



Structural Deficits and Bureaucratic Capacity in Tourism Implementation in Ende Regency

John Chrysostomus Sado¹, Eusabius Separera Niron², Bruno Rey Sonby Pantola³
Universitas Katolik Widya Mandira
Kupang, Indonesia

Email correstpondence : ostosado00@gmail.com

Abstract

Objective: This study aims to analyze the implementation of the Regional Tourism Development Master Plan (RIPPDA) for Ende Regency by highlighting the role of institutional and human resource capacity of the apparatus in determining the effectiveness of regional tourism policy implementation.

Design/Methodology/Approach: This study employed a descriptive qualitative approach, with data collection techniques including in-depth interviews, documentation studies, and observations. Informants were selected through purposive sampling and snowball sampling. Data analysis employed the Miles and Huberman interactive model, incorporating George C. Edward III's policy implementation theoretical framework, which encompasses the variables of communication, resources, disposition, and bureaucratic structure.

Findings: The results indicate a structural deficit within the bureaucracy, weak cross-sectoral coordination, limited apparatus capacity, minimal budget support, and a lack of adaptive and innovative disposition among implementers. These conditions tend to lead to an administrative approach to tourism policy implementation and are unable to promote inclusive and sustainable tourism development.

Practical Implications: This study suggests that local governments need to strengthen bureaucratic capacity through improving human resource competency, institutional restructuring, strengthening cross-sectoral coordination, and reforming incentive and budgeting systems. Furthermore, a more inclusive and participatory communication strategy is needed to engage the community in tourism development.

Originality/Value: This research offers novelty by integrating institutional analysis and bureaucratic capacity to explain the failure of tourism policy implementation, which has previously been understood primarily from technical and economic perspectives. This study provides theoretical and empirical contributions to understanding the relationship between structural deficits and policy effectiveness in regions with specific socio-cultural characteristics such as Ende Regency.

Keywords: Implementation, Tourism, Bureaucratic Capacity, Institutions

Research Type: This is a Research Paper.

Defisit Struktural dan Kapasitas Birokrasi dalam Implementasi Pariwisata Kabupaten Ende

Abstrak

Tujuan: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi kebijakan Rencana Induk Pembangunan Kepariwisata Daerah (RIPPDA) Kabupaten Ende dengan menyoroti peran kelembagaan dan kapasitas sumber daya manusia aparatur dalam menentukan efektivitas pelaksanaan kebijakan pariwisata daerah.

Desain/metodologi/pendekatan: Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam, studi dokumentasi, dan observasi. Pemilihan informan dilakukan secara *purposive* dan *snowball sampling*. Analisis data menggunakan model interaktif Miles dan Huberman dengan kerangka teori implementasi kebijakan George C. Edward III yang meliputi variabel komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi.

Temuan: Hasil penelitian menunjukkan adanya defisit struktural dalam birokrasi, lemahnya koordinasi lintas sektor, keterbatasan kapasitas aparatur, minimnya dukungan anggaran, serta disposisi pelaksana yang kurang adaptif dan inovatif. Kondisi ini menyebabkan implementasi kebijakan pariwisata cenderung bersifat administratif dan belum mampu mendorong pembangunan pariwisata yang inklusif dan berkelanjutan

Implikasi Praktis: Penelitian ini memberikan implikasi bahwa pemerintah daerah perlu memperkuat kapasitas birokrasi melalui peningkatan kompetensi sumber daya manusia, penataan kelembagaan, penguatan koordinasi lintas sektor, serta reformasi sistem insentif dan penganggaran. Selain itu, diperlukan strategi komunikasi yang lebih inklusif dan partisipatif untuk melibatkan masyarakat dalam pengembangan pariwisata.

Originalitas/Nilai: Penelitian ini menawarkan kebaruan dengan mengintegrasikan analisis kelembagaan dan kapasitas birokrasi dalam menjelaskan kegagalan implementasi kebijakan pariwisata, yang selama ini lebih banyak dipahami dari aspek teknis dan ekonomi. Studi ini memberikan kontribusi teoritis dan empiris dalam memahami hubungan antara defisit struktural dan efektivitas kebijakan di daerah dengan karakteristik sosial-budaya spesifik seperti Kabupaten Ende.

Kata Kunci : Implementasi, Pariwisata, Kapasitas Birokrasi, Kelembagaan

Jenis Penelitian : Tulisan ini merupakan *Research Paper* (Artikel Penelitian)

PENDAHULUAN

Pengembangan kepariwisataan didukung melalui Rencana Induk Pembangunan Kepariwisata, baik di tingkat daerah maupun nasional. Rencana tersebut dijadikan sebagai panduan pembangunan yang diperkuat oleh peraturan daerah terkait pembangunan pariwisata jangka menengah dan jangka panjang (Rifan & Fikriya, 2021). Pentingnya RIPPDA pariwisata adalah sebagai pedoman strategis bagi pemerintah daerah dalam mengembangkan sektor pariwisata secara terarah, berkelanjutan, dan mampu meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Kegagalan implementasi RIPPDA umumnya disebabkan oleh lemahnya koordinasi antar pemangku kepentingan serta kurangnya komitmen dan konsistensi pemerintah daerah dalam menjalankan rencana yang telah disusun. Selain itu, keterbatasan anggaran, data yang tidak akurat, dan minimnya pengawasan juga mengancam tercapainya tujuan pengembangan pariwisata (Picauly, 2022).

Permasalahan umum tersebut menjadi kendala implementasi pengembangan kepariwisataan, disamping itu permasalahan yang terjadi di Kabupaten Ende dalam implementasi rencana induk pembangunan kepariwisataan daerah 2014-2034 didominasi oleh masalah struktural dan birokrasi. Kabupaten Ende sendiri memiliki rencana induk Pembangunan Kepariwisata Daerah Kabupaten Ende melalui Peraturan Daerah Nomor 7 Tahun 2016 tentang Rencana Induk Pembangunan Kepariwisata Daerah (RIPPDA) Kabupaten Ende Tahun 2014–2034 (Kusuma, 2023). Indikasi hambatan utama dalam implementasi RIPPDA di Kabupaten Ende adalah fungsi kelembagaan dan kapasitas birokrasi di tubuh Dinas Pariwisata sebagai penanggungjawab utama, yang dibuktikan dengan kosongnya jabatan analisis perencanaan dan pendesaian tata kelola baru bagi pariwisata yang pada dasarnya sebagai bidang koordinasi dan analisis belum terisi. Permasalahan lainnya adalah minimnya koordinasi dan komunikasi yang efektif terhadap masyarakat sebagai aktor akar rumput yang bersentuhan langsung pada pengelolaan pariwisata. Permasalahan ini berdampak pada kurang optimalnya pengembangan pariwisata di Kabupaten Ende. Permasalahan tersebut menunjukkan bahwa defisit struktural yang merujuk pada desain organisasi pemerintah di Ende dalam mengkoordinasi lintas sektor. Indikasi persoalan ini bahwa kurang efektifnya sumber daya dan kapasitas birokrasi sebagai pelaksana dalam mengelola pariwisata yang berdampak pada kesejahteraan masyarakat dan pelestarian budaya lokal (Kuswandi et al., 2025).

