



Department of Digital Business

Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 5 No. 2 (2026) pp: 26337-26344

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

Analisis Manajemen untuk Peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Pada Sektor Pariwisata di Lubang Jepang Kota Bukittinggi

Mitra Hindayani¹, Baginda Parsaulian²

¹²Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, UIN Sjech M. Djamil Djambek Bukittinggi

mitrahindayani6@gmail.com, Bagindaparsaulian@yahoo.com

Abstrak

Manajemen pengelolaan objek wisata merupakan aspek penting dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) melalui optimalisasi potensi sektor pariwisata. Pengelolaan yang dilaksanakan secara efektif melalui fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan mampu meningkatkan kualitas destinasi, jumlah kunjungan wisatawan, serta penerimaan daerah. Objek Wisata Lubang Jepang sebagai salah satu destinasi wisata sejarah unggulan di Kota Bukittinggi memiliki potensi besar dalam memberikan kontribusi terhadap PAD, sehingga diperlukan pengelolaan yang terarah dan berkelanjutan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen pengelolaan Objek Wisata Lubang Jepang dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kota Bukittinggi serta mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi optimalisasi pengelolaannya. Penelitian menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi, sedangkan analisis data menggunakan tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan Objek Wisata Lubang Jepang telah menerapkan fungsi manajemen George R. Terry yang meliputi *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling*. Penerapan fungsi tersebut diwujudkan melalui penyusunan program kerja, pembagian tugas organisasi, pelaksanaan pelayanan dan pemeliharaan fasilitas, serta monitoring dan evaluasi secara berkala. Optimalisasi pengelolaan didukung oleh lokasi yang strategis, nilai sejarah yang tinggi, dukungan pemerintah daerah, dan tingginya minat wisatawan. Adapun faktor penghambat meliputi keterbatasan anggaran, kerusakan sarana dan prasarana, fluktuasi jumlah kunjungan wisatawan, serta persaingan dengan destinasi wisata lainnya. Penerapan fungsi manajemen yang efektif berkontribusi terhadap peningkatan kualitas pengelolaan destinasi sehingga mampu mendukung peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kota Bukittinggi melalui sektor pariwisata.

Kata Kunci: Analisis Manajemen, Peningkatan PAD, Pariwisata, Lubang Jepang

1. Latar Belakang

Sektor pariwisata merupakan salah satu sektor strategis yang memiliki peran penting dalam mendorong pertumbuhan ekonomi daerah. Keberadaan sektor ini tidak hanya memberikan kontribusi terhadap peningkatan aktivitas ekonomi masyarakat, tetapi juga menjadi salah satu sumber Pendapatan Asli Daerah (PAD) melalui penerimaan retribusi objek wisata, pajak hotel, pajak restoran, jasa transportasi, serta berbagai aktivitas ekonomi lainnya yang berkembang di sekitar kawasan wisata. Oleh karena itu, pengelolaan destinasi wisata yang dilakukan secara efektif dan berkelanjutan menjadi faktor penting dalam mengoptimalkan kontribusi sektor pariwisata terhadap pembangunan daerah.

Pemerintah daerah memiliki kewenangan yang lebih luas dalam mengelola potensi daerah sesuai dengan karakteristik wilayahnya. Salah satu potensi yang dapat dikembangkan adalah sektor pariwisata, terutama pada daerah yang memiliki kekayaan alam, budaya, maupun sejarah. Pengelolaan sektor pariwisata yang baik tidak hanya bertujuan meningkatkan jumlah kunjungan wisatawan, tetapi juga menciptakan manfaat ekonomi yang berkelanjutan bagi masyarakat serta meningkatkan kemampuan daerah dalam membiayai pembangunan melalui Pendapatan Asli Daerah (PAD). Dengan demikian, keberhasilan pembangunan sektor pariwisata sangat dipengaruhi oleh kemampuan pemerintah dalam menerapkan sistem manajemen yang efektif pada setiap kegiatan pengelolaan destinasi wisata.

Manajemen merupakan suatu proses yang meliputi kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Dalam konteks pengelolaan destinasi wisata, penerapan fungsi-fungsi manajemen tersebut sangat diperlukan agar seluruh program pengembangan dapat dilaksanakan secara terarah, terkoordinasi, dan mampu memberikan manfaat yang optimal. Perencanaan yang matang akan menghasilkan program kerja yang sesuai dengan kebutuhan destinasi wisata, sedangkan pengorganisasian yang baik akan memperjelas pembagian tugas serta tanggung jawab setiap unsur yang terlibat. Pelaksanaan program yang efektif akan meningkatkan kualitas pelayanan kepada wisatawan, sementara

pengawasan yang berkesinambungan menjadi dasar dalam melakukan evaluasi serta perbaikan terhadap seluruh kegiatan pengelolaan.

Kota Bukittinggi merupakan salah satu daerah tujuan wisata utama di Provinsi Sumatera Barat yang memiliki beragam objek wisata alam, budaya, dan sejarah. Posisi Kota Bukittinggi sebagai kota wisata menjadikan sektor pariwisata sebagai salah satu sektor unggulan yang memberikan kontribusi terhadap perekonomian daerah. Berbagai objek wisata yang dimiliki, seperti Jam Gadang, Panorama, Benteng Fort de Kock, dan Lubang Jepang, menjadi daya tarik yang mampu menarik kunjungan wisatawan dari berbagai daerah di Indonesia maupun wisatawan mancanegara. Potensi tersebut menjadi modal penting bagi pemerintah daerah dalam meningkatkan penerimaan daerah melalui sektor pariwisata.

