam.

Gambar 4. Sarana dan prasaran outbond.

Sarana dan prasarana yang ada saat ini sudah dikelola dengan baik. Pengadaan sarana dan prasarana ditanggung oleh pengelola BAF, tanpa adanya bantuan dari pihak lain serta murni dari profit yang ada. Perawatan sarana dan prasarana dilakukakan secara berkala oleh petugas yang bertanggung jawab.

c. Wawancara dengan Pengunjung Baturaden Adventure Forest (BAF)

Menurut pendapat wisatawan yang melakukan outbond di Baturaden Adventure Forest bahwa motivasi wisatawan untuk melaksanakan kegiatan outbond yang ada di BAF disamping untuk mengisi liburan, wisatawan juga mempunyai tujuan khusus dalam pelaksanaan outbond supaya terjalin komunikasi yang baik satu sama lain. Peserta outbond berasal dari karyawan Getuk Goreng Hj. Tohirin Banyumas.

Wisatawan mereasa sangat nyaman melaksanakan kegiatan outbond yang ada di BAF. Suasana alam yang sangat sejuk dikelilingi pepohonan pinus berumur puluhan tahun. Lingkungan hutan masih sangat asri dengan konsep ekowisata yang diterapkan. Ramahnya pegawai saat memberikan service menjadi nilai lebih bagi wisatawan. Sarana dan prasarana sudah *safety* membuat wisatawan tidak ragu-ragu saat menaiki *flaying fox dan canyoning*.

Selain kelebihan yang sudah dijelaskan diatas, menurut wisatawan ada sedikit kelemahan yang perlu diperbaiki. Kurangnya

perhatian khusus bagi wisatawan anak-anak, karena dalam pelaksanaan outbond tidak semua peserta orang dewasa. Wisatawan menganggap instruktur terlambat dalam menangani peserta anak-anak.

Berdasarkan data-data yang diperoleh peneliti tetang manajemen pengelolaan di Baturaden Adventure Forest, pengelola sudah melakukan fungsi-fungsi manajemen yaitu: perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, kepegawain, dan evaluasi dapat disimpulkan bahwa:

1) Perencanaan progam kerja ada dua yaitu progam jangka panjang dan progam jangka pendek. Progam kerja jangka panjang adalah pembuatan resto/cafe dan penambahan *flaying fox*. Progam jangka pendek yaitu pembuatan event rutin dan perawatan sarana prasarana secara berkala. Kendala yang dihadapi saat pengembangan adalah masalah pendanaan dan alam.
2) Pengorganisasian sudah berjalan dengan baik, dengan konsep kekeluargaan. Tugas pegawai fleksibel tanpa mengesampingkan tugas pokoknya. PT. Bangkit Maju Wisata sebagai pemegang saham tunggal. Pendanaan murni berasal dari profit yang ada serta biaya pribadi investor. Pengelola juga menerapkan prinsip syariah dalam hal pendanaan.
3) Pegawai yang tetap ada 20, selebihnya *freelance* yang tidak terhitung jumlahnya. Rekruitmen pegawai mengutamakan warga

lokal demi memajukan ekonomi sekitar. Kelemahan rekruitmen pegawai adalah pada pendidikan rata-rata masih rendah.

4) Pemimpin diangkat oleh pemegang saham yaitu PT. Bangkit Maju Wisata. Pemimpin yang dapat bergerak cepat, profesional, perfeksionis, detail, dan mempunyai wawasan sangat luas, sehingga dapat memahami apa yang dibutuhkan pegawai atau wisatawan.
5) Pengendalian dilakukan dengan cara evaluasi pemimpin bersama para pegawai, dilakukan dengan santai tapi terarah. pengelola melihat grafik kunjungan supaya dapat mengetahui kondisi kunjungan wisata BAF. Dari hasil evaluasi, maka pengelola dapat mengetahui kelebihan, kekrangan dan peluang yang ada.
6) Pengadaan sarana dan prasarana dilakukan oleh pemegang saham dari hasil profit yang ada. Sarana dan prasarana menggukan konsep natural (tidak ada bangunan yang permanen) tetapi tidak mengesampingkan standart keselamatan.

3. Analisis Faktor Internal dan Eksternal Menggunakan SWOT

Proses analisis SWOT terdapat dua faktor yang mempengaruhi yaitu faktor internal dan eksternal. Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal yaitu peluang (*opportunities*) dan ancaman (*treats*) dengan faktor internal yaitu kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*).

a. Pengelola Baturaden Palawi Risorsis

Identifikasi faktor internal dan eksternal pengelola Palawi Risorsis dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 3. Identifikasi Faktor Internal Palawi Risorsis.

Faktor Internal			
Strengths		***Weaknesses***	
S1	Progam kerja jangka panjang dan jangka pendek oleh setiap divisi divisi	**W1**	Sumber pendanaan terbatas hanya berasal dari profit
S2	Pemanfaatan warga sekitar menjadi kekuatan tim dalam bekerja	**W2**	Tingkat pendidikan masih rendah sehingga tidak maksimal
S3	Perekrutan pegawai baru mempunyai banyak pilihan	**W3**	Pemimpin adalah pegawai perhutani
S4	Penyesuaian paket wisata	**W4**	Kurangnya perhatian dari perhutani
S5	Evaluasi kerja dilakukan empat kali dalam setahun	**W5**	Pelaksanaan rapat evaluasi terkendala oleh jarak

Tabel 4. Identifikasi Faktor Eksternal Palawi Risorsis.

Faktor Eksternal			
Opportunities		***Threats***	
O1	Pengembangan *sport tourism*	**T1**	Persaingan tempat wisata lain yang sejenis
O2	Segmen pasarnya luas yaitu dari anak-anak sampai orang dewas	**T2**	Pengaruh tahun politik
O3	Kesejahteraan pegawai diperhatihan	**T3**	alam yang sewaktu-waktu bisa berubah
O4	Kesempatan pegawai untuk mengembangkan diri	**T4**	Pedagang kurang tertata dengan tertib
O5	Akses jalan mudah dijangkau	**T5**	Rendahnya minat masyarakat melakukakan aktifitas olahraga pariwisata

I. Faktor Internal

Strength (S)

Faktor kekuatan yang berada di dalam faktor internal. Dijelaskan sebagai berikut**:**

a) Progam kerja jangka panjang dan jangka pendek oleh setiap divisi divisi

Progam jangka panjang yaitu menambah wahana baru, perbaikan jalan, perbaikan tiketing, perluasan lahan, dan manajemen sampah agar lebih tertata lagi. Progam perencanaan jangka pendeknya yaitu pembaruan sarana dan prasarana, penataan pedagang, dan perluasan area pemasaran. Pemanfaatan warga sekitar menjadi kekuatan tim dalam bekerja

b) Perekrutan pegawai baru mempunyai banyak pilihan

Pengumumam perekrutan pegawai melalui brosur, media sosial, iklan. hal tersebut menjadikan peluang terbuka bagi siapa saja yang mau mendaftar. Selama melakukan rekruitmen pegawai selalu mendapatkan banyak pilihan karena pendaftar lebih banyak dibandingkan formasi yang dibutuhkan. Banyaknya pendaftar menjadi kekuatan tersendiri karena saat perekrutan pegawai tidak kekurangan sumber daya manusia untuk dipilih.

c) Penyesuaian paket wisata

Upaya memberikan inovasi kepada wisatawan yaitu dengan cara pembuatan paket wisata atau tiket masuk. Ada tiket terusan dan ada juga tiket sekali masuk untuk wahana.

Penyesuaian ini dimaksudkan supaya wisatawan bisa memilih sesuai kebutuhan dan sesuai *budget*.

d) Evaluasi kerja dilakukan empat kali dalam setahun

Proses pelaksanaan evaluasi dilakukan empat tahap yaitu setiap bulan, setiap triwulan, setiap semester, dan setiap tahun. Evaluasi dilakukan supaya mengetahui kelemahan dan peluang yang bisa didapat oleh pengelola. Evaluasi dilakukan rutin membuat pengelola lebih mudah untuk melakukan pengendalian.

Weaknesses (W)

Faktor kelemahan yang berada di dalam faktor internal. Dijelaskan sebagai berikut**:**

a) Sumber pendanaan terbatas hanya berasal dari profit

Proses pengembangan ataupun perawatan sarana dan prasarana yang membutuhan pendanaan banyak hanya bersumber dari pemasukan yang ada. Pengelola harus dapat mengelola keuangan supaya palawi tetap berkembang tanpa mengalami kerugian.

b) Tingkat pendidikan masih rendah sehingga tidak maksimal

Tingkat pendidikan pada pengelola sebagian masih rendah. Terutama untuk pegawai sekitar lokasi palawi itu. karena rata-rata pegawai hanya lulusan Sekolah Dasar. Karena rendahnya

pendidikan pegawai maka dalam memberikan service kepada wisatawan kurang maksimal.

c) Pemimpin adalah pegawai perhutani

Pemimpin di Palawi Risorsis diangkat oleh perhutani sebagai pemilih saham. Proses pemilihan pemimpin diambil dari pegawai perhutani selaku pemilik saham. Dikarenakan perhutani lebih berfokus mengelola hutan dan di Palawi Risorsis berpindah mendaji mengelola temapt wisata, maka pemimpin yang ada saat ini kurang profesional dalam proses pengelolaan.

d) Kurangnya perhatian dari perhutani

Perhutani merupakan pemegang utama saham. Sebagai pemegang saham seharusnya prehutani ikut mengelola dan memfasilitasi jika terjadi kendala. Tetapi dalam kenyataannya perhutani kurang memberikan kepada Palawi Risorsis. Hanya sedikit bantuan yang dikeluarkan dari perhutani dengan birokrasi yang berbelit-belit. Mungkin karena perhutani belum benar-benar fokus dalam pengelolaan obyek wisata.

e) Pelaksanaan rapat evaluasi terkendala oleh jarak

Proses pelaksanaan evaluasi terkendala oleh jarak, karena letak pemimpin yang berada dijakarta. Setiap bulan pengelola melakukan evaluasi dan diwakilkan oleh kepala unit karena jaraknya jauh. Rapat kepala unit dengan koordinator divisi dan

divisi-divisi juga terkendala jarak karena obyek satu dengan yang lain letaknya tidak berdekatan. Maka saat pelaksanaan rapat tidak semua pegawai dapat mengikutinya.

Faktor Eksternal

Opportunities (O)

Merupakan faktor peluang yang berasal dilingkungannya. Penjelasannya sebagai berikut:

a) Pengembangan sport tourism

Palawi Risorsis yang dahulu hanya sebagai tempat ekowista sekarang sudah terus berkembang. Perkembangnya yaitu membuka pasar lain yaitu *sport tourism.* Sekarang tidak hanya menikmati keindahan hutan Baturaden tetapi dapat melakukan aktifitas olehraga seperti sepeda, panahan, *outbond*, *pointball*, dan camping.

b) Segmen pasarnya luas yaitu dari anak-anak sampai orang dewas

Segmen pasar yang ditawarkan Palawi Risorsis sangat luas. Dari usia anak-anak, remaja, dewasa, orang tua, dan lansia. Semua kalangan umur bisa menikmati wahana Palawi Risorsis yang sudah disediakan. Hal tersebut dilakukan dengan tujuan Palawi Risorsis dapat diterima oleh seluruh masyarakat.

c) Kesejahteraan pegawai diperhatihan

Kesejahteraan pegawai Palawi Risorsis sangat diperhatikan oleh pengelola dengan cara memfasilitasi pegawai dengan asuransi.

Tidak hanya pegawai saja yang mendapatkan kesejahteraan tetapi keluarga pegawai juga mendapatkan jaminan kesehatan dan pendidikan untuk anak. Semua itu dilakukan untuk upaya mensejahterkan pegawai yang ada.

d) Kesempatan pegawai untuk mengembangkan diri

Kesempatan yang luas bagi pegawai untuk mengembangkan diri sudah diberikan oleh pengelola. Dilakukannya pelatihan-pelatihan untuk pegawai adalah salah satu cara pengelola meningkatkan kinerja pegawai. Melakukan study banding ke tempat wisata dilaksakan dengan tujuan supaya wawasan pegawai lebih luas lagi.

e) Akses jalan mudah dijangkau

Palawi Risorsis terletah dibawah kaki gunung Slamet atau sebelah utara Kota Puerwokerto. Jarak dari Kota Purwokerto menuju lokasi kira-kira 10KM. Akses jalan yang dilalui sangat mudah karena merupakan jalan Provinsi Jawa Tengah yang lebar dan tidak sulit untuk dicari. Jadi jika wisatawan ingin menuju Palawi Risorsis menggunakan mini bus atau bus maka sangat mudah untuk dijangkau.

Threats (T)

Merupakan faktor peluang yang berasal dilingkungannga. Penjelasannya sebagai berikut:

a) Persaingan tempat wisata lain yang sejenis

Ancaman yang datang dari luar adalah tempat wisata yang sejenis. Adanya event yang bersamaan akan mempengaruhi jumlah wisatawan yang hadir. Persaingan yang sehat yaitu dalam memberikan pelayanan ke wisatawan dan wahana yang menarik wisatwan. Persaingan lain yang hadir adalah tempat wisata baru buatan manusia yang sekrang sedang menjadi trend masyarakat.

b) Pengaruh tahun politik

Target dari pengelola yaitu setiap tahunnya wisatawan yang berkunjung ke Palawi Risorsis selalu bertambah. Tetapi dalam kenyataanya setiap tahun itu ada masa saat kunjungan wisatawan meningkat. Kunjungan wisatawan meningkat yaitu pada hari libur. Tahun politik yang terjadi saat ini juga mempengaruhi kunjungan wisatawan. Tahun politik mempengaruhi jumlah wisatawan menjadi berkurang karena berkurangnya anggaran dinas untuk melakukan kegiatan diluar ruangan.

c) Alam yang sewaktu-waktu bisa berubah

Alam merupakan ancaman yang sulit untuk diprediksi, karena alam sewaktu-waktu dapat berubah. Perubahan alam yang terjadi membuat kunjungan wisatawan berkurang. Palawi Risorsis obyek wisata yang langsung berhungan dengan alam.

d) Pedagang kurang tertata dengan tertib

Pedagang yang berada di Palawi Risorsis merupakan masyarakat sekitar. Pengelola memperbolehkan pedagang masuk dengan tujuan meningkatkan perekonomian masayarakat sekitar. Tetapi didalam lapangan banyak pedagang yang melanggar aturan atau tata tertib. Diharakan kedepannya pengelola dapat menata pedagang karena pedagang salah satu faktor daya tarik wisatawan.

e) Rendahnya minat masyarakat melakukakan aktifitas olahraga pariwisata

Olahraga merupakan kebutuhan primer manusia. Kurangnya informasi yang ada menjadikan wisatawan yang berkunjung tidak menikmati wahana olahraga rereasi. Sebagian besar wisatawan yang berkunjung hanya sekedar berwisata atau rekreasi tanpa ingin melakukan aktifitas olahraga di Palawi Risorsis.

Tabel 5. Matrik SWOT Palawi Risorsis.

Internal / Eksternal	***Strengths* (Kekuatan)**	***Weaknesses* (Kelemahan)**
	1. Progam kerja jangka panjang dan jangka pendek oleh setiap divisi divisi	1. Sumber pendanaan terbatas hanya berasal dari profit
	2. Pemanfaatan warga sekitar menjadi kekuatan tim dalam bekerja	2. Tingkat pendidikan masih rendah sehingga tidak maksimal
	3. Perekrutan pegawai baru mempunyai banyak pilihan	3. Pemimpin adalah pegawai perhutani
	4. Penyesuaian paket wisata	4. Kurangnya perhatian dari perhutani
	5. Evaluasi kerja dilakukan empat kali dalam setahun	5. Pelaksanaan rapat evaluasi terkendala oleh jarak

Opportunities **(Peluang)**	**Strategi SO**	**Strategi WO**
1. Pengembangan sport tourism	1. Pemanfaatan pendanaan berasal dari pemilik saham dan tiketing	1. Pemanfaatan dan mengoptimalkan yang ada.
2. Sekmen pasarnya luas yaitu dari anak-anak sampai orang dewas	2. Pemanfaatan fasilitas yang dimiliki secara maksimal	2. Memperbanyak kegiatan *sport tourism*
3. Kesejahteraan pegawai diperhatihan	3. Memfasilitasi asuransi bagi pegawai	3. Memaksimalkan tugas pegawai
4. Kesempatan pegawai untuk mengembangkan diri	4. Peningkatan sumber daya manusia supaya dapat bekerja secara optimal	4. Memberikan pelatihan bagi pegawai
5. Akses jalan mudah dijangkau	5. Letak Palawi Risorsis yang strategis	Dapat dijangkau kendaraan besar

Threats (Ancaman)	Strategi ST	Strategi WT
1. Persaingan tempat wisata lain yang sejenis	1. Meningkatkan layanan kepada pengunjung	1. Menambah Penyelenggaraan event
2. Pengaruh tahun politik	2. Peningkatan ide-ide baru	2. Membuka pasar promosi lebih luas
3. alam yang sewaktu-waktu bisa berubah	3. meningkatkan fasilitas sarana dan prasarana	3. mengutamakan *safety* kerja
4. Pedagang kurang tertata dengan tertib	4. Penataan pedagang	4. Berkomunikasi kepada para pdangan
5. Rendahnya minat masyarakat melakukakan aktifitas olahraga pariwisata	5. Memberiran informasi kepada wisatawan	5. Perawatan terhadap sarana dan prasarana.

Berdasarkan matrik SWOT diatas, dapat disimpulkan bahwa analisis di obyek wisata Palawi Risorsis adala sebagai berikut:

1. Analisis strategi pengembangan manajemen pengelola Palawi Risorsis sebagai berikut:
   a. Pemanfaatan pendanaan berasal dari pemilik saham dan tiketing

      Sumber pendanaan selama ini berasal dari pemilik saham yaitu PT. Palawi Risorsis dan tiketing yang ada jadi tidak ditemukan masalah dalam

pengembangannya. Semua berjalan dengan lancar seperti yang diharapkan pengembang.

b. Pemanfaatan fasilitas yang dimiliki secara maksimal

Proses pengembangan olahraga pariwisata di Palawi sudah berjalan dengan baik. Fasilitas-fasilitas sudah baik dalam pengelolaannya karena di Palawi menyedikan berbagai wanaha seusai dengan kebutuhan wisatawan. Fasilitas dibagi sesuai dengan umur wisatawan, jadi keamanan wisatawan sangat diperhatikan pengelola.

c. Memfasilitasi asuransi bagi pegawai

Pengelola dalam hal ini memfasilitasi pegawai dengan cara memberikan asuransi ketenagakerjaan dan asuraran keselamatan kerja. Diharapkan saat pegawai melaksanakan tugas tidak ada beban karena sudah terjamin oleh asuransi yang difaslitasi pengelola.

d. Peningkatan sumber daya manusia supaya dapat bekerja secara optimal

Pegawai diberi kebebasan untuk mengembangnakan diri dengan tujuan wawasan pegawai bertambah. Dilaksanakannya pelatihan dan study bandung merupakan progam pengelola untuk meningkatkan pengetahuan pegawai dalam hal pengelolaan obyek wisata.

e. Letak Palawi Risorsis yang strategis

Palawi Risorsis terletak sangat strategis karena terletak ditengah-tengah kawasan wisata yang ada di Baturaden. Dengan akses jalan yang mudah dan gampang dijangkau oleh kendaraan besar.

2. Analisis strategi manajemen pengelola Palawi Risorsis dalam meminimalisir kelemahan, sebagai berikut:

   a. Pemanfaatan dan mengoptimalkan yang ada

      Pemanfaatan dan pengoptimalan lahan yang masih luas menjadi tugas pengelola. Lahan yang dimiliki perhutani masih bisa dimanfaatkan oleh pengelola untuk menarik kunjungan wisatawan yang datang.

   b. Memperbanyak kegiatan *sport tourism*

      Wisatawan yang datang ke Palawi rata-rata hanya melakukan kegiatan wisata saja. Sedikit wisatawan yang mengetahui tempat tersebut memiliki kawasan olahraga periwisata. Diharapkan pengelola lebih mempromosikan lagi tempat tersebut untuk menarik wisatawan yang berkunjung.

   c. Memaksimalkan tugas pegawai

      Adanya kesejahteraan bagi pegawai diharapkan pegawai dapat bekerja dengan aman dan nyaman tanpa ada beban. Fasilitas kesejahteraan harus menjadi motivasi pegawai supaya dapat bekerja dengan maksimal karena pengelola sudah memfasilitasinya.

   d. Memberikan pelatihan bagi pegawai

      Kelemahan yang terjadi adalah terdapat pegawai yang berpendidikan rendah. Cara pegawai memberikan pelayanan kepada wisatawan merupakan salah satu cara untuk menarik wisatawan datang kembali. Demi menunjang kemampuan dan keahlian pegawai dalam memberikan pelayanan dan manajemen pengelolaan maka pegawai diberikan pelatihan-pelatihan dan study banding.

e. Dapat dijangkau kendaraan besar

Akses jalan adalah faktor utama untuk menarik wisatawan yang datang untuk kembali lagi berkunjung ke tempat wisata. Akses jalan mudah dijangkau oleh kendaraan besar seperti mini bus atau bus. Diharapkan akses jalan menuju lokasi wisata tersebut terus berkembang dan diperbaiki.