Permasalahan lainnya adalah lemahnya koordinasi terkait ruang gerak implementasi pariwisata berasal dari Dinas kepada masyarakat sebagai pengelola utama. Lemahnya koordinasi tersebut menentukan ruang gerak implementasi pariwisata kepada masyarakat sebagai pengelola utama menunjukkan adanya pendekatan yang masih *top down* dan kurang partisipatif, sehingga kebijakan yang dirancang sering tidak selaras dengan kebutuhan dan kapasitas lokal. Akibatnya, masyarakat hanya menjadi objek program tanpa memiliki kejelasan peran, akses, maupun kewenangan dalam pengelolaan, yang pada akhirnya menurunkan efektivitas implementasi serta menghambat terciptanya pariwisata yang berkelanjutan dan berbasis komunitas.

Parawisata sudah diakui sebagai industri terbesar abad ini (Erin, 2025). Meskipun pariwisata telah diakui sebagai industri terbesar abad ini, realitas di lapangan menunjukkan adanya kesenjangan serius akibat lemahnya koordinasi

dalam pelibatan masyarakat sebagai pengelola utama. Kebijakan yang masih didominasi pendekatan *top down* membuat masyarakat tidak memiliki ruang, peran, dan kewenangan yang jelas, sehingga potensi besar sektor ini, tidak dapat dimanfaatkan secara maksimal. Akibatnya, implementasi pariwisata menjadi kurang efektif dan gagal mendorong pembangunan yang inklusif serta berkelanjutan. Kepariwisata sebagai stimulan utama pembangunan ekonomi pada tingkat lokal dan nasional (Hanifah et al., 2023) Kajian ini penting untuk mencegah permasalahan dan hambatan dalam pengembangan pariwisata yang membawa kebermanfaatan bagi masyarakat Kabupaten Ende (Banda, 2023).

Faktor pendukung keberhasilan implementasi kebijakan pariwisata sangat ditentukan oleh kuatnya komitmen para pelaksana, ketersediaan sumber daya terutama pendanaan, serta disposisi atau sikap para aktor yang terlibat. Komitmen yang tinggi memastikan bahwa rencana tidak berhenti pada dokumen, melainkan tindakan nyata secara konsisten, sementara dukungan finansial memungkinkan program direalisasikan secara nyata di lapangan (Mirza & Aisyah, 2020). Di sisi lain, disposisi yang positif seperti kemauan, integritas, dan responsivitas pelaksana akan mendorong adaptasi terhadap dinamika lokal, sehingga kebijakan dapat diterapkan secara lebih efektif dan tepat sasaran (Rahman & Hidayati, 2023).

Kegagalan implementasi kebijakan disebabkan oleh beberapa faktor, pada kajian yang dilakukan oleh Sri Astutiningsih Tahun 2024 menemukan bahwa kendala utama pada Desa Wisata Candirego kurangnya melakukan inovasi produk dan belum mampu beradaptasi, serta kurangnya akses destinasi sebagai tempat persinggahan (Astutiningsih et al., 2024). Kajian yang dilakukan oleh Rusni Ente Tahun 2025 menemukan bahwa kegagalan pengembangan kepariwisataan disebabkan oleh lemahnya sinergi antara pemerintah, masyarakat, dan sektor swasta (Ente, 2025). Kajian yang dilakukan oleh Farid Asfari Rahman Tahun 2025 menemukan bahwa kegagalan implementasi pengembangan pariwisata disebabkan oleh keterbatasan infrastruktur transportasi antar pulau, alokasi anggaran yang minim, serta rendahnya literasi pariwisata dan digital masyarakat lokal (Zuhri, 2025). Kajian yang dilakukan oleh Hendra Sukmana Tahun 2025 menemukan bahwa kendala implementasi kebijakan pariwisata di Desa Wisata Ketapanrame Trawas disebabkan oleh aspek birokrasi dan sosialisasi program yang kurang maksimal (Sukmana et al., 2025). Kajian yang dilakukan oleh Laurensius Sandrio Tahun 2026 menemukan bahwa implementasi tata kelola pengembangan pariwisata Wae Lolos belum optimal akibat lemahnya koordinasi, keterbatasan pendampingan, dan belum adanya pedoman operasional di tingkat desa (Sandrio, 2026). Selanjutnya kajian yang dilakukan oleh Agus Neksan Neri Tahun 2020 menemukan bahwa Implementasi kebijakan pariwisata di Kecamatan Biduk-Biduk, masih terhambat oleh keterbatasan anggaran, aksesibilitas, lemahnya koordinasi, serta rendahnya kepedulian sebagian masyarakat (Neri et al., 2020). Kajian yang dilakukan oleh Ira Indriani Tahun 2025 menunjukkan bahwa Implementasi kebijakan ekowisata Kabupaten Berau belum optimal karena rendahnya efektivitas, terbatasnya pelibatan masyarakat, dan belum meratanya manfaat sosial-lingkungan (Indriani, 2025). Selanjutnya kajian Wayan Arta Artana Tahun 2025 menemukan bahwa kendala utama pengembangan Desa Wisata Taro, terdapat manajemen strategis yang lemah, dan lemahnya promosi digital (Artana*, 2016). Kajian yang dilakukan oleh Rayhan Fasya Firdausi pada tahun 2022 menyoroti kegagalan implementasi kebijakan di Brasil dalam menerapkan kebijakan *Paris*

Agreement keterbatasan sumber daya, terutama dari sisi pendanaan, turut menghambat efektivitas implementasi (Wimaya, 2022). Serta kajian yang dilakukan oleh Rayhan Fasya Firdausi pada tahun 2022 menyoroti kegagalan implementasi kebijakan di Brasil dalam menerapkan kebijakan *Paris Agreement*, minimnya keterlibatan masyarakat lokal memperparah kegagalan, karena petani dan pemilik lahan tidak dilibatkan dalam proses perumusan kebijakan, bahkan mengalami penggusuran tanpa sosialisasi dan kompensasi yang layak (Risdianto et al., 2024).

Berbagai studi terdahulu menunjukkan bahwa kegagalan implementasi kebijakan pariwisata umumnya dijelaskan secara parsial, seperti keterbatasan anggaran, lemahnya koordinasi, infrastruktur yang tidak memadai, rendahnya kapasitas SDM, hingga kurangnya inovasi dan promosi. Namun, kajian-kajian tersebut cenderung berhenti pada faktor teknis dan belum secara mendalam menelusuri keterkaitan struktural antar faktor dalam proses implementasi kebijakan. Di sinilah letak *research gap* penelitian ini, yaitu masih minimnya analisis yang secara spesifik menghubungkan dokumen RIPPDA dengan dinamika implementasinya di lapangan, terutama dalam melihat interaksi antara komunikasi, sumber daya, disposisi pelaksana, dan struktur birokrasi sebagai satu kesatuan sistem. Oleh karena itu, *novelty* penelitian ini terletak pada upaya menjelaskan hubungan kausal antara struktur birokrasi yang terfragmentasi dengan rendahnya efektivitas implementasi kebijakan pariwisata, sekaligus mengungkap bagaimana kondisi tersebut mempengaruhi lambatnya pengembangan pariwisata di Kabupaten Ende yang memiliki karakteristik geografis dan sosial budaya yang khas.

