

Reinventing Government Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Bojonegoro dalam Pengembangan Pariwisata

Desy Alya Putri Rahmasari, Ahmad Taufiq, Junadi

Prodi Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Bojonegoro

desyalyapr@gmail.com, taufiq.alfazka@gmail.com, junadisulis06@gmail.com

ABSTRACT.

This study aims to find out how reinventing government in tourism development as an increase in local revenue. Reinventing Government is a government effort to change the type of services to be provided to the public with implementing a new system by transforming the public sector into entrepreneurship. The method used in this research is a qualitative method with a descriptive approach. Data collection techniques through interview, observation, and documentation. The focus of this research is how the tourism development effort of the Bojonegoro Regency Culture and Tourism office in the concept of reinventing government. The results of this study indicate that the Bojonegoro Regency Culture and Tourism office has implemented 9 of the 10 principles of reinventing government. The principle that has not been implemented is the principle of anticipatory government which is caused by involving many parties so that it requires a long process. Even though it has implemented 9 of the 10 principles of reinventing government, it does not guarantee that the Disbudpar Bojonegoro is able to achieve PAD target because there is still a lack of maximum implementation of each principle that has been implemented by the Regency Culture and Tourism office so that it has not been able to achieve the predetermined local revenue target.

Keywords: Departement of Culture and Tourism, Tourism Development, Reinventing Government

ABSTRAK.

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan bagaimana *Reinventing Government* dalam pengembangan pariwisata sebagai peningkatan pendapatan asli daerah. *Reinventing Government* adalah upaya pemerintah untuk merubah bentuk pelayanan yang akan diberikan kepada publik bersama memasukkan sistem baru dengan mengubah sektor publik menjadi kewirausahaan. Metode yang dilakukan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Fokus dalam penelitian ini adalah bagaimana upaya pengembangan pariwisata Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Bojonegoro dalam konsep *Reinventing Government*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Bojonegoro telah melaksanakan 9 dari 10 prinsip *reinventing government*. Prinsip yang belum terlaksana ini adalah prinsip pemerintahan antisipatif yang disebabkan karena melibatkan banyak pihak sehingga membutuhkan proses yang panjang. Meskipun telah melaksanakan 9 dari 10 prinsip *reinventing government*, tidak menjamin Disbudpar Bojonegoro mampu untuk

mencapai target PAD karena masih terdapat kurang maksimalnya pelaksanaan setiap prinsip yang sudah dilaksanakan oleh Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Bojonegoro sehingga belum mampu untuk mencapai target pendapatan asli daerah yang sudah ditentukan.

Kata kunci: Dinas Kebudayaan dan Pariwisata, Pengembangan Pariwisata, Reinventing Government

PENDAHULUAN

Kabupaten Bojonegoro adalah kabupaten yang memiliki julukan sebagai kota minyak dan kota ledre yang berada di Provinsi Jawa Timur. Kabupaten Bojonegoro menjadi salah satu kabupaten yang memiliki potensi dalam bidang pariwisata yang cukup istimewa dengan didukung karena adanya keindahan alam yang dimiliki. Beberapa objek wisata menarik yang disajikan berupa Kayangan Api, Waduk Pacal, Air Terjun Kedung Maor, Pemandian Air Panas Banyu Kuning, Negeri Atas Angin tambang minyak tradisional Wonocolo dan banyak lagi (Dinas Kebudayaan dan Pariwisata 2021b). Selain itu, Bojonegoro juga memiliki kekayaan budaya yang sangat beragam seperti Wayang Thengul yang menampilkan wayang golek asli Bojonegoro, Tari Thengul yang terinspirasi dari Wayang Thengul, seni pertunjukan Sandur, Wayang Krucil, Tayub, tari Kayangan Api, Batik Jonegoroan yang memiliki banyak motif, dan masih banyak lagi (Dinas Kebudayaan dan Pariwisata 2021a). Banyaknya potensi yang ada di Kabupaten Bojonegoro menyebabkan Bojonegoro mempunyai pesona unik bagi para pengunjung, baik pengunjung lokal maupun internasional yang dapat meningkatkan penghasilan perekonomian masyarakat dan devisa negara.

Selain itu, dengan adanya pemanfaatan potensi wisata yang ada dapat menciptakan banyaknya lapangan kerja baru dengan meningkatkan taraf kesejahteraan bagi masyarakat. Sesuai dengan sasaran pengembangan wisata yakni untuk memperkenalkan pesona alam, budaya, dan tradisi yang beragam, sektor publik berusaha mengembangkan berbagai jenis produk pariwisata yang mempertahankan pelestarian objek (Suprastiyo 2020). Optimalisasi sektor pariwisata tertera pada Perda Kabupaten Bojonegoro No 04 Tahun 2020 tentang Rencana Induk Pembangunan Kepariwisata Kabupaten Bojoengoro pada tahun 2019-2025 Pasal 2 ayat 1 yang berbunyi : “Pembangunan kepariwisataan kabupaten meliputi : pembangunan destinasi pariwisata, pembangunan pemasaran pariwisata, pembangunan industri pariwisata dan pembangunan kelembagaan” (Perda Kab Bojonegoro 2020).