3. Analisis manajemen pengelola Palawi Risorsis dalam menghadapi ancaman dari luar, sebagai berikut:

a. Persaingan tempat wisata lain yang sejenis

Persaingan tempat wisata yang sejenis dan saling berkdekatan merupakan ancaman bagi pengelola. Penyelenggaraan event dan munculnya inovasi baru akan memperkuat persaingan antar tempat wisata yang sejenis.

b. Pengaruh tahun politik

Tahun 2017-2019 merupakan tahun politik yang memnyebabkan berpengaruh terhadap kunjungan wisatawan. Banyak lembaga pemerintahan yang akan mengurangi kegiatan-kegiatan di luar ruangan seperti aktifitas *outbond* yang ada di Palawi Risorsis.

c. alam yang sewaktu-waktu bisa berubah

Alam yang dapat berubah setiap saat menjadi ancaman pengelola dalam proses pengembangan. Karena obyek wisata yang berkaitan dengan alam maka keadaan alam yang baik akan memperlancar perkembangan olahraga pariwisata. Jika terjadi bencana seperti aktifnya Gunung Slamet maka kunjungan wisatawan akan menurun drastis.

d. Pedagang kurang tertata dengan tertib

Pedagang merupakan salah satu faktor pendukung pengelola Palawi Risorsis. Ancaman datang jika pedagang tidak bisa ditata dengan baik karena akan merusak tatanan yang pengelola buat. Tidak ada kerja sama khusus untuk pedagang karena pedagang adalah warga sekitar lokasi dengan tujuan meningkatkan perekonomian warga sekitar.

e. Rendahnya minat masyarakat melakukakan aktifitas olahraga pariwisata

Promosi yang dilakukan pengelola Palawi Risorsis seharusnya dilakukan setiap saat. Hal ini bertujuan untuk menari wisatawan untuk melakukan olahraga pariwisata yang ada di obyek wisata. perbaikan saran dan prasaran yang ada supaya minat masyarakat melakukan aktifitas olahraga meningkat.

b. Pengelola Baturaden Adventure Forest (BAF)

Identifikasi faktor internal dan eksternal pengelola BAF dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 6. Identifikasi Faktor Internal BAF.

Faktor Internal			
Strengths		***Weaknesses***	
S1	Progam kerja jangka panjang dan jangka pendek	**W1**	Sumber pendanaan terbatas hanya berasal dari profit
S2	Saling memiliki satu sama lain antar pegawai	**W2**	Pegawai kurang memberikan service sesuai

	menjadikan kekompakan tim		standart
S3	Rekruitmen pegawai baru mengedepankan loyalitas kerja	**W3**	Biaya kesejahteraan pegawai belum ada
S4	Evaluasi kerja dilakukan setaip saat selesai kegiatan	**W4**	Pelaksanaan rapat evaluasi harus menggunakan bahasa yang mudah dipahami
S5	Sarana dan prasarana yang dimiliki memadai	**W5**	Pemimpim terlalu terbawa perasaan kedalam pekerjaan

Tabel 7. Identifikasi Faktor Eksternal BAF.

Faktor Eksternal			
Opportunities		***Threats***	
O1	Sumber daya alam/ lahan tersedia sanagat luas untuk pengembangan	**T1**	Hak kepemilikan tanah adalah perhutani
O2	Satu-satu nya tempat wisata yang fokus pada kegiatan	**T2**	Ancaman dari tempat sejenis dalam pelaksanaan

	olahraga pariwisata		event
O3	Penambahan wahana lain yaitu *flaying fox*	**T3**	alam yang tidak bersahabat
O4	Pegawai diberi kesempatan untuk mengembangkan diri	**T4**	Akses jalan terlalu sempi untuk kendaraan besar
O5	Membuka pasar lain berupa *cafe/resto*	**T5**	Kurangnya modal usaha

Srengths

Merupakan faktor kekuatan didalam internal. Penjelasan tentang faktor kekuatan sebagai berikut:

a) Progam kerja jangka panjang dan jangka pendek

Salah satu progam kerja jangka panjang adalah pembuatan resto/cafe dan penambahan *flaying fox*. Progam jangka pendek yaitu pembuatan event rutin dan perawatan sarana prasarana secara berkala.

b) Saling memiliki satu sama lain antar pegawai menjadikan kekompakan tim

Konsep awal pegawai adalah kekeluargaan maka pengelola mengharapkan antar pegawai tidak ada saling iri dengan tugas masing-masing. Gotong royong melaksanakan tugas supaya lebih mudah dalam melaksanakannya. Dengan seperti itu maka

kekompakan antar pegawai akan meningkat dan menajdikan lebih kuat organisasi tersebut.

c) Rekruitmen pegawai baru mengedepankan loyalitas kerja

Tidak ada syarat khusus untuk pegawai, pengelola memprioritaskan warga sekitar supaya perekonomian warga sekitar terus meningkat. Syarat menjadi pegawai haya loyal kepada organisasi sehingga terjalin rasa kekelurgaan satu sama lain.

d) Evaluasi kerja dilakukan setaip saat selesai kegiatan

Evalusi dilakukan setiap selesai kegiatan sehingga masih teringat apa yang baru terjadi. Semua pegawai melakukan evaluasi untuk kegiatan yang sudah berlalu. Saling share kritik dan saran dari pengunjung yang baru datang. Supaya kedepannya lebih baik lagi dalam melaksanakan tugas.

e) Sarana dan prasarana yang dimiliki memadai

Pengadaan sarana dan prasarana yang cukup banyak dan dengan standart keamanan yang tinggi menjadikan wisatawan tidak ragu-ragu dalam penggunaannya. Toilet yang bersih, terawat serta dengan konsep natural tetapi tetap mewah.

Weaknesses

a) Sumber pendanaan terbatas hanya berasal dari profit

Sumber dana utama berasal dari PT. Bangkit Maju Wisata dan profit yang ada. Terbatasnya sumber pendanaan menyebabkan

proses pengembangan olahraga pariwisata terhenti sementara. Pengembangan akan dilanjutan jika pengelola sudah memilki dana lagi, walaupun pengembangan berhenti tetapi pengelola mempunyai prinsip pengembangan harus selesai.

b) Pegawai kurang memberikan service sesuai standart

Pendidikan yang rendah juga mempengaruhi service terhadap wisatawan. Pendidikan yang rendah dan wawasan yang kurang menyebabkan pegawai tidak percaya diri saat menerima tamu. Pemimpin mempunyai standart sendiri dalam penerimaan wisatawan, tetapi rata-rata pegawai belum bisa mencapai standart yang diinginkan pemimpin.

c) Biaya kesejahteraan pegawai belum ada

Anggaran untuk kesejahteraan dengan julmah pegawai 20 orang di BAF belum ada. Pengelola tidak menjamin kesejahteraan pegawai. Pengelola berkeyakinan dengan pendapatan pegawai yang sekarang ini sudah cukup untuk karyawan.

d) Pelaksanaan rapat evaluasi harus menggunakan bahasa yang mudah dipahami

Rapat evaluasi untuk seluruh pegawai dilaksanakan dua kali dalam satu bulan. Mengevaluasi kinerja pegawai dan progam kerja kedepan. Perbedaan latar belakang pendidikan membuat pemimpin harus bisa menjadi penengah antar pegawai. Jika ada pegawai yang berpendapat dengan bahasa yang ilmiah maka

pegawai dengan pendidikan yang rendah harus bisa memahami. Maka bisa disimpulkan saat pelaksanaan rapat harus menggunakan bahasa yang mudah dipahami oleh semua kalangan.

e) Pemimpim terlalu terbawa perasaan kedalam pekerjaan

Pemimpin di BAF merupakan seorang perempuan yang cerdas dan berwawasan luas. Tetapi disisi lain pemimpin selalu membawa perasaan saat menghadapi masalah. Mungkin hakekatnya pemimpin sebagai seorang perempuan yang menggunakan hati dalam menghadapi masalah.

Faktor Eksternal

Opportunities

a) Sumber daya alam/ lahan tersedia sanagat luas untuk pengembangan

Pengembangan olahraga pariwisata yang ada dikasawan BAF masih sangat luas. Dari 49 hektar baru 5 hektar yang dimanfaatkan. Selebihnya bisa dimanfaatkan untuk penambahan wahana lagi.

b) Satu-satu nya tempat wisata yang fokus pada kegiatan olahraga pariwisata

BAF merupakan tempat wisata satu-satunya di Kabupaten Banyumas yang fokus dengan Olahraga Pariwisata. Satu-satunya

tempat olahraga pariwisata yang dikelola swasta yang dijadikan icon Provinsi Jawa Tengah oleh Pemerintah Provinsi Jawa Tengah.

c) Penambahan wahana lain yaitu *flaying fox*

Pengembangan wahana selalu dipikirkan oleh pengelola walaupun satu tahun hanya satu wahana. Rencana kedepan pengelola menambahkan wahana *flaying fox* yang lebih panjang lagi dengan start dari atas bukit dan finish diparkiran. Wahana falying fox sekarang sudah tidak menjadi icon lagi

d) Pegawai diberi kesempatan untuk mengembangkan diri

Pengelola memberi kesempatan yang besar bagi pegawai untuk mengembangkan diri. Pengelola mengirim pegawai untuk mengikuti pelatihan-pelatihan supaya pegawai semakin profesional dan meningkatkan motivasi dakam bekerja.

e) Membuka pasar lain berupa cafe/resto

Dalam proses pengembangan selalu ada, pengelola selalu melihat pasar yang ada sekarang. Pengelola membuka pasar lain yaitu berupa cafe/resto untuk menarik minat pengunjung. target pasar untuk cafe/resto adalah kawula muda yang ingin santai menikmati sejuknya hutan pinus.

Threats

a) Hak kepemilikan tanah adalah perhutani

PT. Bangkit Maju Wisata mendirikan BAF diatas tanah milik Perhutani dengan kontrak kerjasama selama 30tahun. Pengelola tidak memiliki hak kepemilikan atas tanah tersebut. Pengelola dipersilahkan mengelola tanah tersebut dengan perjanjian tanpa menebang pohon satupun.

b) Ancaman dari tempat sejenis dalam pelaksanaan event

Ancaman juga datang dari tempat wisata lain yang mengadakan event diwaktu yang sama. Ditempat lain mengadakan event tanpa adanya biaya atau *free,* tetapi di BAF ada administrasinya. Jadi peserta tidak terfokus didalam event BAF tapi terbagi dengan tempat lain yang tanpa biaya.

c) Alam yang tidak bersahabat

Faktor alam juga mempengaruhi sukses tidaknya penyelenggaraan event di BAF. Alam menjadi ancaman yang menakutkan bagi pengelola. Saat terjadi bencana alam seperti badai angin maka pengelola tidak bisa berbuat apa-apa.

d) Akses jalan terlalu sempit untuk kendaraan besar

BAF teletak dikaki Gunung Slamet atau 10 kilometer dari pusat Kota Purwokerto. Akses menuju ke BAF sudah cukup baik walaupun dulu sempat rusak jalannya. Jika menggukan mini bus wisatawan bisa langsung masuk ke parkiran BAF. Tetapi jika menggunakan BUS maka wisatawan hanya diperkenankan

sampai Terminal Baturaden. Dari Terminal Baturaden menuju BAF menggunakan jasa *shuttle.*

e) Kurangnya modal usaha

Kurangnya modal usaha menjadi ancaan berati bagi pengelola. Pengelola hanya bisa memanfaatkan profit yang ada. Kurangnya modal usaha menjadi penghambat dalam proses pengembangan ataupun pengadaan barang.

Tabel 8. Matrik Swot Baturaden Adventure Forest.

Internal / Eksternal	***Strengths* (Kekuatan)**	***Weaknesses* (Kelemahan)**
	1. Progam kerja jangka panjang dan jangka pendek 2. Saling memiliki satu sama lain antar pegawai menjadikan kekompakan tim 3. Rekruitmen pegawai baru mengedepankan loyalitas kerja 4. Evaluasi kerja dilakukan setaip saat selesai kegiatan 5. Sarana dan prasarana yang dimiliki memadai	1. Sumber pendanaan terbatas hanya berasal dari profit 2. Pegawai kurang memberikan service sesuai standart 3. Biaya kesejahteraan pegawai belum ada 4. Pelaksanaan rapat evaluasi harus menggunakan bahasa yang mudah dipahami 5. Pemimpim terlalu terbawa perasaan kedalam pekerjaan

Opportunities **(Peluang)**	**Strategi SO**	**Strategi WO**
1. Sumber daya alam/ lahan tersedia sangat luas untuk pengembangan	1. Progam perencanaan jangka panjang dan jangka pendek dengan pengembangan lahan	1. Memaksimalkan SDA dan SDM dalam memberikan pelayanan
2. Satu-satu nya tempat wisata yang fokus pada kegiatan olahraga pariwisata	2. Berfokus pada kegiatan olahraga pariwisata	2. Memberikan pelayanan yang maksimal.
3. Penambahan wahana lain yaitu *flaying fox*	3. Pembaharuan wahana yang sudah ada	3. Memperbanyak wahana yang sudah ada
4. Pegawai diberi kesempatan untuk mengembangkan diri	4. Peningkatan sumber daya manusia agar dapat bekerja secara optimal	4. Memberikan pendidikan dan pelatihan bagi pengelola
5. Membuka pasar lain berupa *cafe/resto*	5. Pelaksanaan evaluasi dengan melihat pasar lain yang sedang diminati wisatawan	5. Memaksimalkan potensi yang ada dalam pengembangan

Threats **(Ancaman)**	**Strategi ST**	**Strategi WT**
1. Hak kepemilikan tanah adalah perhutani	1. Progam kerja pengembangan wahan nmemaksimalkan potensi yang ada	6. Pengembangan SDM dan SDA untuk menarik minat wisatawan
2. Ancaman dari tempat sejenis dalam pelaksanaan event	2. Berinovasi saat penyelenggaraan event	7. Membuka pasar promosi lebih luas
3. alam yang tidak bersahabat	6. Meningkatkan kontrak dengan wisatawan	8. Penambahan fasillitas aula
4. Akses jalan terlalu sempi untuk kendaraan besar	7. Penambahan mobil *shuttle*	9. Bekerjasama dengan transportasi setempat
5. Kurangnya modal usaha	8. Perlunya pendanaan khusus dalam perawatan dan perbaikan sarana dan prasarana	10. Selekteif dalam upaya perbaikan sarana dan prasarana.

Berdasarkan matrik SWOT diatas, maka dapat disimpulkan bahwa analisis di Baturaden Adventure Forest (BAF) adalah sebagai berikut :

1. Analisis strategi pengembangan manajemen pengelola BAF sebagai berikut:
   a. Progam perencanaan jangka panjang dan jangka pendek dengan pengembangan lahan

      Progam kerja pengelola BAF jangka panjang dan jangka pendek untuk memanfaatkan lahan yang lebih luas lagi karena lahan yang dimanfaatkan baru 5 hektar, masih ada 44 hektar lagi yang belum maksimal dimanfaatkan.

   b. Berfokus pada kegiatan olahraga pariwisata

      Fokus terhadap olahraga pariwisata dapat menjadi ciri khas sebuah obyek wisata. jika sudah memiliki ciri khas maka diharapkan masyarakat lebih banyak lagi yang mengenalnya, tidak hanya dari wisatawan lokal bahkan wisatawan dari luar daerah.

   c. Pembaharuan wahana yang sudah ada

      Dengan wahana yang sudah ada sekarang dirasa sudah cukup, tetapi jika wahana-wahana yang ada dapat rutin diperbaharui atau diremajakan maka biaya operasionalnya lebih murah dan dapat meningkatkan animo wisatawan yang akan berkunjung.

   d. Peningkatan sumber daya manusia agar dapat bekerja secara optimal

      Semua pegawai diberi kesempatan untuk bisa mengembangkan diri, pengelola memfasilitasi pegawai dengan cara mengikuti pelatihan-pelatihan. Tujuannya supaya sumber daya yang ada dapat meningkatkan

wawasannya. Jika pegawai dapat mengembangkan diri, diharapkan pegawai bisa bekerja secara optimal.

e. Pelaksanaan evaluasi dengan melihat pasar lain yang sedang diminati wisatawan

Adanya evaluasi yang dilakukan pengelola BAF maka pengelola mendapatkan ide-ide lain untuk mengembangkannya. Melihat pasar yang sedang diminati oleh anak muda, supaya bisa menarik wisatawan lebih banyak lagi.

2. Analisis strategi manajemen pengelola BAF dalam meminimalisir kelemahan, sebagai berikut:

a. Memaksimalkan sumber daya alam (SDA) dan sumber daya manusia (SDM) dalam memberikan pelayanan

Pengelola BAF diharapkan mampu memaksimalkan sumber daya alam yang ada supaya dapat menarik wisatawan. Selain itu peningkatan sumber daya manusia juga sangat penting karena sumber daya manusia ini yang langsung berhadapan langsung dengan para wisatawan

b. Memberikan pelayanan yang maksimal.

Dengan adanya pendidikan yang rendah, diharapakan pegawai juga dapat memeberikan pelayanan kepada wisatawan dengan maksimal. Pegawai harus percaya diri dalam membeikan pelayanan kepada wisatawan, karena wisatawan hanya membutuhkan *service* yang memuaskan untuk kembali lagi

c. Memperbanyak wahana yang sudah ada

Pengelola beranggapan wahana yang ada sekarang ini masih kurang, dapat menambah wahana untuk permainan outbond supaya wisatawan yang hadir mendapat pilihan yang lebih banyak.

d. Memberikan pendidikan dan pelatihan bagi pengelola

Pengembangan SDM di BAF, misalnya instruktur outbond diberi fasilitas mengikuti pelatihan-pelatihan yang dapat menambah wawasan dan materi outbond.

e. Memaksimalkan potensi alam yang ada dalam pengembangan

Potensi sumber daya alam yang ada sangat unggul karena pemandangan alam tidak dapat ditemui dimanapun. Sehingga pengelola dapat membuka pasar baru yaitu pembuatan resto/cafe dengan memanfaatkan potensi alam yang ada disekitar obyek

3. Analisis manajemen pengelola BAF dalam menghadapi ancaman dari luar, sebagai berikut:

a. Progam kerja pengembangan wahana memaksimalkan potensi yang ada

Progam kerja pengembangan dapat memaksimalkan potensi yang ada, misal instruktur untuk event safari ramadan harus benar-benar profesional dan dapat memberikan kesan tersendiri oleh wisatawan. Karena progam sejenis juga ada dalam obyek wisata lain

b. Berinovasi dalam penyelenggaraan event

Pegawai dituntun untuk lebih berinovasi dalam penyelenggaraan event. Karena dengan adanya event yang sama ditempat lain maka peserta akan

terbagi-bagi ketempat lain. Dengan adanya inovasi maka animo wisatawan akan meningkat

c. Meningkatkan kontrak dengan wisatawan

Sebelum pelaksanaan outbond/ event pengelola akan menjelaskan jika wisatawan akan berhadapan langsung dengan dunia luar/alam. Apapun bisa terjadi dengan alam yang tidak dapat diprediksi oleh manusia. Kesepakatan-kesepakatan dengan wisatawan harus ditingkat supaya wisatawan dapat memahami jika alam tidak bersahabat atau resiko berada dialam terbuka

d. Penambahan mobil shuttle

Melihat akses menuju obyek cukup sempit yang hanya dapat dilewati oleh mini bus, pengelola diharapkan bekerja sama dengan alat transportasi setempat. Supaya wisatawan dapat menuju lokasi obyek dengan aman dan nyaman tidak terkendala dengan akses menuju lokasi.

e. Perlunya pendanaan khusus dalam perawatan dan perbaikan sarana dan prasarana

Manajemen pengelolaan keuangan diharapkan memberikan alokasi pendanaan untuk biaya perbaikan saran dan prasarana. Karena sarana dan prasarana yang dipergunakan membutuhkan perawan dan perbaikan apabila dipergunakan secara terus menerus, sehingga jika tidak dikelola dengan baik maka keuangan akan mengalami kendala dalam memberikan dana untuk perbaikan yang mendadak.

B. Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitan menunjukan bahwa proses pengelolaan organisasi di Baturaden Palawi Risorsis dan Baturaden Adventure Forest telah menerapkan lima aspek fungsi manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pegawai, pemimpin dan pengendalian. Data tersebut diperkuat oleh data hasil wawancara dengan informan sebagai berikut:

1. Pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen

a. Perencanaan

Perencanaan merupakan kegiatan untuk menetapkan tujuan, menyusun rencana dan melakukan pekerjaan, serta membuat keputusan. Adanya perencanaan dalam sebuah organisasi dapat mengetahui arah dan tujuannya. Perencanaan yang sudah dibuat dapat menentukan hasil akhir dari jalannya suatu organisasi.

Seperti yang diungkapkan oleh Williams, (2017:04), bahwa: "*planing involves determining organizational goals and a means for achieving them and planning is one of the best ways to improve peformance".*

Perencanaan progam kerja yang dilakukan oleh Palawi Risorsis berupa progam jangka panjang dan progam jangka pendek. Setiap divisi bertanggung jawab akan perencanaan dan pelaksanaan progam kerja tersebut. Progam jangka panjang yang akan dilaksanakan yaitu menambah wahana baru, perbaikan jalan, perbaikan tiketing, perluasan lahan, dan manajemen sampah agar lebih tertata lagi. Progam

perencanaan jangka pendeknya yaitu pembaruan sarana dan prasarana, penataan pedagang, dan perluasan area pemasaran.

Peluang yang dapat dimunculkan karena memiliki karakteristik alam yang yang tidak dapat ditiru oleh siapapun, seperti pancuran 3, pancuran 7, dan telaga sunyi. Ketiga tempat tersbebut menjadi daya tarik wisatawan untuk mengunjungi obyek wisata. Namun menurut pengelola tempat tersebut masih belum maksimal untuk dikembangkan dengan berbagai macam kendala seperti SDM yang belum mumpuni.

Perencanan pengembangan olahraga pariwisata di Baturaden Adventure Forest (BAF) untuk Progam kerja jangka panjang adalah pembuatan resto/cafe dan penambahan *flaying fox* dengan *start* dari atas hutan sampai bawah parkiran. Pembuatan cafe/resto yang sedang berjalan ini diharapkan bisa membuka pasar lain guna melihat pasar yang sedang digemari oleh masyarakat Kabupaten Banyumas. Penambahan *flaying fox* yang lebih panjang juga untuk memberikan tantangan baru bagi wisatawan.

Progam jangka pendeknya yaitu penyelenggaraan event rutin dan perawatan sarana prasarana secara berkala. Penyelenggaraan event secara rutin terbukti dapat menstabilkan jumlah wisatawan yang berkunjung ke BAF, misalnya event Safari Ramadhan yang dilaksanakan setiap bulan Ramadhan yang tak pernah sepi peminat wisatawan dari luar Kabupaten Banyumas. Perawatan sarana dan prasarana selalu dimasukan kedalam progam kerja, ini bukti bahwa

pengelola selalu memperhatikan sarana dan prasaran supaya wisatawan tetap nyaman dalam penggunaannya.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian merupakan langkah awal untuk menjalankan perencanaan yang sudah dibuat. Pengorganisasiaan sangat penting dalam sebuah organisasi atau instansi, dengan adanya pengorganisasian tugas dari masing-masing anggota akan diketahui secara jelas. Seperti pendapat Williams, (20017: 05) bahwa: *"organizing is deciding where decisions will be made, who will do what jobs and task, and who will work from whom in the company"*

Komunikasi yang baik antara pemimpin dan bawahannya menjadi kekuatan sebuah pengelola Palawi Risorsis. Sebagai anak perusahaan dari perhutani maka pengelola lebih leluasa dalam proses pengembangannya. Sumber daya manusia yang mendukung menjadi kekuatan sebuah organisasi, akan tetapi sumber daya manusia yang ada saat ini masih kurang memperkuat organisasi.