Urgensi penelitian ini terletak pada kebutuhan mencegah kegagalan implementasi RIPPDA yang bersumber dari defisit struktural dan lemahnya kapasitas birokrasi. Tanpa evaluasi yang kritis, RIPPDA berisiko berhenti sebagai dokumen normatif tanpa dampak nyata bagi pembangunan pariwisata daerah. Oleh karena itu, fokus analisis penelitian ini diarahkan pada empat variabel kunci yaitu struktur birokrasi, komunikasi, sumber daya, dan disposisi pelaksana, guna mengidentifikasi sejauh mana interaksi antar variabel tersebut mempengaruhi efektivitas pelaksanaan kebijakan serta menemukan titik lemah yang perlu diperbaiki agar implementasi pariwisata dapat berjalan efektif.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Menurut Sugiyono pendekatan kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti kondisi objek yang alamiah (*natural setting*), di mana peneliti adalah instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara gabungan, dan selanjutnya dilakukan analisis data (Adil, 2016). Pemilihan pendekatan kualitatif dijustifikasi karena mampu menggali secara mendalam dinamika implementasi kebijakan yang kompleks, termasuk aspek perilaku, persepsi, dan interaksi antar pelaksana yang tidak dapat dijelaskan secara memadai melalui pendekatan kuantitatif. Secara operasional, penelitian ini mengadopsi kerangka teori implementasi kebijakan George C. Edward III. Pandangan Edward terkait implementasi kebijakan publik dalam Rulinawati sebagai pisau analisis utama. Edward menjelaskan bahwa implementasi kebijakan merupakan hasil dari interaksi kompleks antara variabel komunikasi, sumber daya, disposisi pelaksana, dan struktur birokrasi (Haoxing & System, 2013).

Penelitian ini dilakukan di Kabupaten Ende sejak 20 Januari sampai 26 Februari 2025 dan dilanjutkan 5 sampai 9 Januari 2026. Fokus pemilihan informan menggunakan teknik *purposive sampling* untuk menjangkau informan yang relevan dengan pelaksanaan kebijakan RIPPDA, serta *snowball sampling* untuk menemukan informan tambahan yang memiliki pemahaman mendalam tentang dinamika kelembagaan dan koordinasi antar instansi (Himam, Anam, 2026). Informan yang dipilih berdasarkan peran dan keterkaitannya dengan sektor pariwisata. Informan dari unsur pemerintah terdiri dari Kepala Bidang Destinasi yang berfokus pada aspek perencanaan, pengembangan, dan pengawasan; Kepala Bidang Industri yang menangani regulasi, pemberdayaan, serta investasi; dan Kepala Bidang Promosi yang bertanggung jawab pada branding, pemasaran, serta komunikasi. Selain itu, terdapat perwakilan dari DPRD Komisi 3 yang memiliki fungsi legislasi dan pengawasan terhadap sektor pariwisata, serta pihak Bappeda yang berperan dalam perencanaan, sinkronisasi, dan perumusan kebijakan. Dari sektor pelaku usaha, penelitian ini melibatkan dua pengelola kafe yang memberikan perspektif terkait pelayanan dan pengalaman usaha. Sementara itu, empat orang masyarakat dilibatkan untuk menggambarkan partisipasi, manfaat yang diterima, serta peran dalam pelestarian dan pengelolaan. Terakhir, empat orang pengunjung dijadikan informan untuk menangkap pengalaman, tingkat kepuasan, dan persepsi terhadap destinasi wisata yang diteliti.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini meliputi wawancara, studi dokumentasi, dan observasi (Morales Egue, 2014). Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis secara mendalam proses implementasi Rencana Induk Pembangunan Kepariwisata Daerah (RIPPDA) Kabupaten Ende, dengan menyoroti sejauh mana kapasitas kelembagaan dan kompetensi sumber daya manusia aparatur memengaruhi efektivitas pelaksanaan kebijakan pengembangan pariwisata daerah. Selain itu, penelitian ini bertujuan untuk memberikan rekomendasi strategis guna memperkuat tata kelola dan kapasitas aparatur pemerintah daerah dalam mewujudkan pembangunan pariwisata yang berkelanjutan dan berbasis potensi lokal (Sentanu & Mahadiansar, 2020). Validasi data dalam penelitian ini dilakukan melalui teknik triangulasi sumber dan metode untuk memastikan konsistensi serta keabsahan informasi yang diperoleh dari berbagai aktor dan situasi yang berbeda (Susanto et al., 2023).

Analisis data menggunakan teknik interpretatif (Rifa'i, 2023), teknik interpretatif adalah proses menafsirkan makna di balik data yang dikumpulkan untuk memahami secara mendalam konteks, pola, dan hubungan yang muncul dalam suatu fenomena penelitian, dengan mengacu pada model interaktif Miles dan Huberman (1994) yang meliputi empat tahapan utama, yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan, guna memperoleh pemahaman yang mendalam terhadap fenomena yang diteliti (Siraj, Taufiq, 2023). Setiap tahapan tersebut dilakukan secara berulang dan saling berinteraksi untuk memastikan bahwa proses interpretasi data bersifat reflektif, konsisten, serta mencerminkan realitas empiris yang ditemukan di lapangan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Meskipun Kabupaten Ende memiliki keragaman potensi pariwisata yang kuat, kondisi empiris tersebut justru mengindikasikan lemahnya implementasi kebijakan RIPPDA di tingkat daerah. Dominasi Taman Nasional Kelimutu, rendahnya lama tinggal wisatawan, serta posisi Ende yang cenderung hanya sebagai daerah transit menunjukkan bahwa kebijakan belum mampu mendorong diversifikasi destinasi, penguatan amenitas, dan peningkatan aksesibilitas secara terintegrasi. Hal ini menegaskan bahwa permasalahan utama tidak terletak pada ketersediaan potensi, melainkan pada kegagalan implementasi kebijakan yang dipengaruhi oleh keterbatasan kapasitas birokrasi dan lemahnya pengelolaan struktural dalam sektor pariwisata daerah. Model implementasi kebijakan George C. Edward III menekankan empat variabel kunci: struktur birokrasi, komunikasi, sumber daya, dan disposisi pelaksana. Struktur birokrasi dan komunikasi menentukan arah awal implementasi struktur yang kaku dan terfragmentasi menghambat efektivitas, sementara komunikasi yang jelas dan konsisten memastikan kebijakan dipahami secara seragam. Sumber daya (aparatur, anggaran, kewenangan, sarana) dan disposisi pelaksana (sikap dan komitmen) melengkapi kapasitas implementasi; kelemahan pada keduanya cenderung menghasilkan pelaksanaan yang formalistik tanpa mencapai tujuan substantif.

Komunikasi

Edwards menjelaskan bahwa komunikasi menentukan sejauh mana kebijakan dipahami oleh pelaksana dan sasaran kebijakan melalui transisi, kejelasan dan konsisten. Transmisi berkaitan dengan bagaimana pesan kebijakan disampaikan kepada pelaksana, kejelasan menekankan mudah tidaknya pesan dipahami, sedangkan konsistensi mengacu pada kestabilan dan kesesuaian pesan agar tidak berubah-ubah dalam proses implementasi (Aldat, Wahyu., 2024). Dalam pelaksanaan Pengembangan Kepariwisata Ende secara jelas dan formal dituangkan dalam Rencana Induk Pembangunan Kepariwisata Daerah Kabupaten Ende. Kebijakan tersebut saat ini belum diterjemahkan secara merata untuk meningkatkan pemahaman pada tingkat pelaksana di lapangan seperti pengelola wisata di Danau Tiwu Sora dan Danau Tiwu Lewu. Informasi kebijakan antar aktor pelaksana belum didistribusikan secara baik melalui penyampaian yang mudah di pahami, sehingga pola komunikasi masih didominasi oleh Dinas Pariwisata Ende, ruang dan waktu umpan balik dari masyarakat sebagai pengelola di lapangan masih minim karena keterbatasan akses sumber daya pengelola. Komunikasi sangat penting dalam keberhasilan kebijakan publik (Desrinelti et al., 2021). Upaya pencegahan dilakukan oleh Dinas Pariwisata, Bappeda, dan BKPSDM bekerja sama dalam memperkuat kapasitas sumber daya dengan tujuan meningkatkan pemahaman melalui pelatihan dan edukasi, tetapi sampai saat ini pemahaman pengelola masih minim dan belum merata.