Perlu dipersiapkan suatu strategi yang efektif bagi pemanfaatan sumber daya alam yang tersedia di Bojonegoro oleh Disbudpar setempat. Pengembangan destinasi wisata dan upaya pemasarannya secara intensif dilakukan secara tersusun dan efektif. Upaya ini dijalankan karena dinas kebudayaan dan pariwisata Kabupaten Bojonegoro

memiliki andil penuh dalam memperkenalkan pariwisata yang ada di Bojonegoro untuk meningkatkan PAD Bojonegoro. Peningkatan ekonomi masyarakat Bojonegoro menjadi isu yang penting karena memiliki banyak objek wisata, masyarakat tidak memiliki banyak kepercayaan yang mengakibatkan kebanyakan dari masyarakat memilih untuk berwisata ke luar daerah (Ningrum, Wulandari, and Suhindarno 2024).

Pendapatan Asli Daerah (PAD) adalah sumber pendanaan daerah kabupaten/kota dengan meliputi pajak dan retribusi daerah (Mafazah, Mayowan, and Sasetiadi 2016). Pendapatan Asli Daerah adalah seluruh pendapatan yang diperoleh daerah dari sumber wilayah itu sendiri yang dipungut oleh peraturan daerah sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (Cahyo Lukito 2018). PAD ini bersumber dari beberapa jenis pendapatan yang meliputi pajak daerah, retribusi daerah, hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan dan lain lain pendapatan asli daerah yang sah (Kementerian Keuangan n.d.). Peran PAD sangat krusial untuk mendanai pengembangan wilayah berdasarkan potensi yang ada di setiap wilayah (Yurleni 2018). Pada tahun 2023, Kabupaten Bojonegoro menjadi peringkat nomor dua di Indonesia dengan pemilik APBD tertinggi di Indonesia mengalahkan Kabupaten Tangerang dan Kabupaten Bekasi (Poverty Resource Center Initiative 2023).

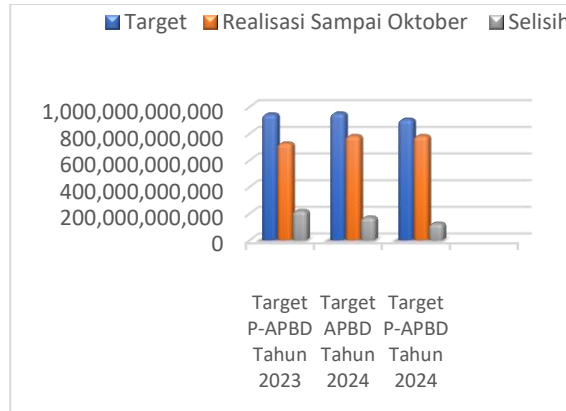
Tabel 1. Tabel APBD tertinggi di Indonesia
Sumber : data diolah peneliti, 2024

No	Kabupaten	Total APBD
1.	Kabupaten Bogor	Rp 9,1 Triliun
2.	Kabupaten Bojonegoro	Rp 7,4 Triliun
3.	Kabupaten Tangerang	Rp 7,1 Triliun
4.	Kabupaten Bekasi	Rp 6,6 Triliun

Hal ini terjadi karena Kabupaten Bojonegoro mendapatkan sumbangan dana sebagian besar dari dana bagi hasil atau DBH dari Minyak dan Gas (MIGAS) yaitu sebanyak 30% dari total APBD Bojonegoro. Pendapatan yang dihasilkan ini dimanfaatkan oleh pemerintah setempat untuk dimanfaatkan semaksimal mungkin untuk meningkatkan layanan kepada masyarakat dengan meningkatkan infrastruktur, taraf pendidikan, pelayanan kesehatan, dan yang paling penting adalah upaya untuk menurunkan angka kemiskinan.