Meskipun memiliki potensi yang besar, pengelolaan Objek Wisata Lubang Jepang masih menghadapi berbagai tantangan. Salah satunya ditunjukkan oleh fluktuasi jumlah kunjungan wisatawan dalam beberapa tahun terakhir. Berdasarkan data Dinas Pariwisata Kota Bukittinggi, jumlah kunjungan wisatawan pada objek wisata berbayar selama periode 2020–2025 mengalami perubahan yang cukup dinamis. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa daya tarik destinasi belum mampu dipertahankan secara konsisten sehingga diperlukan pengelolaan yang lebih efektif. Fluktuasi jumlah kunjungan tersebut secara tidak langsung turut memengaruhi besarnya penerimaan daerah yang berasal dari sektor pariwisata, terutama melalui retribusi objek wisata.

Selain dipengaruhi oleh jumlah kunjungan wisatawan, optimalisasi Pendapatan Asli Daerah juga dipengaruhi oleh kualitas pengelolaan destinasi wisata. Pengelolaan yang belum optimal dapat terlihat dari masih adanya keterbatasan anggaran pengembangan, perlunya peningkatan kualitas sarana dan prasarana, serta kebutuhan untuk memperkuat strategi promosi destinasi. Di sisi lain, meningkatnya persaingan antarobjek wisata menuntut pemerintah daerah untuk terus melakukan inovasi dalam pengelolaan agar mampu mempertahankan daya saing destinasi. Oleh sebab itu, penerapan fungsi manajemen yang efektif menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan sekaligus menarik minat wisatawan untuk berkunjung.

Penelitian terdahulu pada umumnya lebih banyak membahas hubungan jumlah kunjungan wisatawan, strategi promosi, maupun pengembangan destinasi terhadap peningkatan Pendapatan Asli Daerah. Sementara itu, penelitian yang secara khusus menganalisis penerapan fungsi manajemen George R. Terry dalam pengelolaan objek wisata sejarah serta keterkaitannya dengan peningkatan Pendapatan Asli Daerah masih relatif terbatas, khususnya pada Objek Wisata Lubang Jepang Kota Bukittinggi. Kondisi tersebut menunjukkan adanya kesenjangan penelitian (research gap) yang menjadi dasar dilakukannya penelitian ini.

Kebaruan (novelty) penelitian ini terletak pada analisis penerapan fungsi manajemen George R. Terry yang meliputi perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), pelaksanaan (actuating), dan pengawasan (controlling) dalam pengelolaan Objek Wisata Lubang Jepang serta kaitannya dengan peningkatan Pendapatan Asli Daerah Kota Bukittinggi. Penelitian ini tidak hanya mendeskripsikan bagaimana fungsi-fungsi manajemen diterapkan dalam pengelolaan destinasi wisata sejarah, tetapi juga mengidentifikasi berbagai faktor pendukung dan faktor penghambat yang memengaruhi optimalisasi kontribusi sektor pariwisata terhadap Pendapatan Asli Daerah.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan fungsi manajemen dalam pengelolaan Objek Wisata Lubang Jepang untuk meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Kota Bukittinggi, serta mengidentifikasi berbagai faktor yang memengaruhi optimalisasi pengelolaannya. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi secara teoritis terhadap pengembangan kajian manajemen pariwisata serta menjadi bahan evaluasi dan masukan bagi Pemerintah Kota Bukittinggi dalam merumuskan kebijakan pengelolaan destinasi wisata sejarah yang lebih efektif, efisien, dan berkelanjutan sehingga mampu meningkatkan kontribusi sektor pariwisata terhadap Pendapatan Asli Daerah.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan memperoleh pemahaman secara mendalam mengenai penerapan fungsi-fungsi manajemen dalam pengelolaan Objek Wisata Lubang Jepang Kota Bukittinggi serta kaitannya dengan peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD). Melalui pendekatan ini, peneliti dapat menggambarkan kondisi yang terjadi di lapangan berdasarkan fakta, pengalaman, serta informasi yang diperoleh langsung dari para informan tanpa melakukan manipulasi terhadap objek yang diteliti.

Penelitian dilaksanakan di Objek Wisata Lubang Jepang yang berada di bawah pengelolaan Dinas Pariwisata Kota Bukittinggi. Pemilihan lokasi penelitian didasarkan pada pertimbangan bahwa Lubang Jepang merupakan salah satu destinasi wisata sejarah unggulan yang memberikan kontribusi terhadap penerimaan daerah melalui sektor pariwisata. Selain memiliki nilai sejarah yang tinggi, objek wisata ini juga menjadi salah satu ikon wisata Kota Bukittinggi sehingga memerlukan pengelolaan yang efektif agar mampu meningkatkan daya tarik wisata dan mendukung peningkatan Pendapatan Asli Daerah.

Penentuan informan dilakukan menggunakan teknik purposive sampling, yaitu teknik pemilihan informan berdasarkan pertimbangan tertentu sesuai dengan tujuan penelitian. Informan dipilih karena memiliki pengetahuan, pengalaman, dan keterlibatan langsung dalam proses pengelolaan Objek Wisata Lubang Jepang.

Informan penelitian terdiri atas Kepala Bidang Destinasi Pariwisata Dinas Pariwisata Kota Bukittinggi, staf Bidang Destinasi Pariwisata, pengelola operasional Objek Wisata Lubang Jepang, serta pihak-pihak lain yang memahami pelaksanaan pengelolaan destinasi wisata. Pemilihan informan tersebut diharapkan mampu memberikan informasi yang akurat mengenai proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan dalam pengelolaan objek wisata.

Sumber data yang digunakan terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung melalui observasi lapangan, wawancara mendalam (*in-depth interview*), dan dokumentasi. Observasi dilakukan untuk memperoleh gambaran nyata mengenai kondisi kawasan wisata, fasilitas, aktivitas pelayanan, serta proses pengelolaan yang berlangsung di lapangan. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur dengan menggunakan pedoman wawancara yang disusun berdasarkan indikator fungsi manajemen George R. Terry, yaitu *planning, organizing, actuating, dan controlling*. Sementara itu, dokumentasi digunakan untuk melengkapi data penelitian melalui pengumpulan dokumen resmi, foto kegiatan, arsip, laporan pengelolaan, dan data kunjungan wisatawan.