Penyampaian kebijakan kepada pengelola di lapangan umumnya dilakukan melalui instrument administrasi, seperti surat edaran dan pengumuman formal, tidak disertai strategi komunikasi publik. Strategi komunikasi publik penting dilakukan karena sebagai bagian dari perencanaan sistematis untuk menyampaikan pesan kepada masyarakat secara efektif guna mempengaruhi pemahaman, sikap, dan perilaku publik. Pelaksanaan komunikasi publik melalui kebijakan pengembangan pariwisata jangkah panjang Kabupaten Ende, isi kebijakan cukup jelas dan tersistematis hanya kemampuan pemahaman kebijakan oleh pengelola masih lemah. Kebijakan yang dibuat tersebut, sebagai

pedoman pengembangan kepariwisataan Ende, kebijakan tersebut tidak berubah-ubah dan tidak bertentangan dengan kebijakan atau aturan yang lebih tinggi, seperti Peraturan Daerah Provinsi dan Undang-Undang kepariwisataan. Penyampaian kebijakan yang hanya mengandalkan instrumen administratif tanpa strategi komunikasi publik menunjukkan bahwa aspek transmisi dan kejelasan belum berjalan efektif, sehingga meskipun isi kebijakan sudah sistematis, pesan tidak dipahami dengan baik oleh pengelola di lapangan. Dalam kerangka teori implementasi kebijakan George C. Edwards III, kondisi ini juga menegaskan bahwa konsistensi kebijakan yang sudah stabil tidak cukup menjamin keberhasilan implementasi jika tidak diikuti dengan penyampaian yang adaptif dan mudah dipahami oleh sasaran.

Kegagalan dalam mentransformasikan komunikasi administratif ke komunikasi publik disebabkan oleh beberapa faktor utama. Pertama, terdapat keterbatasan kapasitas institusional dalam merancang strategi komunikasi publik yang berbasis kebutuhan audiens. Dinas Pariwisata cenderung berfokus pada pemenuhan aspek formalitas penyampaian kebijakan, bukan pada efektivitas penerimaan pesan oleh masyarakat sasaran. Kedua, rendahnya literasi komunikasi di tingkat pengelola utama menyebabkan informasi yang bersifat teknokratis sulit dipahami tanpa adanya proses penyederhanaan pesan (*message framing*) yang kontekstual.

Ketiga, minimnya penggunaan media komunikasi yang beragam dan interaktif turut memperkuat kesenjangan informasi. Saluran komunikasi yang digunakan belum memanfaatkan pendekatan berbasis komunitas, dialog langsung, maupun media digital yang lebih mudah diakses oleh pengelola wisata. Keempat, belum terbangunnya mekanisme umpan balik (*feedback loop*) yang sistematis antara pemerintah daerah dan pengelola di lapangan. Hal ini menyebabkan komunikasi berjalan satu arah, sehingga kebutuhan, kendala, dan persepsi pengelola tidak terakomodasi dalam proses implementasi kebijakan. Permasalahan tersebut menunjukkan adanya defisit struktural dalam sistem komunikasi birokrasi yang belum mendukung partisipasi dan umpan balik. Di sisi lain, terdapat defisit kapasitas karena rendahnya kemampuan aparatur dalam mengelola dan menyampaikan komunikasi publik secara efektif (Damanik, 2024). Kegagalan transformasi komunikasi tersebut menunjukkan bahwa penyampaian kebijakan belum memenuhi aspek transmisi dan kejelasan, karena informasi disampaikan secara formal dan teknokratis tanpa menyesuaikan dengan kebutuhan serta pemahaman audiens. Dalam kerangka teori implementasi kebijakan George C. Edwards III, ketiadaan media yang interaktif dan mekanisme umpan balik juga menandakan lemahnya konsistensi komunikasi, sehingga pesan tidak berkembang menjadi pemahaman bersama dalam proses implementasi.

Sumber Daya

Sumber daya merupakan faktor penting dalam implementasi kebijakan yang mencakup ketersediaan sumber daya manusia, anggaran, informasi, dan fasilitas pendukung. Kebijakan tidak akan berjalan efektif jika pelaksana tidak memiliki kapasitas, dukungan dana, serta sarana yang memadai untuk menjalankan tugasnya (Aldat, Wahyu., 2024). Dalam konteks implementasi kebijakan pengembangan pariwisata di Kabupaten Ende, persoalan sumber daya menunjukkan pola yang tidak hanya bersifat kekurangan umum, tetapi juga ketidaksinambungan antara struktur, pembiayaan, dukungan fisik, dan basis data. Faktor dominan pertama yang paling krusial adalah defisit sumber daya manusia

(SDM) teknis dalam struktur Dinas Pariwisata Kabupaten Ende. Kekosongan jabatan teknis menyebabkan fungsi perencanaan, pengawasan, dan pengelolaan destinasi tidak berjalan secara spesifik, melainkan ditanggung oleh pegawai dengan tugas lain seperti promosi dan pengembangan destinasi di lingkup Dinas Pariwisata Ende. Akibatnya, terjadi “beban rangkap fungsi” yang membuat kebijakan pariwisata tidak diterjemahkan menjadi tindakan operasional yang terukur di lapangan.

Kondisi tersebut diperparah oleh keterbatasan anggaran yang bersifat struktural dan tidak stabil sebagai prioritas pembangunan daerah. Dalam praktiknya, sektor pariwisata masih ditempatkan sebagai prioritas sekunder dalam proses penganggaran, sehingga ruang fiskal untuk pengembangan destinasi, pemeliharaan infrastruktur, maupun penguatan SDM menjadi sangat terbatas. Dampaknya terlihat jelas pada lambatnya intervensi di lapangan, di mana banyak destinasi seperti Pante Ae Wa dan Pante Pebanama tidak mendapatkan dukungan fasilitas dasar, sementara kawasan lain seperti Tiwu Sora dan sejumlah air terjun di wilayah pedalaman juga minim sentuhan pembangunan. Dengan demikian, masalah anggaran bukan hanya soal jumlah, tetapi juga mencerminkan rendahnya keberpihakan kebijakan terhadap sektor pariwisata. Kondisi ini memperlihatkan bahwa keterbatasan tenaga teknis dan dukungan anggaran menghambat pelaksanaan kebijakan, karena tugas-tugas penting tidak ditangani oleh sumber daya yang sesuai dan tidak didukung fasilitas yang memadai. Dalam perspektif George C. Edwards III, situasi tersebut menandakan lemahnya indikator sumber daya, di mana kekurangan kapasitas aparatur dan rendahnya alokasi pembiayaan membuat kebijakan sulit diwujudkan secara efektif di tingkat lapangan.