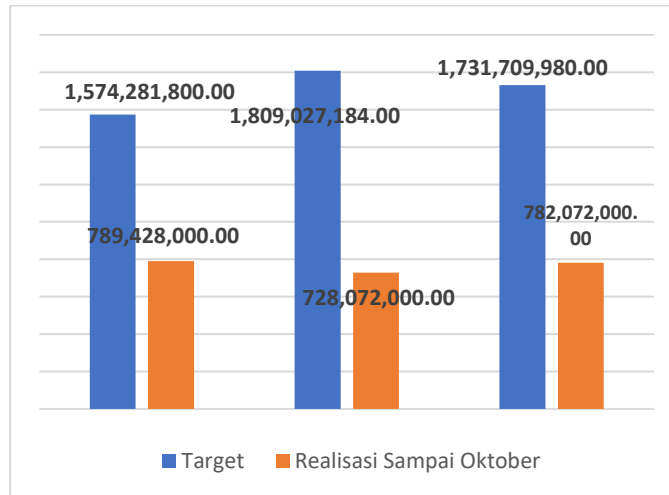
Diagram 1. Target PAD Kab. Bojonegoro

Sumber : Bapenda Bojonegoro, 2024



Tingginya dana APBD tidak menjamin dana PAD suatu daerah tinggi juga. Tetapi, pihak pemerintah tidak akan tinggal diam begitu saja, khususnya bagi Disbudpar Bojonegoro. Kondisi ini dapat dilihat dari pemerintah kabupaten yang menciptakan peraturan daerah No 5 tahun 2023 sebagai pedoman penerapan pajak dan retribusi daerah. Upaya lain yang dilaksanakan oleh pemerintah yaitu melalui pencarian investor yang dapat melakukan kerjasama untuk menciptakan peluang kerja terhadap masyarakat, meningkatkan perekonomian hasil dari UMKM serta meningkatkan pendapatan bagi daerah. Perlu adanya perubahan pada tata kelola birokrasi dalam pelaksanaan yang lebih cocok sebagai upaya peningkatan efektivitas dan efisiensi serta suatu perubahan. Penerapan konsep *Reinventing Government* bisa menjadi alternatif dalam pelaksanaan perubahan sistem birokrasi dengan menggantikan sistem pemerintahan sebelumnya. Konsep *Reinventing Government* jika diartikan ke Bahasa Indonesia memiliki arti yaitu menginventarisasikan kembali urusan yang dilakukan oleh pemerintah (Maddeppungeng 2022).

Diagram 2. Realisasi PAD Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kab. Bojonegoro
Sumber : Bapenda Bojonegoro, November 2024



Dalam *New Public Management* (NPM), konsep *Reinventing Government* adalah upaya pemerintah untuk merubah bentuk pelayanan yang akan diberikan kepada publik bersama memasukkan sistem baru untuk meningkatkan rasa puas masyarakat dan mengganti pendekatan hasil yang sebelumnya berfokus pada pelayanan birokrat menjadi berfokus pada masyarakat (Madjid 2017). David Osborne dan Ted Gaebler menciptakan konsep *Reinventing Government* pada tahun 1998 dalam buku mereka yaitu "*Reinventing Government : How to Entrepreneurial Spirit Is Transforming The Public Sector*" buku ini disusun sebagai tanggapan terhadap masalah yang dihadapi pemerintah Amerika Serikat yang sedang mengalami beban cukup signifikan karena mengelola kegiatan negara yang terpusat (Osborne and Gaebler 1996). Tujuan dari gagasan yang dilakukan ini adalah untuk mendorong bidang kewirausahaan di sektor publik, meningkatkan efisiensi dan inovasi dalam pemberian pelayanan kepada publik dan memotivasi seseorang agar lebih berpartisipasi dengan lebih giat dalam pemerintahan (Osborne and Gaebler 1996). Pemerintahan wirausaha adalah metode yang digerakkan oleh pemerintah dengan sebaik mungkin untuk dapat menghasilkan nilai lebih dengan menekankan antusias kreatifitas, imajinatif dengan berorientasi pendekatan kepada masyarakat melalui pendekatan baru untuk memperoleh suatu target yang sebelumnya disetujui (Apriyanto, Fitriaty, and Indrawijaya 2023).