Kelemahan yang muncul saat ini adalah kurangnya perhatian dari Perhutani selaku pemilik. Pengelola harus pandai mengatur pelaksanaan progam kerja dengan sumber pendanaan berasal dari pemasukan/ tiketing. Perhutani selaku pemilik saham hanya membantu pendanaan berupa sarana dan prasarana, akan tetapi birokrasi yang ada disana sangat berbelit-belit. Hal tersebut menjadi kendala saat proses pengembangan.

Adanya struktur kepengurusan di Baturaden Adventure Forest mempermudah pegawai untuk mengetahui tugas atau tanggung jawab masing-masing. Konsep pegawai di BAF adalah kekeluargaan, artinya dalam melaksanakan pekerjaan saling mengisi dan saling membantu satu sama lain tanpa mengenyampingkan tugas pokok. Ada tugas khusus untuk individu, ada pula tugas tambahan jika dibutuhkan. kesimpulannya pegawai fleksibel harus bisa melaksanakan tugas apapun, selagi masih dalam batas kemampuannya.

Pemegang saham satu-satunya yaitu PT. Maju Bangkit Wisata tanpa ada investor lain yang masuk. Kekuatan sumber dana pengembangan sarana dan prasarana murni berasal dari profit yang ada. Pengelola menerapkan prinsip syariah dalam pengelolaan BAF, dengan cara tidak sedikitpun meminjam uang di Bank karena menurut pengelola hal tersebut dilarang oleh agama. Kelemahan yang ada di Baturaden Adventure Forest yaitu pada pendanaan saat pengembangan. Saat pengelola melakukan pengembangan tetapi pendanaan membengkak maka, pengelola akan menghentikan pengembangan.

c. Kepegawaian

Pegawai atau pengelola merupakan salah satu faktor yang penting dalam mencapai keberhasilan suatu organisasi. Pendidikan pegawai sangat berpengaruh terhadap kualiatan pegawai tersebut.

Seperti yang diungkapkan Bartoluci, Hendija, & Petracic (2014: 346), bahwa:

> *" higher education has a special role in the development of a society because it creates personal wich are, by being more educated, more ready to encounter all devlopment challenges of contemporary society from using new technologies, the internet, information, ect"*

Sistem rekruitmen pegawai di Palawi Risorsis yaitu dengan cara tes administrasi, tes tulis, dan wawancara seperti masuk perusahaan pada umumnya. Tetapi yang membedakan disini adalah saat pengangkatan pegawai mengutamakan warga sekitar supaya meningkatkan perekonomian warga sekitar. Persyaratan yang wajib secara umum bagi calon pelamar adalah komitmen. Akan tetapi dahulu dalam proses perekrutan pegawai masih ada KKN, rata-rata orang perhutani yang bisa menjadi pegawai di Palawi. Setelah ada evaluasi maka hal tersebut dihapuskan supaya lebih profesional lagi dalam perekrutan.

Kesejahteraan pegawai sangat diperhatikan oleh pengelola dengan cara memberikan kesejahteraan dan keselamatan untuk pegawai. Adanya BPJS kesehatan dan BPJS keselamatan menjadi bukti bahwa pengelola benar-benar menjamin kesejahteraan pegawai. Tidak hanya pegawai yang mendapat jaminan kesejahteranaan, untuk keluarga dan anak juga mendapat jaminan pendidikan. Pelatihan-pelatihan yang dilakukan untuk pegawai merupakam salah satu cara pengelola untuk mengembangkan potensi pegawai. Cara lain untuk

mengembangkan potensi yaitu perwakilan pegawai melakukan study banding ke tempat olahraga pariwisata lain guna menambah pengetahuan dan wawasan.

Rekruitmen pegawai BAF dilakukan dengan cara wawancara langsung oleh pimpinan. Pengelola mengutamakan warga sekitar dalam proses rekruitmen. Siapapun dapat mendaftar dengan sayarat berniat dan mau bekerja dengan loyalitas kepada BAF. Kendala yang dihadapi pengelola adalah saat rekruitmen pegawai banyak yang berpendidikan rendah, jadi kurang merespon saat memberikan service kepada tamu. Akan tetapi untuk pegawai *freelance*, pengelola benar-benar mencari yang profesional dalam bidangnya. Bahkan bisa mendatangkan dari luar provinsi dengan latar pendidikan yang mumpuni.

Pegawai mendapat asuransi keselamatan kerja dari pengelola BAF. Asuransi keselamatan kerja dilakukan supaya pegawai lebih nyaman dalam bekerja. Sayangnya, anggaran untuk kesejahteraan pegawai belum ada. Tetapi jika melihat pendapatan pegawai di BAF sudah sangat cukup. Pendapatan pegawai di BAF lebih besar dari Upah Minimum Kabupaten Banyumas yang saat ini hanya Rp. 1.580.000,00-

d. Kepemimpinan

Pemimpin memliki tanggung jawab yang besar dalam sebuah organisasi atau instansi, pemimpin harus bisa mengarahkan dan

membuat keputusan dengan tepat menyangkut organisasi yang dipimpin. Pemimpin harus mampu memotivasi dan mempengaruhi anggota organisasi supaya saat bekerja sesuai dengan rencana dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Kepemimpinan Palawi Risorsis dilakukan oleh pegawai Perhutani pusat, karena palawi merupakan anak perusahaan perhutani jadi perhutani mempunyai hak penuh untuk menentukan pemimpin. Pemimpin sekarang adalah Bapak Yuri, beliau dahulu merupakan pegawai perhutani yang fokus mengelola kayu dan hutan. Sekarang beliau menjadi pemimpin ditempat wisata, jadi pemimpin banyak belajar tentang bagaimana mengelola obyek wisata. pemimpin lebih banyak mendengar masukan-masukan dari konsultan. Kelemahan yang ada saat ini adalah birokrasi perhutani yang berbelit-belit dan prosedurnya panjang. Pemimpin tugasnya lebih banyak melakukan komunikasi ke perhutani, dan bawahannya lebih banyak kepada pengelolaannya supaya terus berkembang

Proses pengangkatan pemimpin di Baturaden Adventure Forest oleh direktur utama dengan keputusan pemegang saham yaitu PT. Bangkit Maju Wisata. Pemimpin saat ini adalah seorang wanita yang sangat perkasa. Pemimpin yang dapat bergerak cepat, profesional, perfeksionis, detail, dan mempunyai wawasan yang sangat luas untuk dapat memahami apa yang dibutuhkan oleh pegawai atau wisatawan.

Peran pemimpin selain sebagai memimpin juga harus dapat memotivasi bawahannya dalam melaksanakan tugas. Motivasi dilakukan setiap saat supaya pegawai bersemangat dan termotivasi dalam bekerja. Bentuk perhatiannya seorang pemimpin di Baturaden Adventure Forest memotivasi kepada pegawai yaitu saat rapat kerja mengundang motivator.

e. Pengendalian

Pengendalian dilakukan saat pelaksanaan progam kerja bahwa setiap aktivitas sudah ditangani sebagai mana yang telah direncanakan dan mengoreksi setiap penyimpangan yang ada.

Pengelolaan Palawi Risorsis dalam pelaksanaan progam kerja selalu melakukan komunikasi dan evaluasi. Evaluasi dilakukan empat tahapan yaitu setiap bulan, setiap triwulan, setiap semester, dan setaip tahun. Evaluasi dilakukan supaya mengetahui apa saja yang sudah dilakukan selama pelaksanaan progam kerja, dan apa yang harus dilaksanakan untuk perencanaan progam kerja kedepan.

Kendala yang muncul saat evaluasi yaitu jarak. Karena saat akan melakukan evaluasi dengan pimpinan maka koordinator-koordinator pengelola yang berangkat ke Jakarta. Begitu juga saat evaluasi pengelola, tidak semua pengelola khusunya divisi bisa mengikuti evaluasi. Karena jaraknya satu obyek ke obyek lain terpisah dan harus ada yang tetap standby melayani wisatawan.

Pengelola Baturaden Adventure Forest melakukan evaluasi rutin dua kali dalam sebulan oleh seluruh pegawai. Mengevaluasi klient-klient yang sudah di *handle*, membahas progam kerja yang akan dilaksanakan kedepan, dan memperbaiki apa yang sudah terjadi. Evaluasi dilakukan untuk mengetahui kelebihan, kekurang dan peluang yang didapat. Dengan cara melihat grafik yang ada, maka dapat disimpulkan langkah apa yang harus dilakukan pengelola. Evaluasi kegiatan dilaksanakan rutin setelah kegiatan itu selesai. Mengumpulkan kritik dan saran dari pengunjung yang sudah datang. Supaya kedepannya lebih baik lagi dalam melaksanakan tugas.

Evaluasi rutin dilakukan sebulan dua kali oleh seluruh pegawai BAF. Mengevaluasi klient-klient yang sudah di handle. Setelah ditemukan masalah maka masalah itu akan dibahas bersama-sama untuk mencari solusi. Selanjutnya evaluasi membahas progam kerja yang akan dilakukan kedepannya dan memperbaiki apa yang sudah terjadi.

2. Sarana dan Prasarana

Menajemen pengelolaan wahana Olahraga Rekreasi di Palawi Risorsis dilaksanakan dengan maksimal. Sarana dan prasarana didapat dari hasil keuntungan serta bantuan dari Perhutani. Setiap tahun pengelola membuat anggaran dan meminta bantuan alat dari pihak Perhutani. Pengelolaan sarana dan prasarana dilakukan oleh Kepala Bidang (Kabid)

Sarpras sebagai penangung jawab. Dalam pelaksanaannya kabid sebagai pengawas, seluruh pelaksana dilakukan staf atau kanit (Kepala Unit) Palawi Risorsis. Adanya kendala tempat wisata yang berjauhan maka, setiap sarana dan prasarana dikelola oleh masing-masing kepala unit. Fasilitas lainnya yang masih kurang terawat seperti: aula dan toilet. Pengunjung harus merogoh kocek lagi jika ingin ke toilet. Tetapi toilet masih kurang jadi perhatian oleh pengelola dalam proses perawatan, walaupun setiap titik wahana disediakan toilet.

Dari hasil wawancara dengan wisatawan diperolah data bahwa sarana dan prasarana yang berupa alat-alat keamanan atau *safety* perlu adanya peremajaan, dikarenakan kondisi dari peralatan tersebut kurang memberikan kenyamanan untuk pengunjung. Penambahan instruktur outbond perempuan juga dapat menambah daya tarik bagi wisatawan. kurangnya materi pada instruktur outbond juga mempengaruhi sukses tidaknya kegiatan outbond. Pengunjung merasa kurang mendapat tantangan pada saat melaksanakan kegiatan outbond. Fasilitas toilet yang ada dengan jumlah yang banyak akan tetapi fasilitas tersebut tidak terawat. Terbukti dari banyaknya toilet yang ada, hanya ada beberapa toilet yang dapat digunakan.

Kegiatan olahraga pariwisata di Baturaden Adventure Forest (BAF) sangat dipengaruhi oleh sarana dan prasarana yang mendukung. Pengelola sangat fokus terhadap peralatan yang ada di BAF, karena peralatan mempengaruhi *safety* dalam pelaksanaan *outbond.* Disamping harus *safety*

pengelola juga mempercantik fasilitas dengan konsep alam. Pengadaan sarana dan prasarana ditanggung oleh pengelola BAF, tanpa adanya bantuan dari pihak lain serta murni dari profit yang ada. Perawatan sarana dan prasarana dilakukakan secara berkala oleh petugas yang bertanggung jawab.

Menurut pendapat wisatawan yang melaksanakan outbond di Baturaden Adventure Forest bahwa motivasi wisatawan untuk melaksanakan kegiatan outbond yang ada di BAF disamping untuk mengisi liburan, wisatawan juga mempunyai tujuan khusus dalam pelaksanaan outbond supaya terjalin komunikasi yang baik satu sama lain. Peserta outbond berasal dari karyawan Getuk Goreng Hj. Tohirin Banyumas.

Wisatawan merasa sangat nyaman melaksanakan kegiatan outbond yang ada di BAF. Suasana alam sangat sejuk dikelilingi pepohonan pinus yang sangat lebat. Lingkungan hutan masih sangat asri dengan konsep ekowisata yang diterapkan. Ramahnya pegawai saat memberikan service menjadi nilai lebih bagi wisatawan. Sarana dan prasarana sudah *safety* membuat wisatawan tidak ragu-ragu saat menaiki *flaying fox dan canyoning*.

Selain kelebihan yang sudah dijelaskan diatas, menurut wisatawan ada sedikit kelemahan yang perlu diperbaiki. Kurangnya perhatian khusus bagi wisatawan anak-anak, karena dalam pelaksanaan outbond tidak

semua peserta orang dewasa. Wisatawan menganggap instruktur terlambat dalam menangani peserta anak-anak.

3. Analisis strategi pengembangan manajemen pengelola

a. Baturaden Palwai Risorsis

1) Progam rencana kerja jangka panjang dan jangka pendek dengan perbaikan manajemen.
2) Hak atas lahan milik sendiri tanpa harus menyewa.
3) Pemberdayaan masyarakat sekitar menjadi pedagang dalam upaya meningkatkan perekonomian masyarakat sekitar.
4) Peningkatan sumber daya manusia agar dapat bekerja secara optimal.
5) Pelaksanaan evaluasi dalam peningkatan paket wisata

b. Baturaden Adventure Forest

1) Progam jangka panjang dan jangka pendek untuk memanfaatkan alam dan penyelenggaraan event.
2) Menjadi satu-satu nya tempat wisata yang fokus pada kegiatan olahraga pariwisata
3) Penambahan wahana yang lebih *extreme* guna menarik wisatawan
4) Meningkatkan kinerja pegawai dalam memberikan *service* kepada wisatawan
5) Membuka pasar lain berupa *cafe/resto* agar tetap diminati wisatawan

C. Keterbatasan Penelitian

Peneliti menyadari penelitian ini terdapat adanya keterbatasan yang berasal dari pihak peneliti maupun dari hasil penelitiannya. Adapun keterbatasan yang terdapat pada penelitian ini meliputi:

1. Penellitian terbatas hanya dua tempat saja di wilayah Kabupaten Banyumas yaitu Palawi Risorsis dan Baturadan Adventure Forest.
2. Pengumpulan data penelitian dilakukan dengan menggunakan alat dan metode berupa observasi, wawancara, dan studi dokumentasi sehingga data yang diperoleh berasal dari observasi, wawancara, dan studi dokumentasi terhadap subjek penelitian.
3. Subjek penelitian terbatas, terutama dari pengelola dan wisatawan. Beberapa informan masih terlihat gugup saat memberikan informasi. Beberapa informan kurang terbuka saat memberikan memberikan informasi.

BAB V
SIMPULAN DAN SARAN

A. SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian serta pembahasan yang dilakukan peneliti, kesimpulan yang dapat diambil dari penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan tentang peerbedaan manajemen olahraga pariwisata dan rekreasi antara pemerintah dan swasta di Kabupaten Banyumas sebagai berikut:

1. Gambaran manajemen olahraga pariwisata dan rekreasi yang ada di Kabupaten Banyumas belum berjalan secara profesional, karena pelaksanaan progam kerja masih sebatas perbaikan belum menuju ke arah pengembangan olahraga pariwisata. Pengembangan Baturaden Palawi Risorsis yang dimiliki pemerintah dengan pengelolaan perhutani masih belum fokus terhadap pengembangannya, banyak wahana dan sarana prasarana yang tidak terawat. Sumber daya manusia sebagai faktor yang menjalankan manajemen juga kurang mumpuni. Perhutani sebagai pemilik saham kurang memperhatikan perkembangannya. Baturaden Adventure Forest yang dimiliki pihak swasta lebih baik pengelolaannya karena sudah profesional dalam pengembangan olahraga pariwisata. Baturaden Adventure Forest merupakan satu-satunya tempat wisata swasta yang menjadi *icon* Jawa Tengah. Antara Palawi Risorsis dan Baturaden Adventure Forest sudah sama-sama mengikuti pasar yang sedang ramai

sekarang seperti, pembuatan tempat selfie untuk Palawi Risorsis dan pembuatan cafe/resto untuk Baturaden Adventure Forest.

2. Analisis strategi pengembangan olahraga pariwisata dan rekreasi di Kabupaten Banyumas dengan 1) pengembangan lahan yang masih kosong, 2) pemberdaya masyarakat seiktar obyek wisata, 3) hak atas lahan milik sendiri untuk perhutani, 4) pelaksanaan paket evaluasi dalam penyesuaian kemampuan wisatawan, 5) satu-satunya obyek wisata yang fokus pada olahraga pariwisata dan rekreasi di Kabupaten Banyumas dengan pengelolaan swasta, 6) mengembangkan pasar yang lain yang sedang diminati wisatawan, 7) penambahan wahana yang lebih *extreme.*

B. IMPLIKASI

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan, dan kesimpulan dapat diimplikasikan sebagai berikut:

1. Hasil penelitian ini agar dapat mendorong terlaksananya fungsi-fungsi manajemen yang ada di pemerintah maupun swasta sehingga olahraga pariwisata di Kabupaten Banyumas terus meningkat.
2. Meningkatkan kualifikasi sumber daya manusia yang ada dengan mengikutkan mereka pada berbagai pendidikan dan pelatihan.
3. Agar menjalin komunikasi yang baik disetiap unsur yang terlibat dalam proses manajemen olahraga pariwisata, sehingga Kabupaten Banyumas akan maju.

4. Manajemen sebaiknya diserahkan kepada pihak yang profesional agar olahraga pariwisata dapat berkembang dengan baik dan pemerintah selalu mendukung semua kegiatan tersebut.

C. SARAN

1. Diharapkan obyek wisata dapat menjalin kerja sama yang baik dengan semua pihak sehingga dapat meningkatkan jumlah pengunjung. Penyelenggaraan event olahraga secara rutin setiap tahun dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat sekitar.
2. Masyarakat dihimbau supaya dapat menciptakan suasana yang positif terhadap lingkungan sehingga mendatangkan wisatawan dan dapat berjalan dengan lancar tanpa adanya hambatan.
3. Pihak pemerintah selaku pengelola diharapkan lebih profesional lagi dalam pengelolaaan olahraga pariwisata.
4. Semoga terjalin kerja sama yang baik antara pihak pemerintah dan swasta demi kemajuan olahraga pariwisata di Kabupaten Banyumas.
5. Bagi pihak lain agar ikut mengembangkan dan meningkatkan olahraga pariwisata khususnya di Kabupaten Banyumas.

DAFTAR PUSTAKA

Abdullah, N.H., et, al. (2015). *Does organizational culture mediate the relationship between transformational leadership and organizational commitmen.* AIMI Journal, Vol. 18-23

Anshouri, T.,Boroumand, M.R., & Dzari, A.F. (2015). the condition of knoeledge management in sport organizations. *European Online Jurnal of Natural and Social Sciences 1 Spesial Issue on New Dimensions in Economics, Accounting and Management, Rasht,* Vol. 4, No.1.

Arief Subianto & Suwarto FX. (2007). Metode dan Teknik Penelitian Sosial. Yogyakarta. Andi.

Bartoluci, M.,Hendija, Z.,&Petracic, M. (2014). Analysis of education system as a factor of tourism development in croatia. 6th International Scientific Conference on Economic and Sosial Development and 3rd Eastern European ESD Conference, Bussines Continuity, Vienna.

Billy Castyana. (2013). Pengaruh progam pariwisata olahraga Borobudur interhash 2012 dalam meningkatkan kunjungan wisata ke daerah tujuan wisata Kabupaten Magelang. *Jpurnal of sport science and fitnes.* Vol. 1,Maret, 11-16

Boli, Liu. & Li, Liu. (2011). *Tipe dan karakteristik permitaan (demand) dalam pasar wisata olahraga (Sports tourism market).* Chengdu Sports University, Chengdu, Sichuan.

Creswell. J.W. (2016). Pendekatan metode kualitatif, kuantitatif dan campuran. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Daniel C. Fun. (2008). *Consumer Behavior in Sport and Event, Marketing Action*. Oxford. Elserier.

Daniel, M. J., Norman, W. C., and Henry, M. S. (2004). *Estimating Income Effects of A Sport Tourism Event*. Annals of Tourism of Research, Vol. 31 No. 1, pp 180-199.

David, F.R. (2007). *Strategic management consepts & cases* (11rded). New Jersey. Prentice-Hall.

Ekwoaba, J.O. et,al. (2015). *the impact of recruitment and selection creteria in organizational peformance.* Global Journal of Human resource Management. Vol. 3.

Erdjil. I., Gagiel, S., jovicicl. A., & Medicl, S. (2013). Development of rural tourism in serbia. University of novi sad, faculty of science, Departement of Geography, Tourism and Hotel Management, *Journal of Settlements and Spatil Planning, Special Issue,* Vol.2, 309-315.

Erwin. S. (2014). Lebih memahami analisis SWOT dalam bisnis. Surabaya: Kata Pena.

Fathan Nurcahyo. (2009). *Identifikasi Pengelolaan (manajemen) dan pola pembinaan sekolah sepak bola (ssb) angkatan muda seyegan (AMS) dalam pembinaan pemain usia dini olahraga (usia 10-13 tahun).* Tesis magister, tidak diterbitkan, Universitas Negeri Yogyakarta, Yogyakarta.

Gibson, Ivancevich, Donnely, Konopaske. (2009). *Organizations behavior, structure, processes.* Texas McGrawh-Hill Companies.

Harsuki. (2003). *Perkembangan Olahraga Terkini.* Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.