Data sekunder diperoleh dari berbagai sumber yang relevan, antara lain dokumen resmi Dinas Pariwisata Kota Bukittinggi, laporan jumlah kunjungan wisatawan, laporan Pendapatan Asli Daerah (PAD), peraturan perundangundangan, buku, jurnal ilmiah, serta hasil penelitian terdahulu yang berkaitan dengan manajemen pengelolaan destinasi wisata dan Pendapatan Asli Daerah. Data sekunder berfungsi sebagai pendukung dalam memperkuat hasil analisis yang diperoleh dari data primer. Data sekunder diperoleh dari berbagai sumber yang relevan, antara lain dokumen resmi Dinas Pariwisata Kota Bukittinggi, laporan jumlah kunjungan wisatawan, laporan Pendapatan Asli Daerah (PAD), peraturan perundang-undangan, buku, jurnal ilmiah, serta hasil penelitian terdahulu yang berkaitan dengan manajemen pengelolaan destinasi wisata dan Pendapatan Asli Daerah. Data sekunder berfungsi sebagai pendukung dalam memperkuat hasil analisis yang diperoleh dari data primer.

Teknik analisis data menggunakan model analisis interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña yang terdiri atas tiga tahapan, yaitu reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*), dan penarikan kesimpulan (*conclusion drawing and verification*). Pada tahap reduksi data, peneliti melakukan proses pemilihan, penyederhanaan, pengelompokan, dan pemusatan perhatian terhadap data yang relevan dengan fokus penelitian. Selanjutnya, data yang telah direduksi disajikan dalam bentuk uraian naratif sehingga memudahkan proses interpretasi serta penarikan makna dari setiap temuan penelitian. Tahap terakhir adalah penarikan kesimpulan yang dilakukan secara terus-menerus selama proses penelitian berlangsung hingga diperoleh kesimpulan yang sesuai dengan fakta di lapangan.

Untuk menjamin keabsahan data, penelitian menerapkan teknik triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari beberapa informan yang memiliki peran berbeda dalam pengelolaan Objek Wisata Lubang Jepang. Sementara itu, triangulasi teknik dilakukan melalui perbandingan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi sehingga data yang diperoleh memiliki tingkat kredibilitas yang tinggi. Penerapan triangulasi tersebut diharapkan mampu meningkatkan validitas hasil penelitian serta menghasilkan temuan yang dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

3. Hasil dan Pembahasan

Manajemen untuk peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) pada sektor pariwisata di Lubang Jepang Kota Bukittinggi

a. Perencanaan (Planning)

Hasil wawancara menunjukkan bahwa perencanaan pengelolaan Objek Wisata Lubang Jepang dilakukan melalui penyusunan program kerja tahunan oleh Dinas Pariwisata Kota Bukittinggi yang berorientasi pada pemeliharaan kawasan, pengembangan sarana dan prasarana, peningkatan kualitas pelayanan, promosi destinasi, serta penetapan target kunjungan wisatawan. Penyusunan program didasarkan pada hasil evaluasi kegiatan sebelumnya, kondisi objek wisata, dan kemampuan anggaran sehingga setiap kegiatan memiliki skala prioritas yang jelas.

Selain itu, hasil observasi memperlihatkan bahwa perencanaan tidak hanya berfokus pada pembangunan fisik, tetapi juga mencakup peningkatan kualitas sumber daya manusia melalui pembinaan kepada petugas serta penyusunan strategi promosi yang lebih efektif. Perencanaan tersebut dilakukan secara bertahap sesuai dengan kemampuan anggaran yang dimiliki pemerintah daerah sehingga program yang telah disusun dapat direalisasikan secara berkesinambungan. Meskipun beberapa program belum dapat dilaksanakan secara optimal, pemerintah tetap menetapkan skala prioritas agar kegiatan yang dianggap paling mendesak dapat segera direalisasikan.

b. Pengorganisasian (Organizing)

Pengorganisasian pengelolaan Objek Wisata Lubang Jepang dilaksanakan melalui pembagian tugas dan tanggung jawab sesuai dengan struktur organisasi Dinas Pariwisata Kota Bukittinggi. Setiap unsur, mulai dari Kepala

Bidang Destinasi Pariwisata, UPTD, hingga petugas operasional, memiliki fungsi masing-masing dalam mendukung kelancaran pengelolaan objek wisata.

Hasil observasi menunjukkan bahwa koordinasi antarpersonel dilakukan melalui komunikasi langsung pada saat operasional maupun evaluasi berkala terhadap pelaksanaan tugas. Apabila ditemukan kendala di lapangan, petugas segera menyampaikan laporan kepada pihak yang berwenang sehingga permasalahan dapat ditindaklanjuti dengan cepat. Meskipun demikian, pada waktu tertentu, terutama saat musim liburan dan hari besar nasional, jumlah petugas yang tersedia belum sepenuhnya mampu mengimbangi peningkatan jumlah pengunjung sehingga diperlukan penambahan tenaga operasional untuk menjaga kualitas pelayanan.

c. Pelaksanaan (Actuating)

Pelaksanaan pengelolaan diwujudkan melalui berbagai kegiatan operasional yang bertujuan meningkatkan kualitas pelayanan kepada wisatawan, seperti pemeliharaan fasilitas, penjagaan kebersihan kawasan, penyediaan informasi sejarah, pengamanan lingkungan, serta promosi destinasi melalui media digital.