Selanjutnya, keterbatasan sarana dan prasarana menjadi faktor penghambat yang memperjelas ketimpangan pembangunan destinasi. Banyak lokasi wisata belum memiliki infrastruktur dasar yang memadai, seperti akses internet, fasilitas persinggahan, dan akses jalan yang layak seperti Pante Ae Wa dan Pante Pebanama di Kecamatan Kotabaru, dan minimnya tempat persinggahan di area wisata Tiwu Sora, Air Terjun Murudhae, kurang diperhatikan infrastruktur di Bukit Mahadewa, air terjun Muru Mite di Kecamatan Maurole, air terjun Muru Newe di Desa Detuwulu, dan pesona bukit Damai di Desa Aewora. Kondisi ini berdampak langsung pada rendahnya kualitas pengalaman wisatawan sekaligus melemahkan kemampuan promosi digital berbasis masyarakat. Ketika destinasi tidak memiliki konektivitas dan fasilitas pendukung, maka pengelola lokal tidak memiliki alat produksi promosi yang efektif, sehingga potensi wisata tetap stagnan meskipun secara daya tarik alam cukup kuat.

Faktor selanjutnya yang bersifat sistemik adalah lemahnya ketersediaan dan distribusi data kunjungan wisata sebagai dasar pengambilan keputusan. Data yang ada seperti data pengunjung hanya terpusat pada destinasi unggulan seperti Danau Kelimutu, Situs Bung Karno, dan Desa Adat Saga, sementara sebagian besar destinasi lain tidak memiliki sistem pencatatan yang efektif. Akibatnya, perencanaan dan evaluasi kebijakan tidak berbasis bukti (*evidence-based*), melainkan cenderung asuntif. Meskipun secara normatif legitimasi kewenangan telah diberikan kepada pemerintah desa dan kelompok sadar wisata (*pokdarwis*) melalui mekanisme formal, seperti di Desa Wisata Detusoko Barat, tanpa dukungan SDM, anggaran, infrastruktur, dan data yang memadai, kewenangan

tersebut belum mampu menghasilkan tata kelola yang efektif. Pembagian kewenangan menjadi penting sehingga mendorong pemahaman dan tupoksi dalam pelaksanaan kebijakan (Wahyu et al., 2024). Dengan demikian, inti persoalan sumber daya di Kabupaten Ende terletak pada ketidakseimbangan antara kewenangan formal yang sudah tersedia dengan kapasitas nyata untuk menjalankannya secara operasional. Keterbatasan infrastruktur dasar dan minimnya dukungan data menunjukkan bahwa pelaksanaan kebijakan tidak didukung oleh sarana fisik dan informasi yang memadai, sehingga pengembangan destinasi dan promosi wisata tidak berjalan optimal. Kondisi ini mencerminkan lemahnya indikator sumber daya, di mana kekurangan fasilitas, akses, serta basis data menghambat kemampuan pelaksana untuk mengelola dan mengembangkan potensi wisata secara efektif.

Disposisi Pelaksana

Pandangan George C. Edwards III, disposisi pelaksana merujuk pada sikap, komitmen, dan kemauan aparaturnya dalam menjalankan kebijakan, yang menentukan apakah kebijakan diterapkan secara sungguh-sungguh atau hanya sebatas formalitas. Secara progresif, keberhasilan implementasi tidak cukup bergantung pada aturan yang baik, tetapi sangat ditentukan oleh sejauh mana pelaksana memiliki integritas, responsivitas, dan keberpihakan untuk menerjemahkan kebijakan menjadi tindakan nyata di lapangan (Niara, 2026). Dalam konteks Dinas Pariwisata Kabupaten Ende, indikasi komitmen dapat dilihat dari upaya promosi destinasi unggulan serta inisiatif pengembangan objek wisata baru, seperti Bukit Liaga, Belut Keramat Wolotolo, dan Kampung Adat Wolojita. Selain itu, penerapan prinsip transparansi dalam pengelolaan keuangan di Desa Wisata Detusoko Barat dan kawasan Danau Kelimutu menunjukkan adanya orientasi terhadap akuntabilitas dan tata kelola pemerintahan yang baik. Hal ini mengindikasikan bahwa pada tataran normatif dan programatik, pelaksana telah menunjukkan sikap positif dalam mendukung implementasi kebijakan pariwisata.

Namun demikian, komitmen tersebut belum sepenuhnya terartikulasikan dalam tindakan yang konsisten dan responsif di lapangan. Terdapat kesenjangan yang cukup signifikan antara komitmen normatif dengan praktik implementasi, di mana pelaksana cenderung lebih berfokus pada aspek perencanaan dan promosi dibandingkan pada penyelesaian permasalahan konkret yang dihadapi destinasi wisata. Kondisi ini mencerminkan belum optimalnya internalisasi nilai-nilai dasar implementasi kebijakan, khususnya responsivitas, kepekaan terhadap kebutuhan lokal, serta orientasi pada keberlanjutan kualitas destinasi. Secara ideal, komitmen pelaksana tidak hanya diwujudkan melalui pengembangan destinasi baru, tetapi juga melalui pemeliharaan infrastruktur, peningkatan aksesibilitas, dan pengelolaan lingkungan secara berkelanjutan. Komitmen pelaksana terlihat dari adanya inisiatif promosi dan pengembangan destinasi serta upaya menjaga transparansi pengelolaan, yang menunjukkan sikap positif dalam mendukung kebijakan.

Kesenjangan tersebut terlihat dari lambannya penanganan berbagai permasalahan teknis di lapangan, seperti kerusakan akses jalan menuju Air Terjun Muru Mite dan Muru Newe, keterbatasan jaringan internet di Bukit Liaga, serta permasalahan sampah di kawasan Pantai Kota Radja. Fakta ini menunjukkan bahwa nilai responsivitas dan orientasi terhadap kualitas layanan belum

sepenuhnya menjadi landasan dalam tindakan pelaksana. Dengan demikian, disposisi pelaksana di Kabupaten Ende dapat dikategorikan masih bersifat parsial, di mana komitmen lebih tampak pada aspek simbolik dan administratif, namun belum diikuti oleh tindakan yang adaptif, cepat, dan berorientasi pada kebutuhan riil di lapangan. Kondisi ini menegaskan bahwa keberhasilan implementasi kebijakan tidak hanya ditentukan oleh komitmen formal, tetapi juga oleh konsistensi tindakan dan kapasitas pelaksana dalam merespons dinamika secara efektif.

Kepatuhan pelaksana terhadap tujuan kebijakan pariwisata di Kabupaten Ende belum sepenuhnya terinternalisasi dalam praktik implementasi. Meskipun tujuan kebijakan secara normatif menekankan pengembangan pariwisata berkelanjutan dan pemberdayaan masyarakat lokal, pelaksanaan di lapangan cenderung bergeser pada pemenuhan target prosedural semata (Chaerani et al., 2025). Kerusakan jalan menuju Air Terjun Muru Mite dan Muru Newe yang tidak segera ditangani menunjukkan adanya ketidaksesuaian antara komitmen dan tindakan. Jika pelaksana benar-benar berorientasi pada komitmen pengembangan pariwisata berkelanjutan, maka aksesibilitas menuju destinasi seharusnya menjadi prioritas utama. Keterlambatan penanganan justru mengindikasikan bahwa pelaksana lebih berfokus pada aspek pengembangan dibandingkan pemeliharaan dan penyelesaian masalah yang ada. Keterlambatan penanganan infrastruktur, terbatasnya akses internet, serta persoalan pengelolaan lingkungan mengindikasikan bahwa dukungan sumber daya fisik dan kapasitas operasional belum terdistribusi secara memadai dalam pengelolaan destinasi wisata. Dalam perspektif George C. Edwards III, permasalahan tersebut menunjukkan bahwa lemahnya dimensi sumber daya, keterbatasan fasilitas dan dukungan teknis menghambat efektivitas implementasi kebijakan pada tingkat operasional.