Harsuki. (2012*). Pengantar manajemen olahraga*. Jakarta : PT. Grafindo Persada

Hsiao-Ming Chang, & Jui-Liang Hsu. (2012). Tourists on marine sport tourism attraction, travel experiences and perceived values. *Word academy of Science, Engineering and Thechnology,* Vol. 3,1190-1195.

Itziar de A, Mari'a F.S, Francisco D.P (2009). *Integrating Landscape Analysis and Planing: A Multi-Scale Approach for Oriented Management of Tourist Recreation.* Vol. 5, 938-51.

Krote, M.L.,& Bucher, C.A,. (2007). Managemenr of physical education and sport. New York: Mobsy Year Book. Inc.

Maharani, N.M.E. (2013). *Kegiatan olahraga dalam perspektif kepariwisataan.* Bali: STP Nusadua.

Masteralexis, L. P., & Barr, C. A., & Hums, M. A. (2012). *Principles and pratice of sport management.* Jones & Bartlett Learning (4rded). Canada. Sudburry.

Moleong, LJ. (2010). *Metode penelitian kualitatif (edisi revisi).* Bandung: PT. Remaja Rosda Karya

Park J.B., Zanger B.R.K., & Thaibult. (2007). *Contenporary of sport management,* (3rded). Canada. Human Kinetics.

Pradikta, Angga. (2013). *Strategi Obyek Pengembangan Obyek Wisata Waduk Gununggromo Indah dalam Upaya Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Kabupaten Pati.* Economic Development Analysis Journal

Republik Indonesia. (2009). Undang-Undang RI Nomor 10 tahun 2009 Bab 1 pasal 1, tentang kepariwisataan

Rao, M.S. et.al. (2013). Role of management in Today's Changing World Environment and Emerging Chalenges of Organizational Behaviour. *International Journal of Parmaceutical Sciences and Business Management, Vol. 1*

Sajjadi, S.N. Jamshidi, A., & Heidary, A. (2012). Prioritization of the factors affectingnsport tourism development. *International Jurnal of Academic Research in Business and Social Science,* Vol. 2, No. 12.

Sugiyono (2012). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D.* Bandung Alfabeta

Sugiyono. (2016). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D.* Bandung Alfabeta

Suharsimi, Arikunto dan Yuliana, Lia.(2008). *Manajemen Pendidikan.* Yogyakarta, Yogyakarta

Tharasionak, A. (2014). Strategic oalnnng of tourism destination: new approach toward territorial organization of tourism in Belarus. *Ecotourism, Advisor, United Nation Developoment Progamme Belarus. USIAD/UNDIP Lokal Enterpeunership and Economic. Development. Vol, 47, 25-26.*

Trenberth, L., & Hassan, D. (2012). Managing sport business an introdustion. New York: Rountledge.

Xianjuan, Kou & Keyin, Shen. (2014). Study on environmental protection and sutiable development of sport tourism industry in China. *Environmental Technology and Resourse Utilization II, Applied mechanis and Materials.* Vol 5.657-677.

Xianjuan, Kou, & Keyin, Shen. (2014). Study on environmental protection and sutaiable development of sports tourism industry in China. *Environmental Technology and Respurce Utilization II, Applied Mechanics and Materials.* Vol 5.675-677.

LAMPIRAN

KETERANGAN CATATAN LAPANGAN

DI PENGELOLA “PALAWI RISORSIS” KABUPATEN BANYUMAS

No	Pelaksanaan	Hari dan Tanggal	Jam	Keterangan
1	Hari pertama	Minggu, 29 April 2018	08.30-12.00 WIB	
2	Hari kedua	Senin, 30 April 2018	08.30-14.00 WIB	
3	Hari ketiga	Selasa, 1 Mei 2018	07.30-13.00 WIB	
4	Hari keempat	Rabu, 2 Mei 2018	08.45-15.00 WIB	

KETERANGAN CATATAN LAPANGAN

DI PENGELOLA “BAF” KABUPATEN BANYUMAS

No	Pelaksanaan	Hari dan Tanggal	Jam	Keterangan
1	Hari pertama	Kamis, 3 Mei 2018	09.00-13.00 WIB	
2	Hari kedua	Sabtu, 4 Mei 2018	08.00-15.00 WIB	
3	Hari ketiga	Minggu, 5 Mei 2018	09.00-12.00 WIB	
4	Hari keempat	Senin, 6 Mei 2018	13.00-17.00 WIB	

CATATAN LAPANGAN PENELITIAN PENGELOLAAN PALAWI

HAL	: Studi Pendahuluan 1
LOKASI	: Sekertariat Palawi
HARI/TANGGAL	: Minggu, 29 April 2018
WAKTU	: 08.30-12.00 WIB

DESKRIPSI HASIL PENCATATAN LAPANGAN

Pada hari Senin tanggal 30 April 2018 sejak pukul 06.30 WIB peneliti bersiap-siap menuju sekertariat Baturaden Palawi yang berada di Kecamatan Baturaden, Kabupaten Banyumas. Peneliti melakukan perjalanan selama 45 menit dengan mengendarai sepeda motor. Sesampainya disana peneliti langsung masuk dan menuju kawasan Baturaden Palawi. Suasana di Baturaden Palawi masih sepi dan baru ada beberapa pegawai yang sudah datang. Peneliti langsung bertemu penjaga loket yang sudah hadir, serta mencari sedikit informasi tentang tiket masuk. Dijelaskan tentang tiket masuk terusan dan sekali masuk saja.

Setelah selesai peneliti diarahkan untuk masuk ke Baturaden Palawi, didalam kawasan peneliti melakukan observasi dan berkeliling. Peneliti bertemu dengan salah satu pegawai yang sedang mengontrol alat-alat outbond. Peneliti melakukan tanya jawab untuk menggali informasi tentang sarana dan prasarana di tempat wisata tersebut. Setelah selesai wawancara peneliti izin pamit untuk pulang dan mengucapkan terimakasi.

Hasil pengamatan dan wawancara:

1. Akses jalan menuju lokasi sudah bagus dan mudah dijangkau utuk kendaraan besar seperti Mini Bus dan Bus.
2. Lahan parkiran yang luas sudah disediakan oleh pengelola.
3. Tiket masuk menuju lokasi wisata sebesar Rp. 13.000, disediakan juga tiket terusan menuju lokasi wisata lain.
4. Perawatan sarana dan prasarana rutin dilakukan sebelum digunakan lagi.

CATATAN LAPANGAN PENELITIAN PENGELOLAAN PALAWI

HAL	: Studi Pendahuluan 2
LOKASI	: Sekertariat Palawi
HARI/TANGGAL	: Senin, 30 April 2018
WAKTU	: 08.30-14.00 WIB

DESKRIPSI HASIL PENCATATAN LAPANGAN

Pada hari kedua peneliti berangkat dari rumah pukul 08.00 menggunakan sepeda motor dengan perjalanan sekitar 45 menit. Setelah sampai dilokasi wisata peneliti menuju kantor Palawi Risorsis yang letaknya tepat di belakang pintu masuk Wana Wisata Baturaden. Sesampainya di kantor peneliti bertemu dengan marketing yaitu mba Sista, peneliti menjelaskan maksud dan tujuannya datang ke tempat wisata tersebut. Setelah berbincang peneliti dipersilahkan masuk dan dipertemukan dengan Bapak Arif selaku Kepala Unit di Palawi Risorsis. Peneliti memohon izin kepada informan untuk melakukan wawancara tentang penelitiannya. Informan menjelaskan apa yang peneliti tanyakan. Sekitar 120 menit peneliti melakukan tanya jawab mencari informasi. Setelah cukup melakukan tanya jawab peneliti izin untuk berkeliling lokasi wisata tersebut. Setelah selesai berkeliling peneliti meninggalkan lokasi wisata.

Hasil pengamatan dan wawancara:

1. Bapak Arif diberi tanggung jawab oleh PT. Palawi untuk menjadi Kepela Unit.
2. Palawi merupakan singkatan dari perhutani alam wisata yaitu menggabungkan antara alam perhutani menjadi wisata.
3. Pemanfaatan warga sekitar menjadi pegawai dan diperbolehkan untuk berdagang di area wisata merupakan salah satu cara membangkitkan ekonomi warga sekitar.
4. Evaluasi progam kerja dilakukan 4 tahapan, dilakukan evaluasi juga dengan pemimpin dengan datang ke Jakarta oleh perwakilan pegawai.

CATATAN LAPANGAN PENELITIAN PENGELOLAAN PALAWI

HAL	: Studi Pendahuluan 3
LOKASI	: Wisata Palawi
HARI/TANGGAL	: Selasa, 1 Mei 2018
WAKTU	: 07.30-13.00 WIB

DESKRIPSI HASIL PENCATATAN LAPANGAN

Pada hari ketiga peneliti bersiap-siap berangkat dari rumah pukul 06.30 dengan mengendarai sepeda motor. Perjalanan sekitar 45 menit untuk menuju lokasi Palawi Risorsis. Setelah sampai dilokasi wisata peneliti bergegas menuju lokasi wisata yang akan dilaksanakannya outbond. Peneliti berjalan sekitar 50 meter dari parkiran menuju lokasi outbond. Setelah sampai dilokasi peneliti melihat pegawai sedang menyiapkan sarana dan prasarana yang akan digunakan untuk outbond. Peserta outbond berasal dari BPBD Kebumen yang sudah melakukan kegiatan dari hari sebelumnya. BPBD Kebumen sebelumnya menginap di salah satu Vila Agatis milik Palawi Risorsis. Kegiatan terahir yaitu melaksanakan outbond oleh semua pegawai BPBD Kebumen dengan tujuan kekompakan tim antar pegawai. Peneliti melakukan oberservasi dari awal kegiatan sampai akhir. Wahana outbond terahir yaitu *flaying fox*, peneliti bertemu dengan ketua rombongan peserta outbond dan melakukan wawancara untuk menggali informasi. Setelah peneliti melakukan wawancara dengan ketua rombongan, kegiatan terahir dilakukan di aula dan penutupan.

Hasil pengamatan dan wawancara:

1. Peserta outbond berasal dari BPBD Kebumen.
2. Palawi Risorsis tidak hanya menyiapkan lahan wisata saja tetapi sudah merambah ke pasar lain seperti disediakannya Vila Agatis
3. Peserta outbond sudah cukup puas dengan kegiatan hanya ada sedikit masukan kurangya tantangan outbond untuk mereka.

4. Fasilitas toilet dan mushola yang kurang terawat menjadi keluhan oleh peserta outbond.

CATATAN LAPANGAN PENELITIAN PENGELOLAAN PALAWI

HAL	: Studi Pendahuluan 4
LOKASI	: Wisata Palawi
HARI/TANGGAL	: Rabu, 2 Mei 2018
WAKTU	: 08.45-15.00 WIB

DESKRIPSI HASIL PENCATATAN LAPANGAN

Pada hari keempat peneliti berangkat pukul 08.00 dari rumah. Perjalanan yang ditempuh selama 45 menit menuju lokasi Palawi Risorsis. Sesampainya diparkiran peneliti langsung menuju kantor sekertariat Palawi karena. Dikantor peneliti bertemu dengan Mas Fajar yang merupakan salah satu marketing di Palawi. Peneliti langsung melakukan wawancara tentang apa yang ada di obyek wisata tersebut. Setelah data wawancara dirasa cukup, peneliti meminta izin untuk berkeliling melihat wahana apa saja yang dikelola Palawi. Peneliti menuju Pancuran Tujuh dan telaga sunyi dengan perjalanan sekitar 15 menit dari lokasi kantor. Perjalanan ketempat tersebut melewati hutan-hutan yang pohonnya masih rindang. Setelah selesai berkeliling peneliti meninggalkan lokasi tersebut dan pulang kerumah.

Hasil pengamatan dan wawancara:

1. Progam kerja dibuat oleh masing-masing koordinator dan yang melaksanakan masing-masing divisi koordinator.
2. Olahraga wisata yang baru ada di Telaga Sunyi adalah *Snorkling*.
3. Jarak antar lokasi yang berjauhan menjadi kendala saat pelaksanaan evaluasi.
4. Jalan yang dilalui dari Palawi menuju pancuran tujuh merupakan jalan milik pemerintah pusat dan belum lama diperbaiki, sebelumnya jalan tersebut sangat rusak jadi mengurangi minat wisatawan yang datang kesana.

CATATAN LAPANGAN PENELITIAN PENGELOLAAN BATURADEN ADVENTURE FOREST (BAF)

HAL	: Studi Pendahuluan 1
LOKASI	: Sekertariat BAF
HARI/TANGGAL	: Kamis, 3 Mei 2018
WAKTU	: 09.00-13.00 WIB

DESKRIPSI HASIL PENCATATAN LAPANGAN

Pada hari Kamis tanggal 3 Mei 2018 sejak pukul 07.30 WIB peneliti bersiap-siap menuju sekertariat Baturaden Adventure Forest (BAF) yang berada di Kecamatan Baturaden, Kabupaten Banyumas. Peneliti melakukan perjalanan selama 45 menit dengan mengendarai sepeda motor. Sesampainya disana peneliti langsung menuju parkiran yang sudah disediakan. Setelah itu peneliti langsung menuju pos keamanan di Baturaden Adventure Forest dan bertemu dengan petugas keamanan. Suasana BAF masih sangat sepi hanya ada beberapa orang saja yang jaga. Terlihat ada petugas yang sedang berih-bersih. Ada pula petugas yang sedang memperbaiki tempat tersebut.

Sesampainya disana peneliti dihampiri oleh petugas keamanan BAF, ditanyakan maksud dan tujuan datang ke tempat tersebut. Setelah peneliti menjelaskan maksud dan tujuan nya akhirnya peneliti diarahkan menuju saung. Peneliti bertemu langsung dengan manajer BAF yaitu Ibu Viska. Ibu Viska merupakan manajer BAF yang dipercaya oleh PT. Maju Bangkit Wisata asal Jakarta. Peneliti melakukan tanya jawab mencari informasi tentang BAF sambil melihat-lihat keadaan didalam. Setelah informasi yang didapat merasa cukup, peneliti mohon pamit serta mengucapkan terimakasih.

Hasil pengamatan dan wawancara:

1. Lokasi BAF berada dibawah kaki Gunung Selamet. Lahan yang digunakan adalah milik Perhutani. Akses jalan menuju lokasi sudah bagus.
2. Terdapat progam untuk wisatanya yaitu pembuatan cafe/resto.

3. Progam pengembangan untuk olahraganya yang sedang berjalan yaitu canyoning, yang sedang direncanakan ada flaying fox yang lebih panjang lagi, event healty day, yoga day.

CATATAN LAPANGAN PENELITIAN PENGELOLAAN BATURADEN ADVENTURE FOREST (BAF)

HAL	: Studi Pendahuluan 2
LOKASI	: Lapangan BAF
HARI/TANGGAL	: Sabtu, 4 Mei 2018
WAKTU	: Pukul 08.00 – 15.00 wib

DESKRIPSI HASIL PENCATATAN LAPANGAN

Pada hari kedua peneliti berangkat pukul 07.30 menuju sekertariat Baturaden Adventure Forest (BAF) yang berada di Kecamatan Baturaden, Kabupaten Banyumas. Peneliti melakukan perjalanan selama 45 menit dengan mengendarai sepeda motor. Sesampainya disana peneliti langsung menuju parkiran yang sudah ada. Setelah itu peneliti langsung menuju ke sekertariat Baturaden Adventure Forest. Peneliti diarahkan menuju ke dalam tempat tersebut oleh salah satu pegawai yang ada. Peneliti langsung berjalan sekitar 100 meter untuk masuk tempat tersebut. Jalan menuju lokasi yang naik turun dan sangat sejuk dengan pepohonan pinus disamping kanan kirinya.

Setelah sampai lokasi peneliti mengamati keadaan sekitar. Terlihat beberapa petugas sedang bersiap-siap melakukan pengecekan alat outbond yang sebentar lagi akan ada klien yang melaksanakan outbond. Klient outbond berasal dari karyawan Getuk Goreng Hj. Tohirin Sokaraja. Sekitar 30 menit menunggu klient tersebut datang dan melakukan outbond. Peneliti melakukan pengamatan dan pengambilan dokumentasi saat berjalannya outbond. Setelah selesai outbond peneliti melakukan wawancara dengan ketua rombongan. Berbincang dengan peserta sekitar 20 menit tentang bagaimana pengelolaan BAF. Setelah dirasa cukup, peneliti mengucapkan terimakasih dan berpamitan kepada peserta outbond serta pengelola BAF.

Hasil pengamatan dan wawancara:

1. Pengunjung berasal dari karyawan Gethuk goreng H. Tohirin Banyumas.
2. Jumlah pengunjung adalah 40 orang

3. Pelayanan yang diberikan sudah cukup baik dan memuaskan pelanggan
4. Kurangnya infrastruktur untuk anak kecil menjadi masukan bagi pengunjung,

CATATAN LAPANGAN PENELITIAN PENGELOLAAN BATURADEN ADVENTURE FOREST (BAF)

HAL	: Studi Pendahuluan 3
LOKASI	: Sekertariat BAF
HARI/TANGGAL	: Minggu, 5 Mei 2018
WAKTU	: Pukul 09.00 – 12.00 wib

DESKRIPSI HASIL PENCATATAN LAPANGAN

Pada hari ketiga peneliti berangkat pukul 08.00 menuju sekertariat Baturaden Adventure Forest (BAF) yang berada di Kecamatan Baturaden, Kabupaten Banyumas. Sesampainya disana peneliti langsung bertemu dengan salah satu pegawai yang sedang mengontrol alat. Suasana masih sepi dengan kondisi alam yang sangat dingin. Peneliti mencari informasi dengan cara melakukan wawancara. setelah Menggali informasi 20 menit selanjutnya peneliti diarahkan supaya bertemu dengan Mas Hadi yaitu kepala bagian Operasional.

Peneliti berkeliling BAF untuk mengambil dokumentasi sambil menunggu mas Hadi. Ternyata mas Hadi masih diluar kota. Peneliti dan informan memutuskan untuk bertemu keesokan harinya. Setelah selesai pengambilan dokumentasi peneliti berpamitan meninggalkan BAF dan kembali kerumah.

Hasil pengamatan dan wawancara:

1. Lahan parkir yang luas, parkir motor cukup jauh dibandingkan dengan parkir mobil.
2. Toilet dan aula sangat bersih dan terawat
3. Fasilitas sarana dan prasarana sudah cukup lengkap
4. Sarana dan prasarana setiap sebelum dan sesudah digunakan selalu di kontrol oleh pegawai.
5. Jalan menuju lokasi dari parkiran sekitar 100 meter, melewati sungai dan hutan.

CATATAN LAPANGAN PENELITIAN PENGELOLAAN BATURADEN ADVENTURE FOREST (BAF)

HAL	: Studi Pendahuluan 4
LOKASI	: Sekertariat BAF
HARI/TANGGAL	: Senin, 6 Mei 2018
WAKTU	: Pukul 13.00 – 17.00 wib

DESKRIPSI HASIL PENCATATAN LAPANGAN

Pada hari keempat peneliti berangkat pukul 12.00 menuju sekertariat Baturaden Adventure Forest (BAF) yang berada di Kecamatan Baturaden, Kabupaten Banyumas. Sesampainya diBAF peneliti menuju cafe BAF yang masih satu komplek. Peneliti bertemu dengan salah satu barista di cafe tersebut dan menanyakan kehadiran mas Hadi. Ternyata mas hadi belum hadir di tempat. Menunggu 15 menit baru mas Hadi datang.

Tanpa basa-basi Peneliti bertemu dengan mas Hadi (Informan) langsung melakukan wawancara terkait pengorganisasian dan sarana prasarana yang ada di BAF. Setelah asik berbincang dengan informan tak terasa waktu sudah sore dan diguyur hujan. Tidak lama kemudian informan ijin pamit kepada saya karena ada acara selanjutnya yaitu bertemu dengan manajer BAF. Pukul 16.30 peneliti dan informan meninggalkan cafe tersebut.

Hasil pengamatan dan wawancara:

1. Manajemen BAF memprioritaskan warga lokal dalam pengembangannya.
2. Keterbatasan SDM menjadi kendala dalam proses pengembangannya.
3. Progam jangka pendek yang harus rutin dilakukan adalah perawatan sarana dan prasarana
4. Event rutin yaitu ramdhan camp menjadi daya tarik wisata di bulan suci ramadan
5. Progam pengembangan yang akan dilaksanakan adalah pelebaran cafe/resto

DATA WAWANCARA

Informan ke - : Infoman ke-1

Hari, tanggal : Minggu, 28 April 2018

Pukul : 08.30-12.00

Tempat : Palawi Risorsis

NO	PERTANYAAN	JAWABAN	CODING WAWANCARA
1 . Apakah ada program khusus untuk jangka panjang dan jangka pendek?	Apa saja program yang dapat mendukung perkembangan olah raga pariwisata di obyek wisata ini	Ini mas, kita punya program ke depannya buat jalan baru soalnya itu klo sini depan kan udah bagus, tapi jalan yang ke pancuran 7 itu kan mas tau sendiri gimana keadaannya yah. Jadi itu sih. Ya untuk jangka panjang itu kita punya rencana menambah wahana baru, perbaikan jalan sama manajemen sampah biar lebih tertata lagi. Kalau jangka pendeknya kita pengin pembaruan sarana dan prasarana walaupun itu udah pasti	Progam jangka panjang menambah wahana baru, perbaikan jalan dan manajemen sampah biar lebih tertata lagi. Kalau jangka pendeknya yaitu pembaruan sarana dan prasarana, penataan pedagang yah. Yang bertanggung jawab membuat progam kerja yaitu masing-masing koordinator.