Kawasan wisata terlihat terawat, fasilitas utama dapat dimanfaatkan oleh pengunjung, dan petugas memberikan pelayanan secara ramah serta membantu wisatawan memperoleh informasi mengenai sejarah Lubang Jepang. Selain itu, pemerintah daerah secara berkala memberikan pembinaan kepada petugas guna meningkatkan kualitas pelayanan. Walaupun pelaksanaan program telah berjalan sesuai dengan rencana, masih terdapat beberapa fasilitas yang memerlukan rehabilitasi agar kenyamanan dan kepuasan wisatawan semakin meningkat. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pelaksanaan fungsi manajemen telah berjalan dengan baik, namun tetap memerlukan penyempurnaan secara berkelanjutan.

d. Pengawasan (Controlling)

Pengawasan dilakukan secara berkesinambungan oleh Dinas Pariwisata Kota Bukittinggi melalui kegiatan monitoring dan evaluasi terhadap kondisi fasilitas, kebersihan kawasan, kualitas pelayanan, keamanan, serta pengelolaan retribusi wisata. Berdasarkan hasil observasi, petugas secara rutin memeriksa kondisi sarana dan prasarana, mengawasi aktivitas pengunjung selama jam operasional, serta segera melaporkan setiap kerusakan atau kendala yang ditemukan untuk ditindaklanjuti. Selain pengawasan lapangan, evaluasi juga dilakukan terhadap pencapaian target kunjungan wisatawan dan penerimaan retribusi sebagai dasar penyempurnaan program pada periode berikutnya. Pelaksanaan pengawasan tersebut menunjukkan adanya upaya pemerintah daerah dalam menjaga kualitas pengelolaan destinasi sekaligus mewujudkan transparansi dan akuntabilitas pengelolaan Pendapatan Asli Daerah yang berasal dari sektor pariwisata.

Hasil observasi menunjukkan bahwa petugas secara berkala melakukan pemeriksaan terhadap fasilitas yang mengalami kerusakan agar segera dilakukan perbaikan sesuai dengan tingkat prioritas. Selain itu, pengawasan terhadap aktivitas wisatawan juga dilakukan untuk menjaga keamanan kawasan serta mencegah tindakan yang dapat merusak bangunan bersejarah. Evaluasi terhadap jumlah kunjungan wisatawan dan penerimaan retribusi dilaksanakan sebagai indikator keberhasilan pengelolaan. Melalui pengawasan yang berkesinambungan, pemerintah daerah berupaya mempertahankan kualitas pengelolaan Objek Wisata Lubang Jepang sekaligus meningkatkan kontribusinya terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD).

2. Faktor-faktor yang memengaruhi optimalisasi manajemen objek wisata Lubang Jepang dalam meningkatkan PAD Kota Bukittinggi

a. Faktor Pendukung

Beberapa faktor yang mendukung pengelolaan antara lain lokasi wisata yang strategis di pusat Kota Bukittinggi, nilai sejarah yang tinggi sebagai peninggalan masa pendudukan Jepang, dukungan Pemerintah Kota Bukittinggi dalam pengembangan destinasi, serta tingginya minat wisatawan terhadap wisata sejarah. Selain itu, keberadaan objek wisata lain di kawasan Panorama menciptakan keterpaduan destinasi sehingga meningkatkan daya tarik kawasan wisata.

b. Faktor Penghambat

Faktor penghambat yang ditemukan meliputi keterbatasan anggaran pengelolaan, kerusakan beberapa fasilitas akibat usia bangunan dan tingginya intensitas penggunaan, fluktuasi jumlah kunjungan wisatawan, serta meningkatnya persaingan dengan destinasi wisata lain di Sumatera Barat. Keterbatasan anggaran menyebabkan beberapa program pengembangan belum dapat direalisasikan secara optimal. Selain kendala

tersebut, perkembangan destinasi wisata lain di Kota Bukittinggi dan sekitarnya turut menciptakan persaingan yang semakin kompetitif. Kondisi ini mendorong pengelola untuk terus melakukan pembaruan melalui peningkatan kualitas pelayanan, penguatan strategi promosi, serta pengembangan sarana dan prasarana guna mempertahankan daya tarik Objek Wisata Lubang Jepang sebagai salah satu destinasi wisata sejarah unggulan.

PEMBAHASAN

1. Manajemen untuk peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) pada sektor pariwisata di Lubang Jepang Kota Bukittinggi

a. Perencanaan (Planning)

Fungsi perencanaan menjadi landasan utama dalam pengelolaan destinasi wisata karena menentukan arah pengembangan yang akan dicapai. Menurut George R. Terry, perencanaan merupakan proses menetapkan tujuan sekaligus menentukan langkah-langkah yang diperlukan agar tujuan tersebut dapat diwujudkan secara efektif dan efisien. Dalam pengelolaan Objek Wisata Lubang Jepang, penerapan fungsi ini menunjukkan bahwa setiap program disusun secara sistematis sehingga pelaksanaan kegiatan memiliki arah yang jelas.

Perencanaan yang disusun berdasarkan evaluasi program sebelumnya mencerminkan adanya proses pengambilan keputusan yang berorientasi pada perbaikan berkelanjutan. Pendekatan tersebut memungkinkan pemerintah daerah menyesuaikan prioritas pengembangan dengan kebutuhan objek wisata serta kondisi sumber daya yang tersedia. Dengan demikian, kebijakan yang dihasilkan menjadi lebih realistis dan mudah diimplementasikan.