Struktur Birokrasi

Struktur birokrasi merujuk pada pembagian tugas, alur koordinasi, dan prosedur kerja yang mengatur bagaimana kebijakan dijalankan oleh organisasi pelaksana. Secara progresif, efektivitas implementasi sangat ditentukan oleh struktur yang jelas, fleksibel, dan terkoordinasi, sehingga mampu mengurangi tumpang tindih kewenangan dan mempercepat respons terhadap kebutuhan di lapangan (Edward et al., 2025). Pembangunan kepariwisataan Kabupaten Ende, dibagi dalam klaster wilayahnya masih-masing. Seperti pengembangan wilayah di KSPN Ende-Kelimutu, pengembangan wilayah Kawasan Maurole-Detukeli-Wewaria, pengembangan wilayah Kawasan Kota Baru-Lepembusu Kelisohe, dan pengembangan wilayah Kawasan Lio Timur-Ndori. Setiap klaster memiliki struktur dan tupoksi dalam penyelenggaraan pariwisata, hanya pada Dinas Pariwisata Ende yang masih mengalami minimnya struktur. Minimnya struktur juga ditemukan pada beberapa objek wisata yang tidak memiliki penjaga parkir dan pokdarwis seperti Danau Tiwu Lewu dan Pantai Jaga Po di Kecamatan Maukaro. Pembagian tugas dan fungsi pada Dinas Pariwisata terdapat Empat bidang seperti bidang destinasi, bidang industri, bidang promosi, dan bidang administrasi, dengan fungsinya masing-masing.

Bidang destinasi berfungsi merencanakan, mengembangkan, dan mengelola objek serta daya tarik wisata agar memiliki kualitas dan daya saing yang berkelanjutan. Bidang industri bertugas membina dan mengawasi pelaku usaha pariwisata agar mampu memberikan layanan yang profesional serta mendukung pertumbuhan ekonomi. Bidang promosi berperan menyusun dan

melaksanakan strategi pemasaran untuk meningkatkan citra dan kunjungan wisatawan melalui berbagai media. Sedangkan bidang administrasi berfungsi mengelola urusan perencanaan, keuangan, kepegawaian, dan tata usaha guna memastikan kelancaran operasional seluruh kegiatan organisasi. Pembagian wilayah berbasis klaster serta adanya pembidangan fungsi dalam Dinas Pariwisata menunjukkan bahwa secara formal struktur birokrasi telah tersusun dengan pembagian tugas yang jelas.

Kerja sama telah dibangun sebagai fondasi dasar pengembangan kepariwisataan, tetapi minimnya keterlibatan dinas PUPR untuk akses infrastruktur dan Dinas Lingkungan Hidup dalam menangani sampah, disamping itu alur kewenangan telah jelas disampaikan, Pembangunan dilakukan oleh Pokdarwis dan Pemerintah Desa kemudian melakukan kordinasi kepada Dinas, kekurangan dan kelebihan juga disampaikan oleh Pokdarwis, hal ini sering dilakukan oleh pengelola Desa Wisata Detusoko Barat. Berbeda dengan Danau Kelimutu yang aktivitasnya dikelola langsung oleh Balai Taman Nasional Kelimutu yang dijaga oleh 21 komunitas adat. Disamping itu masalah lainya pada pola penanganan sampah di Pantai Kota Radja. Pembersihan sampah di Pante Kota Radja kebanyakan dilakukan secara sukarela oleh Trash Hero dan para *volunteer* (relawan) tanpa campur tangan Dinas Lingkungan Hidup. Kerja sama antar aktor memang telah terbentuk melalui pembagian peran antara pemerintah desa, pokdarwis, dan dinas, namun keterlibatan lintas sektor seperti PUPR dan Dinas Lingkungan Hidup masih terbatas sehingga koordinasi belum berjalan menyeluruh. Dalam perspektif George C. Edwards III, kondisi ini menunjukkan bahwa struktur birokrasi belum terintegrasi secara efektif, ditandai oleh lemahnya koordinasi antar lembaga dan belum optimalnya pelaksanaan fungsi sesuai kewenangan di lapangan.

Tingkat koordinasi lintas sektor dan level pemerintahan menjadi kunci keberhasilan implementasi kebijakan (Lubis, 2025), struktur birokrasi menjadi penentu utama efektif atau tidaknya implementasi kebijakan, terutama melalui kejelasan pembagian tugas dan mekanisme koordinasi. Pada konteks pembangunan pariwisata di Kabupaten Ende, pembagian klaster wilayah sebenarnya menunjukkan upaya penataan struktur yang cukup sistematis, karena setiap kawasan memiliki fokus pengembangan dan aktor pelaksana masing-masing. Namun, secara internal, Dinas Pariwisata masih mengalami keterbatasan struktur organisasi, yang berdampak pada tidak optimalnya pelaksanaan fungsi di lapangan. Hal ini terlihat dari masih adanya objek wisata yang belum memiliki petugas operasional seperti penjaga parkir dan Pokdarwis, yang seharusnya menjadi bagian dari struktur implementasi di tingkat tapak. Dengan kata lain, meskipun pembagian bidang (destinasi, industri, promosi, dan administrasi) sudah jelas secara formal, kapasitas struktural tersebut belum sepenuhnya terdistribusi hingga ke level operasional, sehingga menciptakan kesenjangan antara desain kebijakan dan realitas implementasi. Dalam perspektif George C. Edwards III, struktur birokrasi yang efektif tidak hanya ditandai oleh pembagian tugas yang jelas, tetapi juga oleh kemampuan organisasi menjalankan fungsi tersebut hingga ke tingkat pelaksana. Fakta di lapangan menunjukkan bahwa distribusi peran belum merata, sehingga terjadi kekosongan fungsi operasional yang menghambat pengelolaan destinasi secara optimal.

Lebih lanjut, indikator struktur birokrasi juga menekankan pentingnya koordinasi lintas lembaga dan kejelasan alur kewenangan. Dalam kasus ini, kerja

sama antar instansi memang telah dibangun, tetapi belum berjalan efektif karena rendahnya keterlibatan dinas teknis seperti PUPR dan Dinas Lingkungan Hidup, terutama dalam penyediaan infrastruktur dan pengelolaan sampah. Kondisi ini menunjukkan adanya fragmentasi birokrasi, di mana masing-masing lembaga belum terintegrasi dalam satu sistem kerja yang solid. Di sisi lain, alur kewenangan antara pemerintah desa, Pokdarwis, dan Dinas Pariwisata sebenarnya sudah cukup jelas dan berjalan pada beberapa wilayah seperti Desa Wisata Detusoko Barat. Namun, praktik di lapangan menunjukkan ketimpangan, misalnya pada pengelolaan Pantai Kota Radja yang masih bergantung pada relawan seperti Trash Hero tanpa dukungan struktural dari instansi terkait. Hal ini menandakan bahwa struktur birokrasi belum mampu memastikan distribusi tanggung jawab yang merata, sehingga implementasi kebijakan masih bersifat parsial dan belum sepenuhnya terkoordinasi secara institusional. Selanjutnya kondisi tersebut menunjukkan bahwa struktur birokrasi belum terintegrasi secara efektif, ditandai oleh lemahnya koordinasi lintas lembaga dan tidak meratanya pelaksanaan kewenangan sehingga implementasi kebijakan berjalan parsial.