	Kemudian siapa yang bertanggung jawab akan terlaksannya program tersebut?	sifatnya kontinyu yah, tapi itu termasuk program. Lagi untuk jangka pendek ada lagi penataan pedagang yah, yang kita lagi laksanakan walaupun belum jalan 100%. Jadi gini, untuk program kerja itu diusulkan oleh masing-masing divisi ada divisi sarpras, divisi obyek dan macem-macem. Ya jadi mereka lah yang bertanggung jawab atas program tersebut, dimana program-program tadi sudah disepakati dalam rapat bersama tentunya. Dan hasil rapat tersebut juga kita laporkan ke pusat.	
2	Di mana letak kelemahan pelaksanaan program kerja dalam mengembangkan olah raga pariwisata di obyek wisata ini?	Kalau kelemahan itu, gini mas kita itu 100% pengelolaan sumber dananya dari penghasilan, tiket, wahana dll. Apa lagi musim liburan itu kan ga pasti yah, jadi kadang kalau kita punya program kelemahannya kembali ke sumber dana. Berikutnya mungkin dari SDM nya yah, soalnya kita	Kelemahan terletak pada sumber dana karena dari penghasilan dan sedikit bantuan dari perhutani, selanjutnya pada SDM yang kurang mumpuni

		rekrut pegawai yah kalau bisa orang lokal, jadi kadang tingkat pendidikannya itu macem-macem. Ya maaf-maaf aja nih mas, ada yang lulusan SD. Gitu ..	
3	Apa saja peluang yang dapat mendukung perkembangan olahraga pariwisata di obyek wisata ini? Adakah kaitannya kelebihan wisata ini dengan olahraga pariwisata?	Kalau untuk peluang yah. Gini, kita kan objek pariwisata yang didalamnya itu merupakan wisata alam, kemudian karakteristik alam itu punya ciri khasnya masing-masing. Begitu pula di Banyumas, dan alam Baturraden ini punya ciri khas dan kekayaan alam yang ga bisa ditiru oleh siapapun, seperti kita punya pancuran 7, pancuran 3 dan telaga sunyi. Tentu ada, alam tadi kan kita bisa pakai macem-macem. Kita ada *clift jumping, snorkling,* berenang, tracking sepeda, spot outbond, *jungle tracking, down hill, camping area.* Nah itu semua kan tentunya berkaitan dengan alam	Mempunyai karakteristik kekayaan alam yang tidak dapat ditiru oleh siapapun, seperti pancuran 7, pancuran 3 dan telaga sunyi.

		donk.	
4	Bagaimana cara pengelola mengatasi kendala pengembangan olahraga pariwisata di obyek wisata ini? Nah kalau kendala yang biasanya muncul itu apa pak?	Kalau ada kendala tentunya kita saling komunikasi yah. Jadi tiap-tiap divisi melakukan koordinasi secara berkesinambungan. Ya itu tadi sih mas, sama kaya kelemahan yang tadi dari SDM sama pendanaan. Kalau dananya lagi minim nah itu kita belum bisa buat pengembangan.	Cara mengatasi kendala yaitu saling komunikasi satu sama lain.
5	Di mana letak kekuatan pengorganisasian dalam upaya mengembangkan olahraga pariwisata di obyek wisata ini?	Yah gini, kita kan di sini ada struktural yah dari atas sampai bawah. Alhamdulillah kalau pengorganisasian sendiri itu sejauh ini semuanya jalan. Dari mulai GM sampai ke yang paling bawah itu komunikasinya lancar. Jadi kalau ada program kan kita ga susah, misal programnya wahana berarti kan yang harus gerak ini, ini, ini jadi terkonsep gitu.	Kekuatan organisasi dalam hal pengembangan yaitu komunikasi yang baik antar pengelola, dari atas sampai bawah.

6	Bagaimana proses pembagian tugas pengurus di obyek wisata ini?	Kalau saya pribadi kan Kepala Unit, dibawah saya ada Assisten Umum, terus dibawahnya ada koordinator-koordinator kaya koordinator obyek, koordinator akomodasi, terus pemasaran, sarpras, keuangan sama outdor. Nah saya komunikasi langsungnya berarti sama bawahan saya assisten umum, baru dia ke bagian bawahnya. Ya jadi gitu jalur koordinasinya. Kaya masing-masing koordinator sendiri misalkan di marketing berarti dia sama kawan-kawan divisinya yang ngurus pemasaran, begitu juga dengan koordinator lain.	Masing-masing koordinator memiliki tugas dan bertanggung jawab untuk devisi masing-masing. Tidak adanya tugas ganda dalam struktural tetapi saling membantu satu sama lain.
	Apakah ada yang memiliki tugas ganda pak?	Kalau tugas ganda sih secara struktural tidak ada, tapi sih kita saling bantu. Ga kemudian karena bukan bidangnya, salah satu divisi lagi ada kendala terus kita lepas tangan gitu aja. Ya ga gitu juga.	

7	Apa yang menjadi kekuatan sumber dana pengembangan olahraga pariwisata di obyek wisata ini? Kenapa tidak mengajukan bantuan ke perhutani selaku pemegang saham?	Pendaan bersumber dari 100% keuntungan, karena belum membuka kerjasama dengan investor dan tidak ada bantuan dana dari pemerintah. Bantuan sih ada, tapi bentuknya berupa sarpras. Tiap tahun kita mengajukan bantuan ke perhutani, tapi ya itu birokrasinya yang agak rumit.	Kekuatan sumber dana berasal dari keuntungan yang ada, serta bantuan sarana prasarana dari perhutani tetapi birokrasinya rumit.
8	Apa yang menjadi kelemahan pengorganisasian di obyek wisata ini dalam mengembangkan olahraga pariwisata?	Ya paling kendalanya komunikasi kalau lagi urgent gitu yah. Maksudnya gini, lokawisata ini kan luas. Terus pegawai itu kan dibagi-bagi wilayahnya, karena objeknya yang memang jaraknya ga selalu berdekatan. Jadi kalau ada hal-hal yang penting dan segera kadang butuh waktu yang lama buat koordinasinya.	Kelemahan pengorganisasian yaitu pada jarak antar obyek, karena obyek saling berjauhan satu sama lain.
9	Apa saja yang dapat menjadi peluang untuk mendukung	Kalau peluang sendiri ya pada wahana kita yang sekarang ini sudah cukup banyak yah, akses jalan juga sudah	Dengan adanya banyak wahana maka wisatawan mempunyai banyak pilihan

	perkembangan olahraga pariwisata di obyek wisata ini? Kalau yang bertanggungn jawab dengan akses jalan itu siapa?	semakin baik dibandingkan sebelumnya. Contohnya itu yang menuju pancuran 7 kan dulu rusak banget Sebenarnya kalau jalan di Palawi itu kan milik pemerintah pusat yah, jadi yang bertanggung jawab perbaikan ya pemerintah pusat. Kaya kmaren itu jalannya rusak banget, kita sudah coba berkali-kali minta bantuan sama pemerintah pusat untuk diperbaiki, tapi baru sekarang bisa diperbaiki.	untuk menikmatinya. Akses jalan yang sekarang sedang diperbaiki memudahkan wisatawan menuju lokasi
10	Apa saja kendala yang dihadapi pengelola dalam pengembangan olahraga pariwisata di obyek wisata ini?	Ini, sekarang banyak wisata baru, lebih-lebih wisata buatan yang kaya di bawah aja itu kan ada 3 wisata buatan kan. Terus memang sekarang lagi trennya wisata untuk spot selfie. Jadi ya mau ga mau kita akui, lebih banyak yang milih ke sana. Sekarang ini kan lagi tahun politik, jadi wisatawannya juga berkurang. Terus ada lagi, ini kan	Terkendala dengan munculnya banyak wisata buatan dan sedang tren spot selfie maka pengunjung akan berkurang, pengaruh pada tahun politik, bencana alam yang tidak dapat diprediksi. Cara untuk mengatasi agar wisata tersebut tetap

		wisata alam yang langsung berhadapan dengan alam. Jadi kita tidak bisa memprediksi apa yang bakal terjadi, misalkan gunung Slamet yang tiba-tiba batuk atau bencana lainnya.	diminati wisatawan ialah melakukan inovasi, dan membeerlakukan sistem penyesuaian *budget* dari kustomer
	Kaitannya dngan tahun politik tersebut, pengaruhnya seperti apa pak?	Ya kalau tahun politik ya kunjungan ke sini jadi berkurang. Misalkan kaya instansi-instansi pemerintahan atau lembaga lain itu pasti mengurangi agenda kegiatan mereka yang sifatnya keluar untuk refreshing.	
	Bagaimana cara mengatasi kendala-kendala tersebut?	Salah satu cara yang digunakan agar wisata tersebut tetap diminati wisatawan ialah melakukan inovasi, dan membeerlakukan sistem penyesuaian *budget* dari kustomer. Hal tersebut seperti kustomer dapat membawa instruktur sendiri dan menyediakan makan sendiri.	

11	Bagaimana sistem pengangkatan pegawai di obyek wisata ini? Bentuk tes sendiri seperti apa? Kalau pengumumannya sendiri, lewat media apa saja pak? Banyak pak yang daftar?	Owh kalau itu lewat rekruitment biasanya berupa tes. Bentuknya ya seperti tes pada umunya masuk perusahaan atau psikotes. Tapi kita tetap utamakan orang lokal. Kita sebar brosur, kemudian via media sosial juga. Banyak mas, dari setiap rekruitmen itu pasti yang daftar lebih banyak dari kuota yang dibutuhkan.	Sistem rekruitmennya dengan cara tes seperti masuk perusahaan dengan mengutamakan warga sekitar kawasan obyek
12	Bagaimana penjaminan kesejahteraan dan keselamatan pengelola olahraga pariwisata di obyek wisata ini?	Kita ada jaminan kesejahteraan dan keselamatan pegawai, misalnya dengan adanya BPJS Kesehatan dan BPJS Ketenagakerjaan untuk seluruh pegawai. Itu juga kita fasilitasi, maksudnya lembaga yang membayarkan. Itu juga ada, jadi tidak hanya pegawai yang mendapat jaminan dari kita tapi juga seluruh keluarga mendapat	Sistem pegawai di Baturaden Palawi ada 3 yaitu pegawai kontrak, pegawai tetap dan pegawai mitra. Adanya jaminan kesejahteraan dan keselamatan untuk pegawai, misalnya dengan adanya BPJS Kesehatan dan BPJS

	Apakah ada jaminan juga untuk keluarga pegawai disini? Kalau sistem kepegawaian sendiri ada berapa macam? Pegawai mitra sendiri seperti apa? Berapa tahun masa kontrak pegawai disini pak?	jaminan kesejahteraan, keselamatan dan pendidikan untuk anak para pegawai. Sistem pegawai disini ada yang sistem pegawai kontrak dan pegawai tetap terus ada juga pegawai mitra. Jadi pegawai mitra itu, mereka kerja di sini kalau kita butuhkan aja, ga terikat gitu. Kaya instruktur outbond itu kan dipanggil kalau lagi ada acara aja. Kontrak pegawai disini selama satu tahun kerja dan kontrak maksimal selama dua tahun.	Ketenagakerjaan untuk seluruh pegawai. Selanjutnya tidak hanya pegawai yang mendapat jaminan dari pengelola tetapi juga keluarga mendapat jaminan kesejahteraan, keselamatan dan pendidikan untuk anak.
13	Apa saja kelemahan pengelola dalam perekrutan pegawai baru di obyek wisata ini?	Ga ada sih, lancar aja. Paling kalau dulu ya saat perekrutan masih ada KKN, rata-rata diambil dari orang perhutani. Kalau sekarang udah ga.	Tidak adal kelemahan dalam perekrutan, tetapi jika dahulu masih ada KKN dalam perekreutan, rata-rata yang masuk pegawai perhutani.
14	Apa saja kendala yang dialami	ga ada sih mas.	Tidak ada kendala

	pengelola dalam penjaminan atau peningkatan kesejahteraan pegawai?		
15	Bagaimana peluang pegawai untuk mengembangkan potensi diri? Apakah ada jenjang karir untuk pegawai? Apakah ada senioritas untuk jenjang karir pegawai disini?	Kita kasih pegawai kebebasan untuk mengembangkan potensi diri karena pegawai disini tidak hanya mendapatkan satu tugas saja. Kita juga pernah melakukan pelatihan-pelatihan untuk pegawai Jenjang karir ada untuk pegawai disini dilihat dari kompetensi pegawai itu sendiri. Tidak ada senioritas untuk pegawai disini, bukan siapa yang lebih lama bekerja disini tetapi siapa yang memiliki prestasi akan mendapat jenjang karir.	Pegawai diberi kebebasan untuk mengembangkan diri dengan cara mengikuti pelatihan-pelatihan. Serta jenjang karir bagi pegawai yang berprestasi.
16	Bagaimana peluang kerja bagi mahasiswa lulusan olahraga?	Belum ada peluang untuk para praktisi olahraga disini, karena dalam manajemen pengelolaan organisasi ini hanya butuh pegawai yang pintar mengatur tentang keuangan.	Rata-rata pegawai di Palawi tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya, pengelola lebih cenderung merekrut

	Apakah pegawai disini sudah sesuai dengan kemampuan pendidikannya?	Palawi sendiri belum memiliki pegawai yang sesuai kompetensi pendidikannya, karena disini sebagian besar malah berpendidikan akuntansi	pegawai yang pandai mengatur tentang keuangan.
17	Bagaimana proses pengangkatan pemimpin di oraganisasi obyek wisata inii? Yang memimpin namanya siapa Pak?	pengangkatan pemimpin langsung oleh Perhutani, dan biasanya langsung dipimpim oleh orang perhutani sendiri. Direktur utama itu Pak Yuri, orang dari perhutani ya itu aja cuma Pak Yuri. Kalau dahulu itu ada komisarisnya, tapi sekarang tidak ada.	Pengangkatan pemimpin dilakukan oleh Perhutani dikarenakan organisasi tersebut milik perhutani, serta dipimpin langsung oleh pegawai perhutani.
18	Apa saja kelemahan pada gaya kepemimpinan yang diterapkan pemimpin obyek wisata ini? Apa Pak Yurinya sering ke sini pak?	Gaya kepemimpinannya ya karena Pak Yuri dulunya orang perhutani dan sekarang dipariwisata. Dan kesini sini sih karena perhutani itu pemilik saham terbesar jadi birokrasinya berbelit-belit. Prosedurnya panjang. Sering, kadang sebulan sekali, kalau ngga saya yang ke sana (Jakarta) karena tiap bulan ada evaluasi.	Kelemahan dalam kepemimpinan yaitu birokrasinya berbelit-belit serta prosedurnya yang panjang.

19	Apa yang dapat menjadi peluang dari gaya kepemimpinan bagi perkembangan olahraga pariwisata di objek wisata ini?	Yaa, intinya dahulu mengurusi kayu dan sekarang berpindah ke pariwisata maka beliau banyak belajar mendengar dan mau belajar. Karena di sana lebih ke birokrasi dan manajemen makro yaa lebih banyak nembusinya ke atas. Dan tugas kita ya nyari duit sih. Trus kita punya punya organisasi kecil dan organisasi besar kita di Jakarta selama tidak menyalahi aturan atau prosedur ya tidak apa-apa.	Peluangnya yaitu pemimpin lebih banyak mendengar dan mau belajar, karena pemimpin dahulu mengelola hutan dan sekarang berpindah ke wisata
20	Apa saja kendala yang dialami dengan gaya kepemimpinan tersebut dalam upaya memotivasi pegawai untuk pengembangan olah raga pariwisata di objek wisata ini?	Kayaknya tidak ada yah. Kita saling memotivasi satu sama lain antar pegawai yah. Jika ada pegawai yang tidak bersemangat ya kita motivasi, jika ada yang melenceng ya kita kasih tau aja	Tidak terkendala dalam memotivasi
21	Apakah ada evaluasi untuk	oh kita evaluasi ada, tiap bulan kita ada evaluasi awal bulan	Evaluasi dilakukan setiap bulan awal bulan

	organisasi ini Apa Pak Yurinya sering ke sini pak?	sama program kerja ke depan. Sebelum saya berangkat ke Jakarta itu ada evaluasi terus disini evaluasi dilakukan empat jenjang yaitu tiap bulan, triwulan, semester dan satu tahun sekali. Sering, kadang sebulan sekali, kalau ngga saya yang ke sana (Jakarta) karena tiap bulan ada evaluasi	sama program kerja ke depan. Sebelum saya berangkat ke Jakarta itu ada evaluasi terus disini evaluasi dilakukan empat jenjang yaitu tiap bulan, triwulan, semester dan satu tahun sekali.
22	Apakah dalam rapat kerja pengurus tersebut membahas perkembangan olahraga pariwisata di objek wisata ini?	Tentunya, kita membahas perkembangan olahraga pariwisata dan rekreasi ditempat ini ke depannya mau gimana. Program berikutnya yang mau dilaksanakan apa.	Pembahasan tentang progam kerja apa yang akan dilaksanakan.
23	Bagaimana cara memperbaiki kelemahan dalam pelaksanaan evaluasi program kerja dalam upaya mengembangkan olahraga	Untuk memperbaiki kelemahan dalam pelaksanaan evaluasi progam kerja maka dilakukan evaluasi tiap bulan supaya bisa berjalan dengan baik. Misalnya ada pengunjung yang komplain, kita langsung mengevaluasi pegawai. Kita lihat bagaimana service pegawai kepada pengunjung, kalau ada yang salah ya kita perbaiki	Cara memperbaiki kelemahan yaitu dengan melakukan evalusi secara rutin tiap bulan, jika ada pegawai yang kurang dalam memberikan service akan diperbaiki.

	pariwisata di objek wisata ini?		
24	Kendala apa saja yang dialami pengelola dalam pelaksanaan rapat kerja dan evaluasi kerja? Apakah semua pegawai melakukan evaluasi di Jakarta?	Kendala dalam rapat evaluasi kerja yaitu tempatnya yang jauh di Jakarta, jadi tiap bulan ada evaluasi kerja untuk pegawai dan wanawisata Baturaden yang dilakukan pemimpin dijakarta Tidak semua, hanya perwakilan ketua saja. sebelum dilakukan evaluasi oleh pimpinan di Jakarta maka dilakukan evaluasi terlebih dahulu dikantor Wanawisata Baturaden ini.	Evaluasi kerja terkendala dengan jarak yaitu tempatnya yang jauh di Jakarta.

DATA WAWANCARA

Informan ke - : Informan ke-4

Hari, tanggal : Rabu, 2 Mei 2018

Pukul : 08.45-15.00 WIB

Tempat : Head Office Palawi

NO	PERTANYAAN	JAWABAN	CODING
1	Apa saja program yang dapat mendukung perkembangan olah raga pariwisata di obyek wisata ini	Ya paling penambahan wahana terus pembenahan sistem *ticketing* terus perluasan ini mungkin, perluasan area pemasaran. Jadi promosinya diperluas, gitu yah.	Pembenahan wahana, tiketing, perluasan lahan, perluasan area pemasaran.
.	Siapa yang bertanggung jawab untuk menentukan program kerja tersebut?	Jadi kaya gini mas, kalau di sini itu per divisi. Akomodasi itu yang menangani masalah vila, divisi pemasaran itu untuk pemasarannya, kemudian divisi sarana prasarana itu untuk penambahan *maintanance* sama prasarananya gitu, terus devisi objek itu untuk masalah objeknya. Jadi per divisi itu	Per divisi bertanggung jawab dengan devisi masing-masing dalam progam kerja.

		mengajukan progra kerja masing-masing. Jadi tanggung jawabnya masing-masing, soalnya manajemen kita kan ada di jakarta. Jadi program tersebut ditampung baru maju ke Jakarta.	
2	Di mana letak kelemahan pelaksanaan program kerja dalam mengembangkan olah raga pariwisata di obyek wisata ini? Mengapa SDM tersebut menjadi kelemahan? Bagaimana cara memperbaiki kelemahan-kelemahan tersebut?	Kendalanya, ya terbatasnya sumber daya manusia. Jadi SDM disini masih ada yang belum mumpuni dalam pelaksanaan progam kerja. Ya karena SDM adalah faktor utama penentu jalan tidakanya sebuah progam kerja, jika SDM nya lambat maka kita juga lambat dalam proses pengembangannya. Walaupun ada faktor external lain yang mempengaruhinya. Kita juga mengutamakan orang lokal. Memperbaikinya ya kita memperbaiki dulu SDM yang ada dengan cara ikut pelatihan mungkin, ataupun evaluasi bagi	Kurangnya SDM yang mumpuni. SDM faktor penentu jalan tidaknya suatu progam kerja yang sudah ada.

		pegawai.	
3	Apa saja peluang yang dapat mendukung perkembangan olahraga pariwisata di obyek wisata ini? Apa saja bentuk olahraga pariwisata yang ada di sini?	Ya ini kan kita, wisata alam yang ada di Baturraden yang bisa dikatakan terbesar yah. Jadi kalau yang lainnya kaya misalkan "small world" itu kan mereka wisata buatan, jadi kita tetep menang di segmen pasarnya itu sebagai wisata alam. Yang pertama ada tree walk itu petualangan spesial untuk anak-anak, terus ada kita juga menyewakan ada sepeda ada sepeda gunung jadi pengunjung harian yang ke sini bisa menyewa sepeda. Di sebelah timur sana ada sky bike dan flying bike, ada tracking, ada paint ball, panahan, underwater photo, dan lain-lain.	Peluang yang mendung untuk perkembangan olahraga pariwisata dengan alam yang masih sangat luas karena merupakan tempat wisata alam paling besar di Baturaden. Serta wahana dengan berbagai pilihan sesuai kebutuhan.
4	Bagaimana cara pengelola mengatasi kendala pengembangan olahraga pariwisata di obyek wisata ini?	Sumber daya di bidang akomodasi misalkan, itu kita adakan pelaihan dan bekerja sama dengan hotel-hotel besar kek gitu. Jadi kita mengirimkan beberapa karyawan kita untuk belajar,	Dilakukannya pelatihan-pelatihan supaya SDM yang ada dapat berkembang dengan baik.

		nanti kembali ke kita lagi	
5	Di mana letak kekuatan pengorganisasian dalam upaya mengembangkan olahraga pariwisata di obyek wisata ini?	Letak kekuatannya ya. Kita ini anak perusahaan perhutani yah, jadi kita sudah punya lahan yang begitu luas tinggal pengembangannya yang baik	PT. Palawi merupakan anak perusahaan perhutani, memiliki lahan yang sangat luas.
6	Bagaimana proses pembagian tugas pengurus di obyek wisata ini? Kalau gambaran strukturalnya seperti apa?	Jadi kita ini perusahaan yang bentuknya PT. Jadi dari pihak managemen dari mulai direktur utama di Jakarta ada manager-manager dari manager keuangan dan lain sebagainya itu memang sudah ada. Kalau yang ada di sini berarti dipimpin oleh Kepala Unit, dibawahnya ada asisten kemudian di bawahnya lagi ada koordinator obyek, koordinator akomodasi, koordinator pemasaran, koordinator sarpras, koordinator keuangan dan koordinator outdor.	Masing-masing devisi mempunyai tugas/tanggung jawab masing-masing. Berbagai kordinator sudah ada koordinator obyek, koordinator akomodasi, koordinator pemasaran, koordinator sarpras, koordinator keuangan dan koordinator outdor.