Keberadaan perencanaan yang matang juga memberikan dampak terhadap efektivitas penggunaan anggaran daerah. Setiap program yang telah direncanakan dapat disesuaikan dengan kebutuhan nyata sehingga meminimalkan pemborosan anggaran dan meningkatkan efisiensi pelaksanaan kegiatan. Selain itu, penyusunan rencana kerja berdasarkan evaluasi tahun sebelumnya menunjukkan bahwa pemerintah daerah menerapkan prinsip *continuous improvement* atau perbaikan berkelanjutan dalam pengelolaan destinasi wisata. Evaluasi yang dilakukan menjadi dasar dalam mengidentifikasi berbagai kekurangan maupun keberhasilan program sebelumnya sehingga penyusunan rencana pada periode berikutnya menjadi lebih tepat sasaran.

Dalam perspektif pembangunan pariwisata daerah, kualitas pengelolaan destinasi memiliki hubungan yang erat dengan peningkatan daya tarik wisata. Destinasi yang dikelola dengan baik akan memberikan rasa aman, nyaman, dan kepuasan kepada wisatawan sehingga berpotensi meningkatkan loyalitas pengunjung. Wisatawan yang memperoleh pengalaman positif cenderung melakukan kunjungan ulang maupun merekomendasikan destinasi kepada wisatawan lainnya. Kondisi tersebut akan berdampak pada peningkatan jumlah kunjungan wisatawan yang selanjutnya memberikan kontribusi terhadap peningkatan penerimaan retribusi sebagai salah satu sumber Pendapatan Asli Daerah Kota Bukittinggi.

Keterbatasan anggaran menunjukkan bahwa keberhasilan perencanaan tidak hanya ditentukan oleh kualitas penyusunan program, tetapi juga oleh dukungan sumber daya yang tersedia. Oleh karena itu, penetapan skala prioritas menjadi strategi yang penting agar program yang memiliki pengaruh paling besar terhadap kualitas destinasi tetap dapat direalisasikan tanpa mengurangi tujuan utama pengelolaan.

a. Pengorganisasian (Organizing)

Pengorganisasian merupakan fungsi manajemen yang berperan dalam membentuk hubungan kerja yang terstruktur melalui pembagian tugas, wewenang, dan tanggung jawab agar tujuan organisasi dapat dicapai secara efektif. Menurut George R. Terry, pengorganisasian tidak hanya menempatkan sumber daya manusia sesuai kompetensinya, tetapi juga membangun koordinasi yang mampu mendukung kelancaran pelaksanaan program.

Penerapan fungsi pengorganisasian dalam pengelolaan Objek Wisata Lubang Jepang menunjukkan adanya struktur kerja yang memungkinkan setiap unsur melaksanakan perannya secara terarah. Pembagian tanggung jawab antara Dinas Pariwisata, UPTD, dan petugas operasional menciptakan alur koordinasi yang mendukung penyelenggaraan pelayanan wisata. Kejelasan peran tersebut menjadi faktor penting dalam mengurangi tumpang tindih pekerjaan sekaligus mempercepat penyelesaian berbagai kebutuhan operasional di lapangan.

Efektivitas pengorganisasian juga terlihat dari kemampuan membangun komunikasi antarpersonel dalam menghadapi berbagai kondisi yang muncul selama operasional objek wisata. Koordinasi yang berlangsung secara berkesinambungan mempermudah proses penyampaian informasi, penyelesaian kendala, dan pengambilan keputusan sehingga pelayanan kepada wisatawan tetap berjalan secara optimal. Kondisi ini menunjukkan bahwa keberhasilan pengelolaan destinasi tidak hanya ditentukan oleh keberadaan struktur organisasi, tetapi juga oleh kualitas hubungan kerja yang terjalin di dalamnya.

Berdasarkan hasil penelitian, pengorganisasian pengelolaan Objek Wisata Lubang Jepang telah dilaksanakan melalui pembagian tugas yang jelas sesuai dengan struktur organisasi Dinas Pariwisata Kota Bukittinggi. Setiap unsur organisasi memiliki peran yang berbeda, mulai dari Kepala Bidang Destinasi Pariwisata yang bertanggung jawab terhadap perumusan kebijakan, UPTD yang mengoordinasikan pelaksanaan kegiatan di

lapangan, hingga petugas operasional yang berinteraksi langsung dengan wisatawan. Kejelasan pembagian tugas tersebut menunjukkan bahwa pengelolaan telah memiliki struktur kerja yang terarah dan mempermudah proses koordinasi dalam pelaksanaan kegiatan operasional.

Meskipun demikian, kebutuhan sumber daya manusia masih menjadi perhatian dalam mendukung optimalisasi pengelolaan. Penambahan personel pada periode kunjungan wisata yang tinggi akan membantu menjaga kualitas pelayanan dan mempercepat penanganan berbagai aktivitas operasional. Dengan demikian, pengorganisasian yang efektif tidak hanya berkontribusi terhadap kelancaran pengelolaan destinasi, tetapi juga memberikan dampak tidak langsung terhadap peningkatan kepuasan wisatawan. Kepuasan tersebut berpotensi mendorong kunjungan ulang dan meningkatkan penerimaan retribusi sebagai salah satu sumber Pendapatan Asli Daerah Kota Bukittinggi.

b. Pelaksanaan (Actuating)

Pelaksanaan merupakan tahapan yang menentukan keberhasilan suatu program karena seluruh rencana yang telah disusun mulai diimplementasikan dalam kegiatan operasional. Berdasarkan hasil penelitian, pelaksanaan pengelolaan Objek Wisata Lubang Jepang diwujudkan melalui pemeliharaan kawasan wisata, peningkatan kebersihan lingkungan, pelayanan informasi kepada wisatawan, promosi digital, serta pembinaan terhadap petugas operasional. Berbagai kegiatan tersebut menunjukkan adanya komitmen pemerintah daerah dalam meningkatkan kualitas pelayanan sekaligus mempertahankan daya tarik destinasi wisata sejarah.