KESIMPULAN

Dalam kerangka teori implementasi kebijakan George C. Edwards III, keempat variabel utama komunikasi, sumber daya, disposisi pelaksana, dan struktur birokrasi diposisikan sebagai elemen yang saling bergantung dalam menentukan keberhasilan implementasi. Permasalahan yang ditemukan dalam pengembangan pariwisata di Kabupaten Ende menunjukkan bahwa kegagalan tidak terletak pada ketiadaan variabel tersebut, melainkan pada tidak berjalannya hubungan fungsional antarvariabel secara terpadu. Komunikasi yang bersifat administratif tidak mampu mendorong pemahaman karena tidak didukung oleh disposisi pelaksana yang responsif, sementara keterbatasan sumber daya semakin memperlemah kemampuan pelaksana dalam menerjemahkan kebijakan ke dalam tindakan konkret. Di sisi lain, struktur birokrasi yang secara formal telah tersusun belum mampu mengintegrasikan peran dan koordinasi lintas sektor, sehingga distribusi kewenangan tidak berjalan efektif di tingkat operasional. Dengan demikian, teori Edwards III relevan dalam menjelaskan bahwa kegagalan implementasi di Kabupaten Ende bukan hanya akibat lemahnya satu variabel, tetapi karena tidak sinkronnya interaksi antar variabel yang seharusnya bekerja secara bersamaan dalam mendukung pencapaian tujuan kebijakan.

Pemerintah daerah perlu mengambil langkah tegas dengan menyusun peta jalan operasional pariwisata yang berfokus pada capaian kinerja yang jelas, sekaligus memastikan adanya koordinasi lintas perangkat daerah yang efektif serta sistem pemantauan berbasis data agar pelaksanaan kebijakan lebih terarah dan berdampak nyata. Upaya percepatan harus diarahkan pada peningkatan kualitas sumber daya manusia melalui pelatihan yang relevan, pemanfaatan teknologi dalam promosi destinasi, serta pengembangan sistem informasi terpadu yang mampu menyediakan data akurat bagi perencanaan dan pengambilan keputusan. Pada saat yang sama, penting untuk memperkuat kemitraan dengan masyarakat, kelompok sadar wisata, dan pelaku usaha melalui mekanisme insentif yang mendorong partisipasi aktif, sehingga tercipta tata kelola pariwisata yang lebih adaptif, inovatif, dan berkelanjutan.

IMPLIKASI PRAKTIS & TEORITIS

Hasil penelitian ini memberikan implikasi praktis dan teoritis yang signifikan dalam pengembangan kebijakan pariwisata daerah. Secara praktis, temuan penelitian menegaskan perlunya penguatan kapasitas birokrasi melalui peningkatan kompetensi sumber daya manusia, penataan struktur kelembagaan yang lebih terintegrasi, penguatan koordinasi lintas sektor, serta reformasi sistem anggaran dan insentif guna mendorong kinerja yang lebih inovatif dan adaptif dalam implementasi kebijakan pariwisata. Selain itu, pentingnya membangun komunikasi kebijakan yang inklusif dan partisipatif juga menjadi kunci dalam melibatkan masyarakat sebagai aktor utama pembangunan pariwisata berkelanjutan. Secara teoritis, penelitian ini memperkaya perspektif implementasi kebijakan publik dengan menunjukkan bahwa kegagalan implementasi tidak hanya disebabkan oleh faktor teknis, tetapi juga oleh keterkaitan antara defisit struktural dan kapasitas birokrasi, sehingga memperluas penerapan model George C. Edward III dengan menekankan pentingnya integrasi antar variabel sebagai suatu sistem yang saling mempengaruhi dalam menentukan efektivitas kebijakan.

REFERENSI

- Adil, A. (2016). *METODE PENELITIAN KUANTITATIF DAN KUALITATIF: TEORI DAN PRAKTIK*.
- Aldat, Wahyu., S. dan A. (2024). SEKOLAH PADA MADRASAH ALIYAH ALKHAIRAAT PUSAT PALU Wahyu Aldat Universitas Tadulako Suasa Universitas Tadulako Asrifai. *Jurnal Ilmiah Nusantara*, 1(4), 387-398.
- Artana*, W. A. (2016). Manajemen Strategis Pengembangan Desa Wisata. *Journal of Public Policy and Management Review*, 12(3), 132-146. <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/jppmr/article/view/39603>
- Astutiningsih, S., Sutrisno, E., & Istania, R. (2024). Menuju Desa Wisata Bangkit: Implementasi Kebijakan Pemasaran Dalam Pemberdayaan Desa Wisata (Studi Komparatif Pada Desa Wisata Candirejo dan Karangrejo Kabupaten Magelang). *Journal of Public Policy and Applied Administration*, 6(1), 1-30. <https://doi.org/10.32834/jplan.v6i2.794>
- Banda, M. M. (2023). Diskursus Keindonesiaan dalam Tonil "Rahasia Kelimutu" Karya Bung Karno: Alih Wahana dari Mitos Danau Kelimutu. *Arif: Jurnal Sastra Dan Kearifan Lokal*, 2(2), 229-248. <https://doi.org/10.21009/arif.022.03>
- Chaerani, C. S., Celia, A.-Z. D., Yamin, N. Y., & Din, M. (2025). Prosedural Versus Substantif: Dualisme Makna Transparansi Dalam Tata Kelola Dana Desa. *Jurnal Ekonomi Bisnis Antartika*, 3(2), 204-213. <https://doi.org/10.70052/jeba.v3i2.1252>
- Damanik, E. (2024). *Kapasitas, Penguatan Desa, Aparat Komunikasi, Keterampilan Efektif, Yang Desa, D I Utara, Kecamatan L Uwuk The, Strengthening Of, Capacity Apparatus, Village Effective, Through Skills, Communication Bunga, I N Uwuk, Village L District, Utara*. 4(2), 101-105.
- Desrinelti, D., Afifah, M., & Gistituati, N. (2021). Kebijakan publik: konsep pelaksanaan. *JRTI (Jurnal Riset Tindakan Indonesia)*, 6(1), 83. <https://doi.org/10.29210/3003906000>