7	Apa yang menjadi kekuatan sumber dana pengembangan olahraga pariwisata di obyek wisata ini? Apakah ada investor lain?	Saham utama kita dimiliki oleh Perhutani, jadi semua pengelolaan sumber dana investasi itu dari perhutani. Untuk saat ini belum. Jadi semua dari Perhutani. Terus juga dari tiket masuk pengunjung lokawisata. Paling itu saja sih ga ada investor lain.	Perhutani merupakan pemilik saham utama dan semua pendanaan dilakukan oleh perhutani serta tiket masuk pengunjung lokasi.
8	Apa yang menjadi kelemahan pengorganisasian di obyek wisata ini dalam mengembangkan olahraga pariwisata? Apakah ada upaya untuk mengimbangi tren wisata yang disebutkan tadi?	Ya kan kita kan basicnya alam ya mas, jadi kalau misalkan sekarang lagi tren itu untuk wisata yang buatan kaya gitu kita ga bisa terlalu mengexplore ke arah situ. Karena contoh aja dari bangunan, kan kita ga boleh terlalu banyak mendirikan bangunan permanen. Gini, ya kita sih kadang ikut tren juga misalkan kaya taman caping, taman payung sama taman labirin itu buatan.	Kurangnya mengexplore wisata buatan karena keterbatasan mengelola alam yang ada karena konsepna ekowisata.

9	Apa saja yang dapat menjadi peluang untuk mendukung perkembangan olahraga pariwisata di obyek wisata ini? Apakah beberapa tempat tersebut sudah dikembangkan secara maksimal?	Yang menjadi peluang, ya di sini alamnya sangat indah maka kita selalu memanfaatkan alam yang ada, seperti telaga sunyi, pancuran 7 dan lainnya itu ga ada di tempat lain. Kalau maksimal, pastinya belum. Tapi yang pasti kita selalu melakukan pembenahan secara berkala	Adanya alam yang sangat indah maka perlu dilakukan pengembangan secara maksimal. Alam tersebut tidak dimiliki oleh tempat lain seperti pancuran 7, telaga sunyi.
10	Apa saja kendala yang dihadapi pengelola dalam pengembangan olahraga pariwisata di obyek wisata ini?	Kita kan berhadapan dengan alam yah mas, yang ga bisa diprediksikan apalagi dengan ketinggian sekitar 800mdpl kita ga bisa menghindari angin, bencana alam	Berhadapan langsung dengan alam yang tidak dapat diprediksi.
11	Bagaimana sistem pengangkatan pegawai di obyek wisata ini? Pegawai di sini itu berstatus kontrak atau tetap?	Dengan sistem perekrutan berupa tes pada umunya, ada tes psikologi ada pretest gitu terus kita utamakan juga orang lokal sini sendiri. Jadi kita ada pegawai tetap, ada kontrak ada juga yang mitra. Jadi kalau mitra itu hanya kita pakai kalau kita membutuhkan	Sistem perekrutan pegawai dengan cara tes dan status pegawai disini ada yang pegawai tetap, pegawai kontrak dan pegawai mitra.

		tenaga tambahan, misal kita ada tamu yang jumlahnya ratusan dan kita membutuhkan fasilitator ada mitra dari beberapa warga sekitar sini. Jadi untuk yang jadi mitra itu sudah dibekali misal dengan training.	
12	Bagaimana penjaminan kesejahteraan dan keselamatan pengelola olahraga pariwisata di obyek wisata ini? Nah kalau yang mitra apakah juga ada jaminan tersebut?	Sudah ada BPJS. Asuransi juga ada. Kalau yang mitra belum ada, itu hanya untuk yang kontrak dan tetap saja.	Adanya BPJS dan asuransi untuk menjamin keselamatan para pegawai kontrak dan pegawai tetap.
13	Apa saja kelemahan pengelola dalam perekrutan pegawai baru di obyek wisata ini?	Kita sih malah jumlah pendaftar bisa lebih dari yang kita butuhkan. Selama saya di sini, sudah 2 kali perekrutan kaya gitu. Kelemahannya mungkin malah bingung untuk memilih karena jumlah pendaftarnya yang banyak itu.	Dengan banyak pilihan dalam perekrutan maka pengelola bingung untuk memilih pegawai baru. Untuk informasi perekrutan melalui brosur dan sosial media.

	Bagaimana penyebaran informasi terkait perekrutan tersebut.	Ya kita ada brosurnya, ada lewat sosial media juga. Pokonya terbuka untuk umum.	
14	Bagaimana peluang pegawai untuk mengembangkan potensi dirinya? Apakah ada program untuk pegawai semacam pelatihan dan sebagainya? Apakah instruktur outbonnya itu sudah	Kita sih disini terbuka, jadi jenjang karir disini sangat diperhatikan betul. Ada, seperti yang saya sebutkan di atas tadi. Misalkan di bidang akomodasi, kita bekerja sama misal seperti Hotel Santika untuk pelatihan itu. Kemudian untuk instruktur outbond kita memanggil, jadi yang dari jakarta kan ada yang membidangi outdor turun ke sini untuk training. Terus ada juga untuk pengembangan wisata kita pernah study banding dengan tempat yang serupa dengan kita. Jadi untuk menambah pengetahuan lah. Sudah. Tapi belum semua. Ya rata-rata sudah tersertifikasi.	Adanya jenjang karir untuk pegawai. Dilakukannya pelatihan-pelatihan untuk pengembangan potensi pegawai dan studi banding ke tempat olahraga pariwisata lain untuk menambah pengetahuan dan wawasan pegawai.

	tersertifikasi?	Kita juga disini tidak terllalu memperhatikan sertifikasi apa belum, yang penting kita lihat bagaimana instruktur itu menguasai lapangan.	
	Bagaimana peluang kerja bagi lulusan keilmuan olahraga?	Owh ada, pasti ada. Kita beberapa kali perekrutan ga spesifik sesuai bidangnya. Karena begini mas, pola kerja di sini untuk kita ga ada basic tertentu untuk kita misal harus dari perhotelan kaya gitu. Karena di sini itu sistemnya rolling, misalnya yang ada di akomodasi hotel bisa berubah di obyek wisata. Jadi di sini tidak menghususkan seseorang harus memiliki latar belakang pendidikan yang linear dengan apa yang nanti dikerjakan di sini. Ya kita di sini sama-sama belajar.	
15	Bagaimana proses pengangkatan pemimpin di oraganisasi obyek wisata inii?	Itu dari pusat, dari Jakarta.	Pengangkatan pimpinan dilakukan langsung oleh Perhutani berbeda dengan perekrutan pegawai.

	Kemudian prosesnya seperti apa?	Ya itu ditunjuk langsung oleh pusat jadi mereka kesepaakatan bersama. Beda lagi kalau pegawai yang yang disini itu perekrutan yah kecuali pimpinan tadi.	
16	Apa saja kelemahan pada gaya kepemimpinan yang diterapkan pemimpin obyek wisata ini?	Kayaknya bukan tempatnya kalau saya harus menilai personal seperti itu. Saya kurang paham kalau seperti itu.	
17	Apa saja kendala yang dialami dengan gaya kepemimpinan tersebut dalam upaya memotivasi pegawai untuk pengembangan olah raga pariwisata di objek wisata ini?	Ga ada.	Tidak ada kendala yang dialami
18	Apakah terdapat evaluasi yang dibahas dalam rapat kerja?	Evaluasi ada. Kita lakukan pertahun ada, kaya jenjang karir misalnya. Kalau di meeting bulanan itu ada evaluasi, evaluasi internal maksudnya. Itu setiap satu bulan sekali.	Adanya evaluasi yang dilakukan pertahun (jangka panjang), evaluasi dilakukan perbulan (jangka pendek)
19	Apakah dalam rapat kerja pengurus	Iya, tentunya membahas program kerja yang akan dilaksanakan	Ada Pembahasan perkembangan

	tersebut membahas perkembangan olahraga pariwisata di objek wisata ini?	pada bulan berikutnya. Itu jika rapat rutin bulanan.	olahraga pariwisata oleh pengurus dilakukan tiap bulan.
20	Bagaimana cara memperbaiki kelemahan dalam pelaksanaan evaluasi program kerja dalam upaya mengembangkan olahraga pariwisata di objek wisata ini?	Setiap divisi kan dipimpin sama koordinator, jadi ada musyawarah yang masing-masing divisi lakukan untuk membahasnya. Baru kita rapatkan bareng-bareng.	Dilakukannya koordinator untuk memimpin per divisi.
21	Apa saja peluang yang dihasilkan saat rapat kerja untuk perkembangan olahraga pariwisata di objek wisata ini?	Itu mas, berarti evaluasi kinerja selama 1 bulan sebelumnya sama untuk program kerja 1 bulan ke depannya. Lah kalau yang tahunan berati satu tahun kedepan untuk progam kerjanya dan evaluasi kinerja selama setahun sebelumnya.	Evaluasi kerja jangka panjang dan jangka pendek, serta progam kerja jangka penjang dan jangka pendek.
22	Kendala apa saja yang dialami pengelola dalam pelaksanaan rapat kerja dan evaluasi kerja?	Kendalanya mungkin seperti ini mas, jadi kita diwakili oleh koordinator aja yah ketika ada meeting seperti itu karena lokasi kita berjauhan. Tempat lokasi kita ga bisa ditinggal, jadi ada yang tetap berjaga di sana. Ga bisa full team.	Dalam rapat terkendala jarak objek satu sama lain dan pegawai yang tidak bisa semuanya ikut kumpul.

DATA WAWANCARA

Informan ke - : Informan ke-3

Hari, tanggal : Selasa, 1 Mei 2018

Pukul : 07.30-13.00 WIB

Tempat : Palawi Risorsis

NO	PERTANYAAN	JAWABAN	CODING
1	Apakah yang membuat wisatawan tertarik untuk mengunjungi olahraga wisata ini?	Jadi yang pertama kita datang ke sini karena sebelumnya kita sudah pernah ke sini, nah ini merupakan kali ke-dua daro BPBD Kebumen. Kemudian yang ke dua, kalau di palawi inikami tidak hanya menikmati olahraga pariwisata saja, tetapi kami juga bisa sambil piknik dan juga di sini disediakan vila yang nyaman.	
	Jumlah pesertanya sendiri ada berapa pak?	Ada 40an. Ini ke dua kalinya dengan orang yang berbeda.	
	Di sini acaranya berapa hari?	Kita disini 2 hari, dan hari ini kita dikhusukan untuk kegiatan outdor, ada outbond, repling, tracking, selusur sungai juga. Nanti jam 12 kita selesai dan kemudian pulang ke Kebumen	
	Tujuan team bapak ke sini sendiri goalnya untuk apa?	Ya yang pertama kita refreshing, kemudian meningkatkan kapasitas kekompakan teamwork kita, karena kan kaitannya dengan penanggulangan bencana kan harus	

		punya kerja sama yang baik.harus selalu expert dan harus selalu tanggap. Kemudian ada juga kita membangun komunikasi yang baik, pokoknya teamwork. Di sini kita ga ada pemimpin ga ada bawahan. Kira semuanya sama. Kita jugs melstih kecakapan, kepandaian	
2	Apa kelemahan yang ada di objek wisata ini? Kalau untuk kekurangan fasilitas gimana pak? Kalau konsumsi itu siapa yang menyediakan pak? Mungkin kalau dari SDM nya pak?	Gimana yah, kita di sini tidak sedang mecari sisi negatifnya. Kalau untuk ini, instruktur dan sebagainya baik. Ya sudah cukup, standar lah. Trus untuk permainan sendiri, karena kita minta yang sangat safety, jadi untuk tantangannya dalam pelaksanaan outbond menurt kita kurang. Ya paling kamar mandi yah, ya mungkin kalau di tempat umum ya fasilitas kamar mandi ya seperti itu yah. Airnya sudah segar yah, tapi perawatannya masih kurang. Sama itu, untuk peralatan saya rasa perlu peremajaan. Kalau konsumsi itu sudah baik, kita kerjasama yah. Yang dari sini itu cuma nanti siang, sebelumnya kita nyediain sendiri. Paling itu yah, gender. Instruktur perempuannya belum ada.	
3	Apa saja peluang yang dapat dimunculkan untuk	Peluangnya ya, karena di sini konsepnya alam dan lahannya masih sangat luas. Mungkin bisa dimanfaakan secara lebih maksimal lagi	

	mengembangkan olahraga pariwisata? Maksimal yang seperti apa yah pak?	Ya mungkin ditambahi lagi wahananya, walaupun yang sekarang sudah banyak. Kalau yang ditawarkan lebih variatif kan pengunjung juga seneng.	
4	Apa saja yang perlu dilakukan pengurus dalam mengevaluasi pengembangan objek wisata ini?	Ya gimana yah, ya itu tadi apa yang saya ungkapkan dari kelemahan yang ada jadi bisa di perbaiki. Seperti toilet, instruktur, kemudian fasilitas yang perlu peremajaan serta tantangan yang disesuaikan dengan tujuan kami. Ya mungkin itu aja sih.	

DATA WAWANCARA

Informan ke - : Ibu Viska

Hari, tanggal : Selasa, 31

Pukul : 09.00-13.00 WIB

Tempat : Baturaden Adventure Forest (BAF)

NO	PERTANYAAN	JAWABAN	CODING
1 .	Apa saja program yang dapat mendukung perkembangan olah raga pariwisata di obyek wisata ini	Kita banyak rencana ke depannya, banyak banget. Kalau untuk wisata apa ini, ini kan kita sebut aja tempat buat outdor training ya. Yang mana nih? Kalau untuk wisata tuh ini Resto, kita pengembangannya ini kan media pendukungnya kan. Nah kita mau ada Resto, karena di mana-mana belum ada kan, itu untuk pengembangan. Mudah-mudahan sebulan dua bulan udah rampung. Terus, kalau untuk activity sih kita mungkin lebih mengembangin lebih ke program yah, karena kan untuk venue kan segini gini aja terus canyoning kita emang udah jalan, mau kita bilang lebih ekstrem paling ya kita mau	Ada banyak progam kerja untuk pengembangan BAF, progam untuk wisatanya yaitu pembuatan cafe/resto. Progam pengembangan untuk olahraganya yang sedang berjalan yaitu canyoning, yang sedang direncanakan ada flaying fox yang lebih panjang lagi, event healty day, yoga day.

		ada itu flying fox itu dari atas sana lebih panjang lagi. Itu sih wacana ke depan. Flying fox yang dalem aja untuk ritme harian yah kita mood-moodan, dulu lagi mood sekarang udah agak garing lah istilahnya. Terus untuk materi yah, yang ga mungkin ditiru dan di contoh.	Ide gagasan progam kerja langsung dari pemimpin dengan kesepakatan bersama pegawai.
	Itu untuk pengembangan materi untuk instruktur kah?	Iya, pengembangan materi untuk outbond, tapi kan misalnya kita bilang bikin little farmer lah, terus kita bikin ada program healty day kita bikin ada yoga, ada pemeriksaan ya gitu-gitu lah modelnya.	
	Siapakah yang membuat program tersebut?	Owh planning. Gini, itu dari aku. Ya aku ini kan orang marketing jadi kan aku ngeliat, owh harus begini, harus ada tambahan fasilitas begini-begini. Nah terus nanti untuk pengembangan, kita bilang operasional untuk mengembangkan itu segala macem entah itu karyawan itu kita ambil dari luar tergantung kebutuhan itunya.	
2	Di mana letak kelemahan pelaksanaan program kerja dalam	Biasanya target yah. Kelemahan sih, kembali lagi dari kekuatan pendanaan. Di tengah jalan misalnya udah diprediksi itu misalnya	Kelemahan terdapat pada pendanaan dalam proses pengembangan, jika

	mengembangkan olah raga pariwisata di obyek wisata ini?	sejuta, eh ga taunya membengkak di tengah jalan kita harus stop. Tidak sesuai dengan target tapi karena ada kendala dengan pendanaan. Bukan salah ngitung sih, tapi biasa orang kalau dalam pengembangan suka owh ini harus dibeginiin nih, nah dibikin lebar lagi.	pendanaan membengkak maka perencanaan berhenti tidak sesuai target.
3	Apa saja peluang yang dapat mendukung perkembangan olahraga pariwisata di obyek wisata ini?	Kita satu-satunya di Banyumas, yang fokus nawarin kegiatan outdor. Buktinya fokus, ya kita itu ga main-main. Misalkan klien mau pake sini, mereka kan pastinya punya sesuatu atau outcome yang diharapkan dari kegiatan mereka yah. Kita pasti sesuain, dari kegiatannya dari instrukturnya segala macem.	Peluang yang mendukung karena tempat wisata satu-satunya di Kabupaten Banyumas yang fokus dalam hal olahraga rekreasi maka dapat mengelola dengan maksimal.
4	Bagaimana cara pengelola mengatasi kendala pengembangan olahraga pariwisata di obyek wisata ini? Apakah ada investor?	Ya itu kalau masalah pendanaan ya kita stop dulu. Kalau sudah ada dana kita baru jalan, ya intinya kan kita harus tetep jadi yang udah kita rencanakan. Kita ga pernah pinjem bank, kita itu bener-bener nyari duit murni dari investasi pribadi sama hasil dari profit yah. Investor ya ada, ya investor itu pemegang saham. Pokonya kita ga ada pinjeman bank aja.	Pengelola mengatasi kendala dengan menghentikan sementara suatu pembangunan jika terjadi pembengkakan dana, pendanaan dari hasil profit tenpa meminjam bank sama sekali.

5	Di mana letak kekuatan pengorganisasian dalam upaya mengembangkan olahraga pariwisata di obyek wisata ini? Selain itu, adakah kekuatan yang lain?	Jadi gini, orang menganggap kan kita ini seperti bumper, tahulah kalau bumi perkemahan servicenya seperti apa, ya udah Anda sewa lahan di situ ya situ, gitu kan. Kalau kita kan engga, bener-bener ketika ada tamu istilahnya ada tamu yang menyewa BAF lah ya istilahnya, itu kan kita dampingi terus, kita itu namanya crew yang namanya operator yang namanya service kan selalu deketan sama tamu. Service yah, kita lebih ke service. Ya itu, ada kenyamanan terus safety terus kesehatan, gizi kita jaga dari makanan. Makannya di sini itu makanan harus dari sini, ga boleh bawa sendiri dari peserta. Terus kita open kitchen dan makanan itu harus anget. Terus dari SOP kita jaga banget, misal mau outbond itu harus ada stretching.	Letak kekuatan BAF yaitu pada service ke pengunjung. Crew BAF selalu aktif mendampingi pengunjung. Selalu menjaga kenyamanan, safety, kesehatan, gizi, makanan. Hal tersebut yang tidak didapatkan ditempat lain.
6	Bagaimana proses pembagian tugas pengurus di obyek wisata ini?	Ya kalau pembagian tugasnya sudah ada tugas pokok dan fungsi masing-masing crew yah. Tapi ya kita lihat lagi apa yang sekarng sednag dibutuhkan, tidak melulu si anu kerja fokus di itu terus tapi ya kita salaing belajar tugasnya crew yang lainnya. Jadi fleksibel aja yah,	Tugas pokok sudah ada di masing-masing karyawan tetapi tugas juga bisa fleksibel tergantung kebutuhan.

		ga terlalu saklek dengan yang ada tanpa harus meninggalkan tupoksinya masing-masing.	
8	Apa yang menjadi kelemahan pengorganisasian di obyek wisata ini dalam mengembangkan olahraga pariwisata?	Kalau kelemahan di sini yah. Ah, ga ada yah. Itu yah SDM kita punya komitmen untuk pakai SDM lokal sekitar 80, itu kita training untuk melayani. Dan ga kelemahannya ga maksimum, bagi aku yah. Bagi aku ya standar aku itu tuh, pengetahuan dan wawasannya itu kurang. Servicenya kurang untuk pelanggan. Kadang ngadepin tamu aja masih ketakutan, padahal udah tahunan di sini.	Kelemahan yang terjadi yaitu SDM yang kurang memuaskan dalam memberikan service.
9	Apa saja yang dapat menjadi peluang untuk mendukung perkembangan olahraga pariwisata di obyek wisata ini?	Lahan kita masih luas yang belum kepake. Jadi kita masih sangat bisa mengeksplore lebih yah. Terus gini yah, kita kan disini nawarin outbond dengan serangkaian kegiatannya ada macem-macem, salah satu tujuan klien datang ke sini kan mereka kepengin refreshing, kepengin numbuhin kebersamaan dll walaupun masing-masing dari klien itu beda-beda tujuan atau goalnya, tapi intinya kan itu tadi. Jadi hal-hal semacam itu pasti akan tetep dibutuhin oleh siapapun juga dari kalangan apapun juga.	Dengan lahan yang masih sangat luas belum dimanfaatkan maka BAF berpeluang besar lebih berkembang lagi jika sudah maksimal memanfaatkannya.