Menurut George R. Terry, fungsi *actuating* adalah upaya menggerakkan seluruh sumber daya organisasi agar mampu melaksanakan tugas sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Keberhasilan fungsi ini tidak hanya ditentukan oleh tersedianya sumber daya, tetapi juga oleh kepemimpinan, komunikasi, motivasi, serta kerja sama antarpegawai dalam menjalankan tugasnya.

Penerapan fungsi pelaksanaan dalam pengelolaan Objek Wisata Lubang Jepang menunjukkan bahwa berbagai program yang telah direncanakan dapat diwujudkan melalui penyelenggaraan pelayanan wisata, pemeliharaan kawasan, penyediaan informasi kepada pengunjung, dan kegiatan promosi destinasi. Pelaksanaan tersebut mencerminkan adanya komitmen pemerintah daerah untuk mempertahankan kualitas objek wisata sebagai salah satu destinasi sejarah unggulan di Kota Bukittinggi. Kegiatan operasional yang berlangsung secara berkesinambungan juga menunjukkan bahwa pengelolaan tidak hanya berorientasi pada aspek administratif, tetapi diarahkan untuk memberikan pengalaman berkunjung yang aman, nyaman, dan edukatif.

Hasil ini memperkuat pendapat George R. Terry bahwa keberhasilan pelaksanaan sangat dipengaruhi oleh kemampuan organisasi dalam menggerakkan seluruh unsur yang terlibat agar bekerja menuju tujuan yang sama. Pelayanan yang baik, kondisi lingkungan yang terpelihara, serta tersedianya fasilitas yang memadai akan meningkatkan kepuasan wisatawan. Kepuasan tersebut menjadi salah satu faktor yang mendorong wisatawan untuk kembali berkunjung maupun merekomendasikan destinasi kepada orang lain sehingga berdampak pada peningkatan jumlah kunjungan.

Meskipun pelaksanaan program telah berjalan sesuai dengan tujuan pengelolaan, peningkatan kualitas fasilitas tetap diperlukan untuk menjaga daya saing destinasi. Perkembangan kebutuhan wisatawan menuntut pengelola untuk terus melakukan inovasi dalam pelayanan, pemanfaatan teknologi informasi, serta pengembangan sarana pendukung. Upaya tersebut penting agar Objek Wisata Lubang Jepang tetap memiliki daya tarik yang kuat, mampu bersaing dengan destinasi lain, dan terus memberikan kontribusi terhadap peningkatan Pendapatan Asli Daerah Kota Bukittinggi.

c. Pengawasan (Controlling)

Pengawasan merupakan fungsi manajemen yang berperan dalam memastikan seluruh kegiatan organisasi berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Menurut George R. Terry, pengawasan adalah proses mengukur hasil pelaksanaan, membandingkannya dengan rencana, kemudian melakukan tindakan perbaikan apabila ditemukan penyimpangan. Melalui fungsi ini, organisasi dapat menilai tingkat keberhasilan pelaksanaan program sekaligus mengidentifikasi berbagai aspek yang masih memerlukan penyempurnaan.

Dalam pengelolaan Objek Wisata Lubang Jepang, pengawasan menjadi bagian penting untuk menjaga keberlangsungan kualitas destinasi wisata. Pelaksanaan monitoring secara berkala memberikan kesempatan kepada pengelola untuk mengevaluasi kondisi fasilitas, kualitas pelayanan, kebersihan kawasan, keamanan pengunjung, serta efektivitas pelaksanaan program yang telah dijalankan. Evaluasi tersebut menghasilkan informasi yang dapat digunakan sebagai dasar dalam menetapkan kebijakan pengelolaan pada periode berikutnya sehingga setiap permasalahan dapat ditangani secara lebih cepat dan tepat.

Pelaksanaan fungsi pengawasan juga berperan dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang transparan dan akuntabel, terutama terhadap pengelolaan penerimaan retribusi wisata. Pengawasan yang dilakukan secara konsisten mampu meminimalkan terjadinya penyimpangan administrasi serta meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pengelolaan keuangan daerah. Dengan demikian, pengawasan tidak hanya berorientasi pada pencapaian target organisasi, tetapi juga menjadi instrumen untuk menjaga akuntabilitas pengelolaan Pendapatan Asli Daerah. Selain menjaga kualitas pelayanan, fungsi pengawasan juga memiliki peran penting dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang transparan dan akuntabel. Pengawasan terhadap penerimaan retribusi wisata membantu meminimalkan kemungkinan terjadinya penyimpangan administrasi dan memastikan bahwa

seluruh penerimaan daerah tercatat sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Dengan demikian, pengawasan tidak hanya berfungsi sebagai alat pengendalian operasional, tetapi juga sebagai instrumen untuk menjaga akuntabilitas pengelolaan Pendapatan Asli Daerah.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa pengawasan yang efektif mampu meningkatkan kualitas pelayanan publik melalui proses evaluasi yang berkelanjutan. Dalam konteks pengelolaan pariwisata, pengawasan yang dilakukan secara sistematis akan mendorong terciptanya pelayanan yang lebih baik, menjaga kondisi sarana dan prasarana, serta meningkatkan kepuasan wisatawan. Kondisi tersebut memberikan dampak positif terhadap peningkatan jumlah kunjungan, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan penerimaan retribusi sebagai salah satu komponen Pendapatan Asli Daerah Kota Bukittinggi.