- Edward, G. C., Ilmu, P., Publik, A., Bina, U., & Gorontalo, T. (2025). IMPLEMENTASI KEBIJAKAN DALAM PENANGGULANGAN KEMISKINAN DI KOTA GORONTALO: ANALISIS MODEL. *Jurnal Ilmu Administrasi, Manajemen SDM, Ilmu Sosial (P-JIAMS)*, 2(November), 119–130.
- Ente, R. (2025). FAKTOR-FAKTOR PENGHAMBAT IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENGEMBANGAN DESTINASI WISATA LOMBONGO DI KABUPATEN BONE BOLANGO. *Journal of Governance and Public Administration (JoGaPA) Volume 2, No 4–September 2025 e-ISSN: 3031-7584, Volume 2, No (Politik Pemerintah)*, Hal. 1101.
- Erin, K. (2025). Strategi Pengembangan Objek Wisata Siantan Park oleh Pemerintah Desa Kuntu Darussalam Kecamatan Kampar Kiri Kabupaten Kampar Provinsi Riau. *Jurnal Pemerintahan Dan Politik*, 10(4), 918–931.
- Hanifah, A. L., Bintang, R., Bianda, A., Ambarwati, D., Munawaroh, N. A., Astuti, I. Y., Kurniawan, B. W., Suaida, I., & Luayyi, S. (2023). Pariwisata Berbasis Pemberdayaan Masyarakat Sebagai Pendorong Pertumbuhan Ekonomi Kreatif di Kampung Keren Kota Kediri. *Seminar Nasional Pariwisata Dan Kewirausahaan (SNPK)*, 17–29. <https://www.usahid.ac.id/conference/index.php/snpk/article/view/96>
- Haoning, Z., & System, C. (2013). *Studi Implementasi Kebijakan Publik*.
- Himam, Anam, N. (2026). TEKNIK PEMILIHAN INFORMAN DALAM PENELITIAN KUALITATIF: STRATEGI DAN IMPLEMENTASI. *Nucl. Phys.*, 13(1), 104–116. <https://www.preventionweb.net/news/preliminary-report-february-6-2023-earthquakes-turkiye>
- Indriani, I. (2025). Efektivitas Kebijakan Pemerintah Daerah Dalam Mendorong Pembangunan Ekonomi Melalui Pengembangan Ekowisata Di Kabupaten Berau Kabupaten Berau merupakan salah satu sektor ekstraktif, seperti batu bara dan kayu. kontribusi besar terhadap pendapatan daerah. *Economy Bring Ultimate Information All About Development Journal*, 9(1).
- Kusuma, M. H. (2023). *Tugas Dinas Pariwisata Dalam Pengelolaan Pembangunan Kepariwisata Daerah Kabupaten Ende Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Ende Nomor 7 Tahun 2016 Tentang Rencana Induk Pembangunan Kepariwisata Daerah Kabupaten Ende Oleh : Volume 20 Nomor 3 Januar*.
- Kuswandi, A., Al Rasyid, M. H., Nuraini, S., & Nurul Sa'diyyah, Z. (2025). Pendekatan Pentahelix dalam Tata Kelola Desa Wisata Berkelanjutan di Desa Bantaragung Kabupaten Majalengka. *Jurnal Pemerintahan Dan Politik*, 10(2), 324–343. <https://doi.org/10.36982/jpp.v10i2.5290>
- Lubis, R. O. (2025). Peran Pemerintah Daerah Dalam Pembangunan Kota Hijau: Studi Kasus Implementasi Kebijakan Lingkungan. *Jurnal Fokus Administrasi Publik*, 1(2), 183–190. <https://ejournal.uhn.ac.id/index.php/japn/article/view/2910%0Ahttps://ejournal.uhn.ac.id/index.php/japn/article/download/2910/1415>
- Mirza, M., & Aisyah, S. (2020). Analisis Implementasi Kebijakan Dalam Pengelolaan Kawasan Perbatasan Negara di Provinsi Kepulauan Riau. *JlAPI: Jurnal Ilmu Administrasi Dan Pemerintahan Indonesia*, 1(1), 14–34. <https://doi.org/10.33830/jlapi.v1i1.18>
- Morales Egue, I. T. (2014). METODE PENELITIAN. In *Paper Knowledge . Toward a Media History of Documents* (Vol. 5, Number 2).

- Neri, A. N., Apriani, F., & Zulfiani, D. (2020). Implementasi Program Pengembangan Destinasi Wisata Alam Labuan Cermin Di Kecamatan Biduk-Biduk Oleh Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Berau. *EJournal Administrasi Publik*, 1(2), 87–98. [https://ejournal.ap.fisip-unmul.ac.id/site/wp-content/uploads/2021/05/EJOURNAL B \(05-03-21-06-06-06\).pdf](https://ejournal.ap.fisip-unmul.ac.id/site/wp-content/uploads/2021/05/EJOURNAL_B_(05-03-21-06-06-06).pdf)
- Niara, J. (2026). *Implementasi Kebijakan Daerah Terhadap Kepatuhan Pedagang Kaki Lima*. 18(3), 891–901.
- Picauly, B. C. (2022). Pentetapan Rencana Induk Pembangunan Pariwisata Sebagai Pengembangan Wisata Bahari di Kota Ambon. *Bacarita Law Journal*, 3(1), 1–9. <https://doi.org/10.30598/bacarita.v3i1.6680>
- Rahman, A. G., & Hidayati, N. (2023). Implementasi Kebijakan Pengembangan Ekowisata dalam Meningkatkan Perekonomian Daerah. *Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 9(2), 46–53.
- Rifa'i, Y. (2023). Analisis Metodologi Penelitian Kulitatif dalam Pengumpulan Data di Penelitian Ilmiah pada Penyusunan Mini Riset. *Cendekia Inovatif Dan Berbudaya*, 1(1), 31–37. <https://doi.org/10.59996/cendib.v1i1.155>
- Rifan, M., & Fikriya, H. I. (2021). Disharmonisasi Periode Pemberlakuan Rencana Induk Pembangunan Kepariwisata Daerah di Indonesia (Implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 50 Tahun 2011 tentang Rencana Induk Pembangunan Kepariwisata). *Jurnal Kepariwisata Indonesia: Jurnal Penelitian Dan Pengembangan Kepariwisata Indonesia*, 14(2), 141–158. <https://doi.org/10.47608/jki.v14i22020.141-158>
- Risdianto, A., Felix Marshal Jotham, & Nurdin. (2024). Analisis Implementasi Kebijakan “Food Estate” Dalam Upaya Perlindungan Keberlanjutan Lahan Pertanian Dan Ketahanan Pangan Di Provinsi Kalimantan Tengah. *Jurnal Kajian Agraria Dan Kedaulatan Pangan (JKAKP)*, 3(1), 50–59. <https://doi.org/10.32734/jkakp.v3i1.14748>
- Sandrio, L. (2026). *BEYOND POLICY RHETORIC : TATA KELOLA PARIWISATA BERKELANJUTAN BERBASIS*. 5(1), 312–321.
- Sentanu, I. G. E. P. S., & Mahadiansar, M. (2020). Memperkuat Peran Pemerintah Daerah: Mengelola Pariwisata Lokal Yang Berkelanjutan. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara (JUAN)*, 8(1), 1–20. <https://doi.org/10.31629/juan.v8i1.1879>
- Siraj, Taufiq, M. (2023). *Jurnal_3_kompetensi_dan_profesionalisme*. 3, 386–394.
- Sukmana, H., Choiriyah, I. U., & Balahmar, A. R. U. (2025). The Influence of Regional Government Policy Implementation on the Effectiveness of Ketapanrame Trawas Tourism Village Development. *JKMP (Jurnal Kebijakan Dan Manajemen Publik)*, 13(2), 162–168. <https://doi.org/10.21070/jkmp.v13i2.1957>
- Susanto, D., Risnita, & Jailani, M. S. (2023). Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data Dalam Penelitian Ilmiah. *Jurnal QOSIM Jurnal Pendidikan Sosial & Humaniora*, 1(1), 53–61. <https://doi.org/10.61104/jq.v1i1.60>
- Wahyu, A., Nugrahaeni, D., Wijayanto, L. D., Muhammadiyah, U., Batang, K., & Daerah, O. (2024). Implikasi Struktur Organisasi tata Kerja (STOK) Dalam Menentukan Tugas dan Fungsi Organisasi Berdasarkan Otonomi Daerah. *Jurnal Humaniora*, 1(2), 128–141.
- Wimaya, J. P. (2022). *Jurnal Pena Wimaya, Volume. 2 No. 2, Agustus 2022*. 2(2).

Zuhri, S. (2025). Dinamika governance. *Ilmu Administrasi Negara*, 7(April), 64–81.
<http://ejournal.upnjatim.ac.id/index.php/jdg/article/view/1198>