10	Apa saja kendala yang dihadapi pengelola dalam pengembangan olahraga pariwisata di obyek wisata ini?	Ga ada sih. Kita solid aja semuanya satu sama lain. Apa belum ada mungkin yah kecuali tadi masalah pandanaan.	Tidak ada kendala
11	Bagaimana sistem pengangkatan pegawai di obyek wisata ini? Apakah ada tesnya masuk? Apakah dalam perekrutan tersebut menilik latar belakang pendidikannya apa begitu? Apakah instruktur outbond juga demikian?	Pokoknya ya kalau ada orang lokal disini pengin kerja yang edukasinya bagus. Kalau tes masuk sih kita ga ada, hanya sekedar wawancara. Dari wawancara ajah sudha keliatan, jika mumpuni ya silahkan masuk saja Tergantung, tergantung bagian. Kalau marketing managemen harus iya, karena itu kan yang langsung ngadepin tamu. Kalau operasional mah ga terlalu. Owh engga, itu kan kita ini di luar. Kita kan instruktur dan sebagainya kita kan ga punya yang fix untuk instruktur. Jadi gini, kita punya	Perekrutan pegawai mengutamakan orang lokal dengan pendidikan yang bagus. Untuk marketing dan manajemen harus sesuai dengan latar belakang pendidikannya. Kecuali instruktur outbond adalah karyawan freelance.

		materi, kita punya link instruktur A-Z dari yang angkanya 10 sampai 100 dan kita punya link itu. nah kemudian kalau materinya mau apa, baru kita cariin. Jadi dari sini kita yang kemas. Ya kaya freelance lah	
12	Bagaimana penjaminan kesejahteraan dan keselamatan pengelola olahraga pariwisata di obyek wisata ini?	Kita ada asuransi untuk keselamatannya pegawai dna pengunjung juga yah, untuk kesejahteraan pegawai kayane mereka juga sudah sejahtera dengan gaji yang kita terapkan.	Sudah ada asuransi untuk menjamin kesejahteraan dna keselamatan .
14	Apa saja kendala yang dialami pengelola dalam penjaminan atau peningkatan kesejahteraan pegawai?	Ga ada sih. Lancar aja disini pegawainya nurut-nurut kalau di suruh ngurusin ini itu.	Tidak ada kendala yang dihadapi dalam peningkatan kesejahteraan
15	Bagaimana proses pengangkatan pemimpin di organisasi obyek wisata inii?	Aku di angkat sama direktur utama atas keputusan dari pemegang saham. Kalau menejer yang disini ya aku yang ngangkat dengan keputusan direktur utama juga.	Pengangkatan pememimpin oleh direktur utama dengan keputusan pemegang saham.
16	Apa saja kelemahan pada gaya kepemimpinan yang diterapkan	Ya namanya juga ibu-ibu, aku mungkin lebih ke apa yah. Aku orangnya detail, jadi kaya orang-orang tuh kaya karyawan ya ga papa	Kelemahanya pemimpin terlalu cerewet kepada bawahannya

	pemimpin obyek wisata ini?	juga sih, mungkin aku bawel atau terlalu cerewet aku ya sadar lah.	
17	Apa yang dapat menjadi peluang dari gaya kepemimpinan bagi perkembangan olahraga pariwisata di objek wisata ini?	Ya itu aku bilang detail. Misalnya itu kaya client penginnya di dampingi sama aku. Jadi ya detail yah. Makane banyak client yang kapok pengin kembali lagi kesini	Pemimpin yang detail.
18	Apa saja kendala yang dialami dengan gaya kepemimpinan tersebut dalam upaya memotivasi pegawai untuk pengembangan olah raga pariwisata di objek wisata ini?	Instruktur kita kumpulin gitu kan, instruktur bisa jadi motivator kan. Soalnya kalau aku, ya jatohnya orang pada bosen yah kali. Tiap hari ketemu, terus aku ngomong tentang nasihat gitu-gitu kayaknya ga masuk juga deh kayaknya.	Tidak ada kendala dalam memotivasi, karena dalam memotivasi bawahannya digunakan instruktur yang sudah profesional
19	Apakah dalam rapat kerja pengurus tersebut membahas perkembangan olahraga pariwisata di objek wisata ini?	Kita ada rapat kerja 2 minggu sekali untuk semuanya, tiap minggu untuk rapat merketing. Ya pasti kita bahas tentang ke depannya mau gimana donk	Rapat kerja dilakukan 2 minggu sekali
21	Kendala apa saja yang dialami	Ga sih, kita seru-seruan aja tanya jawab apa segala macem. Biasnya	Tidak ada kendala

	pengelola dalam pelaksanaan rapat kerja dan evaluasi kerja?	evaluasi tentang klien klien yang udah dihandle	
20	Bagaimana cara memperbaiki kelemahan dalam pelaksanaan evaluasi program kerja dalam upaya mengembangkan olahraga pariwisata di objek wisata ini?	Ya ga ada kendalanya kan, ngapain diperbaiki.	Tidak ada

DATA WAWANCARA

Informan ke - : 4. Mas Hadi Susanto

Hari, tanggal : Senin, 6 Mei 2018

Pukul : 13.00-17.00 WIB

Tempat : Sekertariat BAF

NO	PERTANYAAN	JAWABAN	CODING
1 .	Apa saja program yang dapat mendukung perkembangan olah raga pariwisata di obyek wisata ini Kalau program kerja yang rutin itu ada ga yah? Berarti program kerja	Kalau planing ke depan ya sih, kita lagi ngembangin kafe trus nambah-nambah wahana. Wahananya cuman kita lebih memanfaatkan alam sekitar aja. Karena dari awal perjanjian dengan perhutani itu kita ga boleh menebang pohon, tapi boleh memanfaatkan alam sekitar. Ada, kalau yang rutin itu lebih ke arah perawatan dan apa yang baru itu kan belum tentu kaya kita lihat objek wisata yang lain paling setahun ya satu yang baru, kalau sebulan sekali wah itu udah luar biasa. Jadi program kerja kita itu fleksibel melihat kebutuhan. Ada banyak contohnya *holiday camp* trus ada Safari Ramadhan. Itu insyaallah	Progam kerja BAF itu ada, progam kerja jangja panjang, jangka pendek. Untuk progam kerja jangka pendek perawatan alat yang dilakukakan secara rutin, penyelenggaraan event seperti *holiday camp* dan safari ramadhan. Untuk jangka panjang salah satu contohnya yaitu pembuatan cafe.

	pengembangannya itu fleksibel begitu?Denger-denger ada event tahunan yah mas? Kalau pengembangan itu masuk diprogramkan juga ga mas? Ini kafenya untuk umum atau yang lain? Untuk proses perencaanaan pengembangan itu seperti apa yah?	rutin, kalau tidak ada halangan rutin tiap tahun, kalau yang holliday camp udah tahun ke-5. Iya mas, kaya kafe ini baru mau buka satu tahun, di atas juga ada lagi ini satu tahun, di atas juga ada lagi insyaallah lebaran buka. Walaupun sederhana karena kita konsepnya juga itu Cuma bersihin lahan, kasih meja. Jadi kita ga yang neko-neko macem macem. Untuk umum. Jadi anak muda bisa nongkrong di sini. Ya kita lihat animo pasar, trennya lagi apa yang cocok sama karakter kita itu yang seperti apa.	
2	Di mana letak kelemahan pelaksanaan program kerja dalam mengembangkan olah raga pariwisata di obyek wisata ini?	Kalau kelemahan apa yah. Ya kita kan memanfaatkan alam yah, paling jadi kita ga bisa memprediksi cuaca kalau lagi kegiatan. Cuma kalo lagi kegiatan ya kita jelasin ke klien yah, karena kita sudah komitemen mau outdor ya kita harus terima. Kita kesepakatan kita berpikir positif kalau ujan ya kita ga kepanasan, kalau hujan ya kita ga kehujanan. Ya kita sih udah bikin area yah kalo ujan ya nanti ada area yang dimanfaatkan. Tapi kembali lagi kita	Kelemahan dalam pelaksanaan progam kerja yaitu saat penyelenggaraan suatu event dan cuaca tidak mendukung. Karena BAF konsepnya memanfaatkan

		komitmen di awal yah, karena ini kegiatan outdor jadi ga boleh kaget.	alam yang ada.
3	Apa saja peluang yang dapat mendukung perkembangan olahraga pariwisata di obyek wisata ini? Berarti kalau orang mau ngomong BAF sendiri yang paling iconik dan diunggulin itu apa? Kalau canyoning itu bisa sampai berapa jam itu durasinya.	Kalau peluang sih sebenernya masih banyak, karena kan kita punya ciri khas sendiri yah kalau misalkan lokawisata ciri khasnya gitu, dan wahana segala macem di tempat lain. Kalau di sini ada hutan ada sungainya. Kalau sekarang sih kita lagi unggulin canyon nya, canyoning gitu. Itu selusur sungai jalan, itu ada *sleding, jumping,* ada *rapling.* Ada *rafting* pas lagi banjir paling, karena kalau ga banjir ga bisa. Dangkal soalnya. Kalau durasinya itu macem-macem, ada yang 3 jam ada yang 5 jam. Tergantung ininya permintaan client. Modelnya udah paketan	Peluang yang mendukung adalah alam, karena tekstur alam ditempat ini berbeda dengan tempat lain. Misalnya canyoning yang sedang menjadi icon BAF
4	Bagaimana cara pengelola mengatasi kendala pengembangan olahraga pariwisata di obyek wisata ini? Apakah cukup melakukan promosi hanya dengan sosial media?	Ya kalau kendala teknis sejauh ini mungkin kita bisa mengatasinya, tetapi kalau kendala alam itu yang susah kita mengatasinya. Terus supaya kita semakin berkembang dan semakin eksis ya kita melakukan promosi melalui sosial media saja. Alhamdulillah sih, buktinya kita ga pasang plang di pinggir jalanpun orang nyampe ke sini. Karena memang kita konsepnya ekowisata, jadi kita meminimalisir hal-hal semacam petunjuk jalan, brosur, dsb.	Untuk mengatasi kendala secara teknis pengelola masih bisa mengatasinya, tetapi kalau kendala alam pengelola masih belajar untuk mengatasinya dengan tekstur lahan yang sangat tidak menentu.

	Apakah pemda juga ikut andil mempromosikan tempat ini?	Pemda ya ada sih. Buktinya kita pernah jadi tempat promonya Jawa Tengah, kita jadi satu-satunya tempat swasta dari sini.	
5	Di mana letak kekuatan pengorganisasian dalam upaya mengembangkan olahraga pariwisata di obyek wisata ini? Dasar dari BAF sendiri melarang klient bawa makanan misalnya itu gimana? Kalau kekuatan tim sendiri bagaimana?	Kalau di sini semua kegiatan harus sesuai standar kita, contoh makanan itu ga boleh bawa dari luar. Karena kita nyediain makanan itu disesuaikan sama aktivitasnya, misal kondisinya makanan pasti selalu anget. Bahkan dari hal itu, panitia dari klien itu biasanya seneng banget, soalnya sampe sini mereka itu ga ngapa-ngapain. Kita semua yang handle. Ya jadi dulu itu pernah ada klient bawa makanan sendiri, nah kondisinya itu ga layak. Tapi kemudian yang dikomplen itu kita, dikira makanan itu dari kita. Dari situ kita menerapkan ga boleh bawa makanan, dan makanan di sini harus 4 sehat 5 sempurna. Kita juga punya ahli gizi. Terus kita itu *Open Kitchen* jadi klien bisa lihat sendiri proses masak kita Kalau kekuatan tim selama ini sih yah kita sudah solid yah, kita coba dari kami sendiri dulu sempet rutin ketemuan evaluasi setelah kegiatan.	Kekuatan yang dimiliki BAF adalah kerja tim yang solid karena rutin bertemu untuk melakukan evaluasi setelah kegiatan. Serta tetap menjaga kualitas makanan sesuai standart gizi yang baik.
6	Bagaimana proses pembagian tugas pengurus di obyek wisata ini?	Untuk struktural ada, tapi yang dicetak tertulis ga ada. Cuma kita udah tau, dia dia itu jabatannya sebagai apa. Ga secara tertulis kaya kelurahan, kita model pengorganisasiannya ga seperti itu. Yang penting kita ngangkat seseorang ya semua tau	Proses pembagian tugas sudah ada struktural dan tupoksi nya masing-masing. Tetapi tugas karyawan fleksibel sesuai kebutuhan

	Bagaimana pembagian tugas masing-masing pengurus dan karyawan? Apakah *jobdesk* pegawai harus sesuai dengan pendidikannya?	Ya yang pertama kita sesuai dengan *jobdesk* tapi kalau sifatnya fleksibel. Kalau ada yang bisa dan perlu dibantu ya kita bantu. Ga kemudian saklek dengan *jobdesk*nya. Ya kita utamakan seperti itu, tapi kita pernah coba sesuaikan tapi ga lama. Udah lah yang penting dia mau dulu, yang penting intinya kita sambil belajar bersama.	yang sedang dibutuhkan. Saling membantu satu sama lain.
7	Apa yang menjadi kekuatan sumber dana pengembangan olahraga pariwisata di obyek wisata ini?	Yaa dulu sih kita pemegang sahamnya ada tiga, terus untuk pengembangan-pengembangan ya dari sendiri. Kalau sekarang belum ada investor lagi. Jadi pengembangannya ya dari hasil keuntungan tersebut kita pakai.	Sumber dana murni mengambil dari keuntungan yang ada. Karena tidak ada investor.
8	Apa yang menjadi kelemahan pengorganisasian di obyek wisata ini dalam mengembangkan olahraga pariwisata?	Selama ini kita lancar-lancar aja sih, alhamdulillah belum pernah nemuin kendala yang berarti. Paling ya itu tadi yang disebutkan diatas saja	Belum ada kelemahan yang berarti dalam proses pengembangan obyek wisata ini
9	Apa saja yang dapat menjadi peluang untuk mendukung perkembangan olahraga pariwisata di obyek wisata ini?	Kita punya keunggulan dibandingkan tempat lain, kita udah berpengalaman yah sekitar 5 tahun (kegiatan tahunan). Dan dari kustomer sih pasti mereka lebih milih sini karena biarpun kita dari segi harga lebih up tapi kita service nya lebih yah. Misalkan kaya tenda, alasnya pake kasur, makan sebagainya terus kegiatan selalu kita kawal.	Servis yang lebih baik dibandingkan tempat lain walaupun harganya lebih mahal.

10	Apa saja kendala yang dihadapi pengelola dalam pengembangan olahraga pariwisata di obyek wisata ini? Untuk perizinan gimana mas? Dari keseluruhan tanah tersebut, apakah sudah dikelola semua? Apakah ada kendala dalam pelaksanaan kegiatan tahunan seperti Safari Ramadhan dan Holiday camp,	Kendala paling. Apa yah? Paling kontur tanah yang miring karena konturnya yang luar biasa jadi butuh perataan dan penanganan yang ekstra. Kan di awal kita udah ini, pengelolaan 47 hektar. Kalau mau dikembangkan tinggal dikembangkan saja. Kita sudah dipasrahi tanah selebar itu untuk dikelola. Tapi tim monitoring tetep ada. Ya belum. Paling baru 5 hektar karena kontur tanah yang banyak jurang. Paling buat *tracking* sama *downhill*. Paling itu untuk *downhill* banyak akar damarnya, jadi kalau yang kurang ahli bisa jungkir balik. Kendala paling berbenturan sama event lain bahkan di event lain malah ada yang kasih free. Otomatis kan pesertanya kebagi bagi kan.	Pengelola terkendala dengan kontur tanah yang miring dalam proses pengembangannya karena butuh penanganan yang ekstra. Luas hutan yang dapat dikelola 47 hektar tetapi baru 5 hektar yang dikelola. Terkendala juga dengan berbenturan dengan event ditempat lain yang gratis.
11	Bagaimana sistem pengangkatan pegawai di obyek wisata ini? Untuk pegawainya itu sudah profesional atau belum?	Mereka sudah memiliki pengalaman di bidangnya dan kita utamakan orang sekitar. Kita lakukan rekruitmen, Pokonya dia niat mau kerja Biasanya mereka sudah berpengalaman *handle* anak-anak. Serta mengikuti pelatihan- pelatihan.	Untuk pengangkatan pegawai dilakukan rekruitmen tetapi yang diutamakan orang sekitar BAF serta niat dan mau bekerja. Rata-rata

	Dalam satu event kan kegiatannya macam-macam, bagaimana dengan pemandunya? Apakah seluruh instruktur itu harus memiliki lisensi? Apakah ada batasan pendidikan minimal bagi instruktur? Boleh ngga sih, sembarang orang bisa jadi instruktur? Owh berarti ga boleh sembarang orang yang jadi instruktur.	Semuanya beda-beda, misalkan untuk kegiatan rohani sendiri, untuk fisik, dan instruktur outbond itu beda-beda. Kalau lisensi itu belum, paling tidak dia itu *basicinya* udah lumayan dalam kegiatan outbond. Dan biasanya kita sesuaikan dengan *goal* kegiatan yang diminta oleh *client*. Kalau misalkan hanya sekedar untuk *fun* ya kita biasanya pilihkan instruktur yang *master game* nya yang fun. Alhamdulillah yang sudah ada, mereka puas dengan instruktur yang kita pilih. Rata-rata instruktur yang kita ambil itu udah S1, malah ada yang S2, S3 juga ada dan sudah sertifikasi. Ya kalau mereka mau, mereka bakal diterjunkan dulu sekalian di tes. Dari situ keliatan kan, di cocoknya di bidang mana. Tapi kalau ga berkompeten ya mereka ga kita panggil lagi. Makannya kita biasa panggil dari Jogja dari Jakarta karena kita lihat, owh dia itu cocoknya di *fun game*, owh dia cocok di outbond yang serius. Jadi kita sesuaikan sama *goal*nya client yang pengin dicapai. Owh ya ga boleh.	pegawi sudah profesional dan berlisensi untuk instrukturnya. Belum semua instruktur memiliki lisensi tetapi mereka sudah ahli. Sebelum melaksanakan outbond juga dilakukan akad tujuan goalnya untuk apa, sehingga oengelola dapat memilih instruktur.

12	Bagaimana penjaminan kesejahteraan dan keselamatan pengelola olahraga pariwisata di obyek wisata ini? Apakah ada asuransi untuk karyawan?	Kalau jaminan belum. Paling kalau sakit, periksa dimana biasanya tuker nota. Asuransi belum.	Belum ada penjamin kesejahteraan dan keselamatan untuk pegawai, hanya sekedar membantu jika sakit.
13	Apa saja kelemahan pengelola dalam perekrutan pegawai baru di obyek wisata ini? Apakah semua pegawai berstatus tetap? Apakah ada data berapa pegawai yang pernah disini?	Yaa, tentu saja kalau kelemahan itu di pendidikan sih, karena rata-rata yang mau kerja itu orang sekitar sini. Pendidikan rata-rata kan ada yang sekolah ga lulus. Yaa pada prinsipnya ya kita kalau ada yang mau kerja ya silahkan Owh engga, rata-rata dari mereka itu *freelance*. Ya karena *freelance* yah, kita ga pernah ndata sih. Tapi kalau kita butuh kita ada kontaknya trus kita panggil	Pendidikan menjadi kelemahan dalam perekrutan Karena memanfaatkan orang sekitar yang mau bekerja maka ada yang sekolahnya tidak samapi lulus.
	Bagaimana peluang pegawai untuk mengembangkan potensi diri?	Kita berharap karyawan yang ada di sini suatu saat bisa naik. Jadi misalkan ada yang keluar, karyawan lain bisa gantiin. Untuk itu, kita pernah mengadakan pelatihan seperti pelatihan komunikasi untuk karyawan yang ada di sini.	Dilakukannya pelatihan untuk pegawai dan karyawan. Pegawai terbuka lebar untuk menempati posisi atas.
14	Bagaimana peluang kerja bagi akademisi olahraga	Ya bisa saja gabung. Nanti kita lihat keaktifannya seperti apa,	kesempatan bagi mahasiswa olahraga ada.

	Berapa jumlah karyawan yang ada? Apakah ada struktur organisasi?	Karyawan ya ada sekitar 17, selebihnya *freelance.* Untuk struktural ada, tapi yang dicetak tertulis ga ada. Cuma kita udah tau, dia dia itu jabatannya sebagai apa. Ga secara tertulis kaya kelurahan, kita model pengorganisasiannya ga seperti itu. Yang penting kita ngangkat seseorang ya semua tau	
15	Bagaimana proses pengangkatan pemimpin di oraganisasi obyek wisata ini?	Biasanya itu urusan Ring 1 (PT. Bangkit Maju Wisata). Mereka yang nentuin kira-kira yang mampu itu siapa. Kalau dulu kan pemegang saham ikut andil.	Pengangkatan pemimpin dilakukan langsung oleh PT. Bangkit Maju Wisata
16	Apa saja kelemahan pada gaya kepemimpinan yang diterapkan pemimpin obyek wisata ini?	Kalau perempuan sih, ya namanya perempuan pasti cerewet. Terus, yang ke dua biasanya perempuan itu bawa perasaan.	Karena perempuan maka terlalu membawa perasaan dalam melaksanakan tugas.
17	Apa yang dapat menjadi peluang dari gaya kepemimpinan bagi perkembangan olahraga pariwisata di objek wisata ini?	Beliau punya gaya kepemimpinan yang perfeksionis, sempurna dan cepet. Dia pengetahuannya luas dalam artian untuk kegiatan wisata dia udah berkeliling kemana-mana jadi dia referensinya banyak. Jadi, kira-kira yang cocok di daerah sini apa yang sesuai dengan daerah sini, dan wisatawan sini. Kemudian ketika dia menjadi wisatawan di negara lain, dia tahu apa yang diinginkan oleh karyawan dan wisatawan.	Pemimpin yang gerak cepat, perfeksionis dan mempunyai banyak pengalaman maka pemimpin tau apa yang dibutuhkan karyawan dan wisatawan
18	Apa saja kendala yang dialami dengan gaya kepemimpinan	Untuk motivasi, beliau selalu memberikan motivasi di setiap kegiatan dan kita ga masalah dengan karakter beliau. Jadi alhamdulillah ga ada kendala.	Belum ada kendala dalam proses motivasi karena

	tersebut dalam upaya memotivasi pegawai untuk pengembangan olahraga pariwisata di objek wisata ini? Apa hanya pemimpin saja yang memberikan motivasi ke pegawai?	Owh ngga, kita udah kaya keluarga jadi kita sesama pegawai juga saling memberikan motivasi.	motivasi dilakukan setiap saat.
19	Apakah dalam rapat kerja pengurus tersebut membahas perkembangan olahraga pariwisata di objek wisata ini?	Tentunya membahas donk. Kita tentunya pengin tempat kita terus berkembang, kita selalu cek grafik naik turunya, kita coba cari inovasi dan kita juga bahas gimana langkah ke depannya.	Selalu cek grafik naik turun saat pelaksanaan evaluasi
20	Bagaimana cara memperbaiki kelemahan dalam pelaksanaan evaluasi program kerja dalam upaya mengembangkan olahraga pariwisata di objek wisata ini? Selain promosi, adakah cara lain untuk memperbaiki supaya tetap eksis?	Biasanya kita melihat grafik, kalau grafiknya sedang turun kita coba nengok ke wisata tetangga. Apa mereka juga mengalami penurunan atau tidak. Kemudian kita juga biasanya promosi via email atau dateng ke coorpoate untuk melakukan promosi. Ada dong, Selain promosi itu kita juga coba cari pasar lain. Contohnya kita bidik anak muda, makannya kita bikin kafe.	Melakukan promosi ke prusahaan via email dan media sosial. Membuka pasar lain dengan cara pembuatan cafe