2. Faktor-faktor yang memengaruhi optimalisasi manajemen objek wisata Lubang Jepang dalam meningkatkan PAD Kota Bukittinggi a. Faktor Pendukung

- 1) Lokasi objek wisata yang strategis, karena berada di pusat Kota Bukittinggi dan terintegrasi dengan kawasan wisata Panorama sehingga mudah dijangkau wisatawan untuk mengunjungi lebih dari satu destinasi dalam satu perjalanan. Kondisi tersebut memberikan peluang yang lebih besar dalam meningkatkan jumlah kunjungan wisatawan, yang pada akhirnya berdampak terhadap peningkatan penerimaan retribusi sebagai salah satu komponen Pendapatan Asli Daerah (PAD). Selain itu, lokasi yang berada di pusat aktivitas wisata juga mempermudah pemerintah daerah dalam melakukan promosi dan pengembangan kawasan secara terpadu.
- 2) Tingginya minat terhadap wisata Sejarah, Karakteristik Lubang Jepang sebagai destinasi wisata sejarah dan edukasi menjadi daya tarik tersendiri bagi wisatawan domestik maupun luar daerah sehingga mampu menjaga stabilitas jumlah kunjungan.
- 3) Dukungan pemerintah daerah, Pemerintah daerah melalui Dinas Pariwisata memberikan dukungan berupa kebijakan, pengelolaan, promosi, serta pengembangan sarana pendukung guna meningkatkan kualitas destinasi dan kontribusinya terhadap PAD. Selain melalui penyediaan anggaran dan kebijakan, pemerintah juga berperan dalam melakukan pembinaan terhadap petugas, pemeliharaan kawasan wisata, serta penguatan kerja sama dengan berbagai pihak yang berkaitan dengan sektor pariwisata. Komitmen pemerintah tersebut menunjukkan bahwa pengelolaan destinasi merupakan bagian dari upaya meningkatkan kontribusi sektor pariwisata terhadap pembangunan ekonomi daerah melalui peningkatan Pendapatan Asli Daerah.
- 4) Pemanfaatan promosi digital, Penggunaan media sosial dan platform digital membantu memperluas jangkauan informasi mengenai Objek Wisata Lubang Jepang sehingga mampu menarik lebih banyak wisatawan. Strategi promosi digital juga dinilai lebih efektif karena mampu menjangkau berbagai kalangan tanpa dibatasi oleh wilayah geografis. Dengan meningkatnya penyebaran informasi, peluang bertambahnya jumlah kunjungan wisatawan juga semakin besar sehingga memberikan dampak positif terhadap penerimaan daerah dari sektor pariwisata.
- 5) Ketersediaan fasilitas pendukung, Tersedianya fasilitas seperti area parkir, loket tiket, papan informasi, toilet, dan akses menuju lokasi memberikan kenyamanan bagi pengunjung selama melakukan aktivitas wisata. Semakin baik kondisi fasilitas yang tersedia, maka semakin tinggi tingkat kepuasan wisatawan.
- 6) Kesesuaian dengan konsep pariwisata syariah, Lubang Jepang merupakan destinasi wisata sejarah yang mengedepankan unsur edukasi, keamanan, kebersihan, dan kemanfaatan sehingga selaras dengan prinsip pariwisata syariah yang menekankan pada nilai kemaslahatan dan tidak bertentangan dengan syariat Islam. Kondisi tersebut menjadi peluang bagi pemerintah daerah untuk memperluas segmentasi pasar wisatawan, khususnya wisatawan muslim yang semakin memperhatikan aspek pelayanan berbasis syariah.

a. Faktor Penghambat

- 1) Keterbatasan anggaran pemeliharaan, Keterbatasan anggaran menyebabkan beberapa kebutuhan perbaikan dan pengembangan fasilitas belum dapat direalisasikan secara maksimal sehingga memengaruhi kualitas pelayanan wisata. Kondisi tersebut berpotensi memengaruhi kualitas pelayanan apabila tidak diimbangi dengan pengelolaan anggaran yang efektif dan berkelanjutan.
- 2) Kerusakan fasilitas akibat intensitas penggunaan, tingginya jumlah pengunjung menyebabkan beberapa sarana mengalami penurunan kondisi sehingga membutuhkan pemeliharaan secara berkelanjutan. Oleh karena itu, pemeliharaan berkala menjadi kebutuhan yang harus terus dilakukan agar fasilitas tetap layak digunakan dan mampu memberikan rasa aman serta nyaman kepada pengunjung. Apabila kondisi fasilitas tidak segera diperbaiki, maka kualitas pelayanan wisata dapat mengalami penurunan.
- 3) Persaingan dengan destinasi wisata lain, munculnya berbagai objek wisata baru di Kota Bukittinggi menuntut pengelola untuk terus melakukan inovasi agar daya saing destinasi tetap terjaga. Kondisi tersebut menuntut pemerintah daerah agar mampu mempertahankan keunikan Lubang Jepang sebagai wisata sejarah melalui peningkatan kualitas fasilitas, penyelenggaraan kegiatan wisata edukatif, dan penguatan promosi sehingga tetap menjadi pilihan utama wisatawan yang berkunjung ke Kota Bukittinggi.

- 4) Penurunan jumlah kunjungan wisatawan, jumlah pengunjung yang berubah-ubah pada periode tertentu berpengaruh terhadap penerimaan retribusi dan kontribusi sektor pariwisata terhadap PAD. Penurunan jumlah wisatawan dapat disebabkan oleh berbagai faktor, seperti kondisi ekonomi, perubahan tren wisata, maupun meningkatnya persaingan dengan destinasi lain. Oleh karena itu, pemerintah daerah perlu melakukan evaluasi secara berkala terhadap strategi promosi dan kualitas pelayanan agar tingkat kunjungan tetap dapat dipertahankan.
- 5) Belum optimalnya pembaruan fasilitas, masih terdapat beberapa sarana yang memerlukan pembaruan agar sesuai dengan kebutuhan dan harapan wisatawan saat ini. Oleh karena itu, pembaruan fasilitas perlu menjadi salah satu prioritas pengelolaan agar kualitas pelayanan tetap mampu memenuhi harapan pengunjung.
- 6) Tantangan pengembangan pariwisata syariah, Meskipun secara umum telah sesuai dengan prinsip syariah, masih diperlukan peningkatan fasilitas pendukung seperti penyediaan sarana ibadah yang lebih representatif serta penguatan identitas wisata ramah muslim untuk meningkatkan daya tarik wisatawan muslim. Selain penyediaan sarana ibadah, diperlukan pula penguatan identitas destinasi sebagai wisata ramah muslim melalui penyediaan informasi layanan halal, peningkatan kebersihan lingkungan, serta penguatan nilai-nilai pelayanan yang sesuai dengan prinsip-prinsip pariwisata syariah. Upaya tersebut diharapkan dapat meningkatkan daya saing Objek Wisata Lubang Jepang sekaligus memperluas pangsa pasar wisatawan muslim.

4. Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan fungsi manajemen yang meliputi perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), pelaksanaan (actuating), dan pengawasan (controlling) telah berjalan dengan baik dalam pengelolaan Objek Wisata Lubang Jepang Kota Bukittinggi. Perencanaan dilakukan melalui penyusunan program berdasarkan kebutuhan pengembangan, hasil evaluasi, dan ketersediaan anggaran. Pengorganisasian diwujudkan melalui pembagian tugas serta koordinasi antarpersonel sesuai tanggung jawab masing-masing. Pelaksanaan diarahkan pada peningkatan pelayanan, pemeliharaan fasilitas, dan promosi destinasi, sedangkan pengawasan dilaksanakan melalui monitoring serta evaluasi terhadap kegiatan operasional dan pengelolaan retribusi. Penerapan keempat fungsi tersebut mendukung terciptanya pengelolaan yang lebih efektif sehingga memberikan kontribusi terhadap penerimaan Pendapatan Asli Daerah dari sektor pariwisata. Optimalisasi pengelolaan dipengaruhi oleh sejumlah faktor pendukung, yaitu lokasi yang strategis, nilai sejarah yang menjadi daya tarik utama, dukungan pemerintah daerah, pemanfaatan media digital sebagai sarana promosi, ketersediaan fasilitas, serta penerapan prinsip pariwisata syariah. Di sisi lain, keterbatasan anggaran, kebutuhan rehabilitasi sarana, persaingan dengan destinasi lain, fluktuasi jumlah kunjungan, belum optimalnya pembaruan fasilitas, dan perlunya penguatan layanan wisata ramah muslim masih menjadi tantangan. Oleh karena itu, peningkatan kualitas sarana, inovasi pelayanan, penguatan promosi, serta sinergi antara pemerintah dan pengelola perlu terus dilakukan agar daya saing destinasi semakin meningkat dan kontribusinya terhadap Pendapatan Asli Daerah Kota Bukittinggi dapat dioptimalkan secara berkelanjutan.

Referensi

1. Alfatah. (2025). Kunjungan wisata Bukittinggi capai 764.640 pengunjung di 2024. Antaranews.Com
2. Asyari, A. KEWIRAUSAHAAN Membangun Jiwa Entrepreneurship Dengan Pendekatan Ajaran Islam. STAIN Bukittinggi. (2014). *Baitul Mall journal of sharia economics* Vol. 2 No. 3 Desember 2025
3. Brian Sadhana, *Pengantar Pariwisata*, Purwokerto Selatan : PT. Pena Persada Kerta Utama, 2025
4. Chartady, R., dkk. (2024). Disclosure of historical tourism and tourism performance of local governments in Indonesia. *Journal of Infrastructure Policy and Development*, 8(9), 7234. <https://doi.org/10.24294/jipd.v8i9.7234>
5. Dewa Ayu Eka Agustini, Regional Tourism Management in Increasing Regional Original Income Reviewed From the Perspective of the Business Cooperation Law. *Jurnal jis siwirabuda*. Vol.02 No.02 september 2024. DOI : <https://doi.org/10.58878>
6. Fandi, K. (2012). Kemitraan Pengelolaan Sektor Pariwisata. *Jurnal Administrasi Publik* (JAP), 1(1)
7. George R. Terry, *Prinsip-Prinsip Manajemen* (Jakarta: Bumi Aksara, 2013)
8. Hasibuan, Malayu. *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara
9. Hendra, M.N.17,2 Juta Wisatawan Datang ke Sumbang Sepanjang 2024, Terbanyak 2020. *Bisnis.Com*. <https://sumatra.bisnis.com/read/20250106/534/1829230/172>
10. Nova Zulfani Panggabean. Nanda Pratama Panggabean, *Pengantar Manajemen* (Yayasan putra adi dharma Yogyakarta) 2025
11. Rini Raharti. *Advances in Economics, Business and Management Research, Optimization of Regional Revenue Through Tourism Sector for Improving Own Source Revenue of Yogyakarta* (2020), volume 169.license -<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0>
12. Selvia, N. (2024). Bukittinggi Raup PAD Rp22,7 M Dari Pariwisata. *Padek.Jawapos.Com*
13. Sutioningsih, dkk, *Pengantar Manajemen*, Padang : GET PRESS INDONESIA, 2022
14. Suhardi, *Pengantar Manajemen dan Aplikasinya*, (Yogyakarta : Gava Media, 2018)
15. Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2017
16. Triarda, R., & Damayanti, R. (2021). Analisis Optimalisasi Potensi Daerah Untuk Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Kota Malang. *Jiip: Jurnal Ilmiah Ilmu Pemerintahan*, (2021). 6(1)
17. Yustisia Kristiana, *Tourism and Original Local Government Revenue in Indonesia Tourism Provinces: The Java Island Experience. journal in the field of pharmacy* Pelita Harapan University, Jakarta, Indonesia (2020)
18. Yoesoep Edhie Rachmad, dkk, *Pengantar Pariwisata*, Purbalingga : EUREKA MEDIA AKSARA
19. Wardi Bachtiar, *Metodologi Penelitian Ilmu Dakwah* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 1997)