21	Kendala apa saja yang dialami pengelola dalam pelaksanaan rapat kerja dan evaluasi kerja?	Kendalanya ya itu, bahasa yang kita gunakan saat rapat harus bisa dimengerti oleh semua orang karena perbedaan pendidikan. Terus untuk hasil keputusan rapat harus selalu ada yang mengingatkan. Ada lagi juga ya biasa, ada perbedaan pendapat.	bahasa yang kita gunakan saat rapat harus bisa dimengerti oleh semua orang karena perbedaan pendidikan.
22	Apakah ada evaluasi program kerja? Apakah evaluasi dilakukan secara rutin?	Kalau evaluasi, setiap kegiatan pasti kita rutin. Misalkan habis kegiatan ada waktu yang cukup ya pasti saat itu juga kita langsung adakan evaluasi. Kalau yang rutinan itu kita sebulan 2 kali oleh pengurus. Minggu ke-2 sama minggu ke-4.	Evaluasi rutin setiap kegiatan. Dan sebulan dau kali oleh pengurus

DATA WAWANCARA

Informan ke - : 4. Mas Hadi Susanto

Hari, tanggal : Senin, 6 Mei 2018

Pukul : 13.00-17.00 WIB

Tempat : Sekertariat BAF

NO	PERTANYAAN	JAWABAN	CODING
1.	Apa saja program yang dapat mendukung perkembangan olah raga pariwisata di obyek wisata ini Kalau program kerja yang rutin itu ada ga yah? Berarti program kerja	Kalau planing ke depan ya sih, kita lagi ngembangin kafe trus nambah-nambah wahana. Wahananya cuman kita lebih memanfaatkan alam sekitar aja. Karena dari awal perjanjian dengan perhutani itu kita ga boleh menebang pohon, tapi boleh memanfaatkan alam sekitar. Ada, kalau yang rutin itu lebih ke arah perawatan dan apa yang baru itu kan belum tentu kaya kita lihat objek wisata yang lain paling setahun ya satu yang baru, kalau sebulan sekali wah itu udah luar biasa. Jadi program kerja kita itu fleksibel melihat kebutuhan. Ada banyak contohnya *holiday camp* trus ada Safari Ramadhan. Itu insyaallah	Progam kerja BAF itu ada, progam kerja jangja panjang, jangka pendek. Untuk progam kerja jangka pendek perawatan alat yang dilakukakan secara rutin, penyelenggaraan event seperti *holiday camp* dan safari ramadhan. Untuk jangka panjang salah satu contohnya yaitu pembuatan cafe.

	pengembangannya itu fleksibel begitu?Denger-denger ada event tahunan yah mas? Kalau pengembangan itu masuk diprogramkan juga ga mas? Ini kafenya untuk umum atau yang lain? Untuk proses perencaanaan pengembangan itu seperti apa yah?	rutin, kalau tidak ada halangan rutin tiap tahun, kalau yang holliday camp udah tahun ke-5. Iya mas, kaya kafe ini baru mau buka satu tahun, di atas juga ada lagi ini satu tahun, di atas juga ada lagi insyaallah lebaran buka. Walaupun sederhana karena kita konsepnya juga itu Cuma bersihin lahan, kasih meja. Jadi kita ga yang neko-neko macem macem. Untuk umum. Jadi anak muda bisa nongkrong di sini. Ya kita lihat animo pasar, trennya lagi apa yang cocok sama karakter kita itu yang seperti apa.	
2	Di mana letak kelemahan pelaksanaan program kerja dalam mengembangkan olah raga pariwisata di obyek wisata ini?	Kalau kelemahan apa yah. Ya kita kan memanfaatkan alam yah, paling jadi kita ga bisa memprediksi cuaca kalau lagi kegiatan. Cuma kalo lagi kegiatan ya kita jelasin ke klien yah, karena kita sudah komitemen mau outdor ya kita harus terima. Kita kesepakatan kita berpikir positif kalau ujan ya kita ga kepanasan, kalau hujan ya kita ga kehujanan. Ya kita sih udah bikin area yah kalo ujan ya nanti ada area yang dimanfaatkan. Tapi kembali lagi kita	Kelemahan dalam pelaksanaan progam kerja yaitu saat penyelenggaraan suatu event dan cuaca tidak mendukung. Karena BAF konsepnya memanfaatkan

		komitmen di awal yah, karena ini kegiatan outdor jadi ga boleh kaget.	alam yang ada.
3	Apa saja peluang yang dapat mendukung perkembangan olahraga pariwisata di obyek wisata ini? Berarti kalau orang mau ngomong BAF sendiri yang paling iconik dan diunggulin itu apa? Kalau canyoning itu bisa sampai berapa jam itu durasinya.	Kalau peluang sih sebenernya masih banyak, karena kan kita punya ciri khas sendiri yah kalau misalkan lokawisata ciri khasnya gitu, dan wahana segala macem di tempat lain. Kalau di sini ada hutan ada sungainya. Kalau sekarang sih kita lagi unggulin canyon nya, canyoning gitu. Itu selusur sungai jalan, itu ada *sleding, jumping,* ada *rapling.* Ada *rafting* pas lagi banjir paling, karena kalau ga banjir ga bisa. Dangkal soalnya. Kalau durasinya itu macem-macem, ada yang 3 jam ada yang 5 jam. Tergantung ininya permintaan client. Modelnya udah paketan	Peluang yang mendukung adalah alam, karena tekstur alam ditempat ini berbeda dengan tempat lain. Misalnya canyoning yang sedang menjadi icon BAF
4	Bagaimana cara pengelola mengatasi kendala pengembangan olahraga pariwisata di obyek wisata ini? Apakah cukup melakukan promosi hanya dengan sosial media?	Ya kalau kendala teknis sejauh ini mungkin kita bisa mengatasinya, tetapi kalau kendala alam itu yang susah kita mengatasinya. Terus supaya kita semakin berkembang dan semakin eksis ya kita melakukan promosi melalui sosial media saja. Alhamdulillah sih, buktinya kita ga pasang plang di pinggir jalanpun orang nyampe ke sini. Karena memang kita konsepnya ekowisata, jadi kita meminimalisir hal-hal semacam petunjuk jalan, brosur, dsb.	Untuk mengatasi kendala secara teknis pengelola masih bisa mengatasinya, tetapi kalau kendala alam pengelola masih belajar untuk mengatasinya dengan tekstur lahan yang sangat tidak menentu.

	Apakah pemda juga ikut andil mempromosikan tempat ini?	Pemda ya ada sih. Buktinya kita pernah jadi tempat promonya Jawa Tengah, kita jadi satu-satunya tempat swasta dari sini.	
5	Di mana letak kekuatan pengorganisasian dalam upaya mengembangkan olahraga pariwisata di obyek wisata ini? Dasar dari BAF sendiri melarang klient bawa makanan misalnya itu gimana? Kalau kekuatan tim sendiri bagaimana?	Kalau di sini semua kegiatan harus sesuai standar kita, contoh makanan itu ga boleh bawa dari luar. Karena kita nyediain makanan itu disesuaikan sama aktivitasnya, misal kondisinya makanan pasti selalu anget. Bahkan dari hal itu, panitia dari klien itu biasanya seneng banget, soalnya sampe sini mereka itu ga ngapa-ngapain. Kita semua yang handle. Ya jadi dulu itu pernah ada klient bawa makanan sendiri, nah kondisinya itu ga layak. Tapi kemudian yang dikomplen itu kita, dikira makanan itu dari kita. Dari situ kita menerapkan ga boleh bawa makanan, dan makanan di sini harus 4 sehat 5 sempurna. Kita juga punya ahli gizi. Terus kita itu *Open Kitchen* jadi klien bisa lihat sendiri proses masak kita Kalau kekuatan tim selama ini sih yah kita sudah solid yah, kita coba dari kami sendiri dulu sempet rutin ketemuan evaluasi setelah kegiatan.	Kekuatan yang dimiliki BAF adalah kerja tim yang solid karena rutin bertemu untuk melakukan evaluasi setelah kegiatan. Serta tetap menjaga kualitas makanan sesuai standart gizi yang baik.
6	Bagaimana proses pembagian tugas pengurus di obyek wisata ini?	Untuk struktural ada, tapi yang dicetak tertulis ga ada. Cuma kita udah tau, dia dia itu jabatannya sebagai apa. Ga secara tertulis kaya kelurahan, kita model pengorganisasiannya ga seperti itu. Yang penting kita ngangkat seseorang ya semua tau	Proses pembagian tugas sudah ada struktural dan tupoksi nya masing-masing. Tetapi tugas karyawan fleksibel sesuai kebutuhan

	Bagaimana pembagian tugas masing-masing pengurus dan karyawan? Apakah *jobdesk* pegawai harus sesuai dengan pendidikannya?	Ya yang pertama kita sesuai dengan *jobdesk* tapi kalau sifatnya fleksibel. Kalau ada yang bisa dan perlu dibantu ya kita bantu. Ga kemudian saklek dengan *jobdesk*nya. Ya kita utamakan seperti itu, tapi kita pernah coba sesuaikan tapi ga lama. Udah lah yang penting dia mau dulu, yang penting intinya kita sambil belajar bersama.	yang sedang dibutuhkan. Saling membantu satu sama lain.
7	Apa yang menjadi kekuatan sumber dana pengembangan olahraga pariwisata di obyek wisata ini?	Yaa dulu sih kita pemegang sahamnya ada tiga, terus untuk pengembangan-pengembangan ya dari sendiri. Kalau sekarang belum ada investor lagi. Jadi pengembangannya ya dari hasil keuntungan tersebut kita pakai.	Sumber dana murni mengambil dari keuntungan yang ada. Karena tidak ada investor.
8	Apa yang menjadi kelemahan pengorganisasian di obyek wisata ini dalam mengembangkan olahraga pariwisata?	Selama ini kita lancar-lancar aja sih, alhamdulillah belum pernah nemuin kendala yang berarti. Paling ya itu tadi yang disebutkan diatas saja	Belum ada kelemahan yang berarti dalam proses pengembangan obyek wisata ini
9	Apa saja yang dapat menjadi peluang untuk mendukung perkembangan olahraga pariwisata di obyek wisata ini?	Kita punya keunggulan dibandingkan tempat lain, kita udah berpengalaman yah sekitar 5 tahun (kegiatan tahunan). Dan dari kustomer sih pasti mereka lebih milih sini karena biarpun kita dari segi harga lebih up tapi kita service nya lebih yah. Misalkan kaya tenda, alasnya pake kasur, makan sebagainya terus kegiatan selalu kita kawal.	Servis yang lebih baik dibandingkan tempat lain walaupun harganya lebih mahal.

10	Apa saja kendala yang dihadapi pengelola dalam pengembangan olahraga pariwisata di obyek wisata ini? Untuk perizinan gimana mas? Dari keseluruhan tanah tersebut, apakah sudah dikelola semua? Apakah ada kendala dalam pelaksanaan kegiatan tahunan seperti Safari Ramadhan dan Holiday camp,	Kendala paling. Apa yah? Paling kontur tanah yang miring karena konturnya yang luar biasa jadi butuh perataan dan penanganan yang ekstra. Kan di awal kita udah ini, pengelolaan 47 hektar. Kalau mau dikembangkan tinggal dikembangkan saja. Kita sudah dipasrahi tanah selebar itu untuk dikelola. Tapi tim monitoring tetep ada. Ya belum. Paling baru 5 hektar karena kontur tanah yang banyak jurang. Paling buat *tracking* sama *downhill*. Paling itu untuk *downhill* banyak akar damarnya, jadi kalau yang kurang ahli bisa jungkir balik. Kendala paling berbenturan sama event lain bahkan di event lain malah ada yang kasih free. Otomatis kan pesertanya kebagi bagi kan.	Pengelola terkendala dengan kontur tanah yang miring dalam proses pengembangannya karena butuh penanganan yang ekstra. Luas hutan yang dapat dikelola 47 hektar tetapi baru 5 hektar yang dikelola. Terkendala juga dengan berbenturan dengan event ditempat lain yang gratis.
11	Bagaimana sistem pengangkatan pegawai di obyek wisata ini? Untuk pegawainya itu sudah profesional atau belum?	Mereka sudah memiliki pengalaman di bidangnya dan kita utamakan orang sekitar. Kita lakukan rekruitmen, Pokonya dia niat mau kerja Biasanya mereka sudah berpengalaman *handle* anak-anak. Serta mengikuti pelatihan- pelatihan.	Untuk pengangkatan pegawai dilakukan rekruitmen tetapi yang diutamakan orang sekitar BAF serta niat dan mau bekerja. Rata-rata

	Dalam satu event kan kegiatannya macam-macam, bagaimana dengan pemandunya? Apakah seluruh instruktur itu harus memiliki lisensi? Apakah ada batasan pendidikan minimal bagi instruktur? Boleh ngga sih, sembarang orang bisa jadi instruktur Owh berarti ga boleh sembarang orang yang jadi instruktur.	Semuanya beda-beda, misalkan untuk kegiatan rohani sendiri, untuk fisik, dan instruktur outbond itu beda-beda. Kalau lisensi itu belum, paling tidak dia itu *basicinya* udah lumayan dalam kegiatan outbond. Dan biasanya kita sesuaikan dengan *goal* kegiatan yang diminta oleh *client*. Kalau misalkan hanya sekedar untuk *fun* ya kita biasanya pilihkan instruktur yang *master game* nya yang fun. Alhamdulillah yang sudah ada, mereka puas dengan instruktur yang kita pilih. Rata-rata instruktur yang kita ambil itu udah S1, malah ada yang S2, S3 juga ada dan sudah sertifikasi. Ya kalau mereka mau, mereka bakal diterjunkan dulu sekalian di tes. Dari situ keliatan kan, di cocoknya di bidang mana. Tapi kalau ga berkompeten ya mereka ga kita panggil lagi. Makannya kita biasa panggil dari Jogja dari Jakarta karena kita lihat, owh dia itu cocoknya di *fun game*, owh dia cocok di outbond yang serius. Jadi kita sesuaikan sama *goal*nya client yang pengin dicapai. Owh ya ga boleh.	pegawi sudah profesional dan berlisensi untuk instrukturnya. Belum semua instruktur memiliki lisensi tetapi mereka sudah ahli. Sebelum melaksanakan outbond juga dilakukan akad tujuan goalnya untuk apa, sehingga oengelola dapat memilih instruktur.

12	Bagaimana penjaminan kesejahteraan dan keselamatan pengelola olahraga pariwisata di obyek wisata ini? Apakah ada asuransi untuk karyawan?	Kalau jaminan belum. Paling kalau sakit, periksa dimana biasanya tuker nota. Asuransi belum.	Belum ada penjamin kesejahteraan dan keselamatan untuk pegawai, hanya sekedar membantu jika sakit.
13	Apa saja kelemahan pengelola dalam perekrutan pegawai baru di obyek wisata ini? Apakah semua pegawai berstatus tetap? Apakah ada data berapa pegawai yang pernah disini?	Yaa, tentu saja kalau kelemahan itu di pendidikan sih, karena rata-rata yang mau kerja itu orang sekitar sini. Pendidikan rata-rata kan ada yang sekolah ga lulus. Yaa pada prinsipnya ya kita kalau ada yang mau kerja ya silahkan Owh engga, rata-rata dari mereka itu *freelance*. Ya karena *freelance* yah, kita ga pernah ndata sih. Tapi kalau kita butuh kita ada kontaknya trus kita panggil	Pendidikan menjadi kelemahan dalam perekrutan Karena memanfaatkan orang sekitar yang mau bekerja maka ada yang sekolahnya tidak samapi lulus.
	Bagaimana peluang pegawai untuk mengembangkan potensi diri?	Kita berharap karyawan yang ada di sini suatu saat bisa naik. Jadi misalkan ada yang keluar, karyawan lain bisa gantiin. Untuk itu, kita pernah mengadakan pelatihan seperti pelatihan komunikasi untuk karyawan yang ada di sini.	Dilakukannya pelatihan untuk pegawai dan karyawan. Pegawai terbuka lebar untuk menempati posisi atas.
14	Bagaimana peluang kerja bagi akademisi olahraga	Ya bisa saja gabung. Nanti kita lihat keaktifannya seperti apa,	kesempatan bagi mahasiswa olahraga ada.

	Berapa jumlah karyawan yang ada? Apakah ada struktur organisasi?	Karyawan ya ada sekitar 17, selebihnya *freelance.* Untuk struktural ada, tapi yang dicetak tertulis ga ada. Cuma kita udah tau, dia dia itu jabatannya sebagai apa. Ga secara tertulis kaya kelurahan, kita model pengorganisasiannya ga seperti itu. Yang penting kita ngangkat seseorang ya semua tau	
15	Bagaimana proses pengangkatan pemimpin di oraganisasi obyek wisata ini?	Biasanya itu urusan Ring 1 (PT. Bangkit Maju Wisata). Mereka yang nentuin kira-kira yang mampu itu siapa. Kalau dulu kan pemegang saham ikut andil.	Pengangkatan pemimpin dilakukan langsung oleh PT. Bangkit Maju Wisata
16	Apa saja kelemahan pada gaya kepemimpinan yang diterapkan pemimpin obyek wisata ini?	Kalau perempuan sih, ya namanya perempuan pasti cerewet. Terus, yang ke dua biasanya perempuan itu bawa perasaan.	Karena perempuan maka terlalu membawa perasaan dalam melaksanakan tugas.
17	Apa yang dapat menjadi peluang dari gaya kepemimpinan bagi perkembangan olahraga pariwisata di objek wisata ini?	Beliau punya gaya kepemimpinan yang perfeksionis, sempurna dan cepet. Dia pengetahuannya luas dalam artian untuk kegiatan wisata dia udah berkeliling kemana-mana jadi dia referensinya banyak. Jadi, kira-kira yang cocok di daerah sini apa yang sesuai dengan daerah sini, dan wisatawan sini. Kemudian ketika dia menjadi wisatawan di negara lain, dia tahu apa yang diinginkan oleh karyawan dan wisatawan.	Pemimpin yang gerak cepat, perfeksionis dan mempunyai banyak pengalaman maka pemimpin tau apa yang dibutuhkan karyawan dan wisatawan
18	Apa saja kendala yang dialami dengan gaya kepemimpinan	Untuk motivasi, beliau selalu memberikan motivasi di setiap kegiatan dan kita ga masalah dengan karakter beliau. Jadi alhamdulillah ga ada kendala.	Belum ada kendala dalam proses motivasi karena

	tersebut dalam upaya memotivasi pegawai untuk pengembangan olahraga pariwisata di objek wisata ini? Apa hanya pemimpin saja yang memberikan motivasi ke pegawai?	Owh ngga, kita udah kaya keluarga jadi kita sesama pegawai juga saling memberikan motivasi.	motivasi dilakukan setiap saat.
19	Apakah dalam rapat kerja pengurus tersebut membahas perkembangan olahraga pariwisata di objek wisata ini?	Tentunya membahas donk. Kita tentunya pengin tempat kita terus berkembang, kita selalu cek grafik naik turunya, kita coba cari inovasi dan kita juga bahas gimana langkah ke depannya.	Selalu cek grafik naik turun saat pelaksanaan evaluasi
20	Bagaimana cara memperbaiki kelemahan dalam pelaksanaan evaluasi program kerja dalam upaya mengembangkan olahraga pariwisata di objek wisata ini? Selain promosi, adakah cara lain untuk memperbaiki supaya tetap eksis?	Biasanya kita melihat grafik, kalau grafiknya sedang turun kita coba nengok ke wisata tetangga. Apa mereka juga mengalami penurunan atau tidak. Kemudian kita juga biasanya promosi via email atau dateng ke coorpoate untuk melakukan promosi. Ada dong, Selain promosi itu kita juga coba cari pasar lain. Contohnya kita bidik anak muda, makannya kita bikin kafe.	Melakukan promosi ke prusahaan via email dan media sosial. Membuka pasar lain dengan cara pembuatan cafe
21	Kendala apa saja yang dialami	Kendalanya ya itu, bahasa yang kita gunakan saat rapat harus bisa dimengerti	bahasa yang kita gunakan

	pengelola dalam pelaksanaan rapat kerja dan evaluasi kerja?	oleh semua orang karena perbedaan pendidikan. Terus untuk hasil keputusan rapat harus selalu ada yang mengingatkan. Ada lagi juga ya biasa, ada perbedaan pendapat.	saat rapat harus bisa dimengerti oleh semua orang karena perbedaan pendidikan.
22	Apakah ada evaluasi program kerja? Apakah evaluasi dilakukan secara rutin?	Kalau evaluasi, setiap kegiatan pasti kita rutin. Misalkan habis kegiatan ada waktu yang cukup ya pasti saat itu juga kita langsung adakan evaluasi. Kalau yang rutinan itu kita sebulan 2 kali oleh pengurus. Minggu ke-2 sama minggu ke-4.	Evaluasi rutin setiap kegiatan. Dan sebulan dau kali oleh pengurus

Lampiran gambar Palawi Risorsis

Gambar Head Office Palawi Risorsis

Wawancara dengan Bapak Arif (Kepala Unit)

Gambar Aula kegiatan

Gambar mushola Palawi Risorsis

Gambar fasilitas toilet

Kegiatan Paintball

Wawancara dengan wisatawan (BPBD Kab. Kebumen)

Wawancara dengan Mas Fajar

Fasilitas outbond untuk anak-anak

Gambar Kegiatan outbond

Gambar Area panahan

Gambar bumi perkemahan

Lampiran Foto Baturaden Adventure Forest

Gambar akses jalan menuju lokasi kegiatan

Gambar pintu gerbang BAF

Wawancara dengan Ibu Viska (General Manajer)

Gambar akses pintu keluar

Gambar Kantor BAF

Gambar aula kegiatan

Gambar fasilitas Toilet bersih

Gambar sarana dan prasarana outbond

Gambar canyoning

Gambar kegiatan outbond

Gambar wawancara dengan wisatawan

Gambar wawancara dengan bagian operasional