Sasaran, kompensasi, akuntabilitas, transparansi, dan formasi kekuasaan, dan struktur pemerintahan yang berubah menghasilkan transformasi *Reinventing Government* ini sebagai upaya untuk meningkatkan kesejahteraan warga dan kepercayaan masyarakat dengan pemerintah melalui pengoptimalan pelayanan yang disediakan (Ramadhani, Pikri, and Wahidah 2023). masyarakat tidak lagi dianggap sebagai pelayan, melainkan lebih dianggap sebagai konsumen jasa publik yang berhak atas layanan dengan kuantitas dan kualitas tertentu karena pajak yang telah dibayarkan (Irwan et al. 2019). *Reinventing government* harus disesuaikan dengan keadaan yang terjadi di Indonesia yang mencakup sosial, ekonomi, politik dan kebudayaan terutama apabila diterapkan pada pemerintahan daerah yang akan semakin beragam (Nashar 2019). Untuk membuat layanan lebih baik dan terjamin, dibutuhkan suatu inovasi karena kebutuhan inovasi pelayanan akan meningkat seiring dengan kemajuan teknologi dan masyarakat mengharapkan layanan yang semakin canggih dan efisien (Diyah Norisa, 2024). Dalam *Reinventing Government* terdapat 10 prinsip yaitu : a) Pemerintahan Katalis : meningkatkan partisipasi masyarakat, b) Pemerintahan Milik Masyarakat : Meningkatkan partisipasi masyarakat, c) Pemerintahan Kompetitif : Menggerakkan persaingan dalam pemberian pelayanan, d) Pemerintahan yang Digerakkan Misi : dijalankan berdasarkan misi, bukan aturan, e) Pemerintahan yang Berorientasi Hasil : Membiayai hasil, bukan input, f) Pemerintahan Berorientasi Masyarakat : Memenuhi kebutuhan pelanggan, bukan birokrasi, g) Pemerintahan Wirausaha : menghasilkan daripada membelanjakan, h) Pemerintahan Antisipatif : menginventasikan dalam pencegahan, bukan hanya perawatan, i) Pemerintahan Desentralisasi : Hierarki menuju partisipasi dan tim kerja, j) Pemerintahan Berorientasi Pasar : Mendongkrak perubahan melalui pasar (Osborne and Gaebler 1996).

Riset sebelumnya yang dijadikan acuan dari penelitian ini adalah studi yang berjudul “Pengembangan Potensi Pariwisata dalam Perspektif Reinventing Government (Studi di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Lamongan),” yang diteliti oleh (Heru Wijayanto and Suryono n.d.) penulis menjelaskan bahwa Disbudpar Lamongan dalam kinerjanya sudah sebanding dengan implementasi paradigma *Reinventing Government* sebesar 80% yang dihasilkan berdasarkan premis. Berdasarkan total prinsip yang dimiliki oleh *Reinventing Government*, Disbudpar Lamongan telah melaksanakan 8 prinsip dengan 2 prinsip yang belum terlaksana. 2 prinsip yang belum terlaksana ini adalah pemerintahan desentralisasi dan pemerintahan berorientasi pada pasar. Hal ini terjadi karena dinas yang terkait mendapatkan hambatan berupa belum adanya kemampuan dalam memanfaatkan secara maksimal terhadap peluang yang ada untuk menjalin suatu kerjasama yang menjadi upaya dalam pengembangan segala aspek yang berhubungan dengan pariwisata bersama dengan kalangan swasta, masih terdapat banyak masyarakat yang kurang memberikan partisipasi secara penuh terhadap upaya

pengembangan pariwisata. Perubahan penelitian terbaru ini dimana penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana Disbudpar Lamongan berupaya dalam manajemen pariwisata sesuai dengan prinsip yang menjadi dasar *reinventing government*. Sedangkan penelitian yang ditulis oleh penulis ini menjadikan 10 prinsip *Reinventing Government* menjadi acuan untuk melihat sejauh mana Disbudpar Bojonegoro telah menjalankan tugas dan fungsi yang seharusnya mereka lakukan dalam bidang pariwisata. Hasil dari implementasi 10 prinsip *Reinventing Government* ini menjadi upaya Disbudpar dalam pengembangan wisata berkelanjutan untuk peningkatan pendapatan daerah.

Penelitian terdahulu yang berjudul “Penerapan Aspek Pemerintahan Milik Rakyat dan Pemerintahan Mengacu pada Pasae dalam Konsep *Reinventing Government* di Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Pangandaran” yang diteliti oleh (Ramadhani, Pikri, and Wahidah 2023). Dimana penelitian ini yang menjadi fokus penelitian adalah bagaimana penerapan indikator pemerintahan milik rakyat dan pemerintahan mengacu pada pasar di Kabupaten Pangandaran. Penelitian ini menyatakan hasil bahwa Kabupaten pangandaran telah melaksanakan dua indikator tersebut dengan baik meskipun kurang maksimal. Dimana yang menjadi pengambat kurang maksimalnya penerapan dua indikator ini adalah masyarakat yang kurang mengetahui tentang program yang dilakukan oleh Kabupaten Pangandaran.

Mengacu pada penjelasan pendahuluan di atas, maka yang menjadi fokus dalam penelitian ini adalah, bagaimana upaya pengembangan pariwisata Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Bojonegoro dalam konsep *Reinventing Government* dan penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan bagaimana *Reinventing Government* dalam pengembangan pariwisata sebagai peningkatan pendapatan asli daerah.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Menurut Sugiyono (2018:213) metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang beralaskan filosofis yang diaplikasikan untuk menyelidiki pada kondisi ilmiah (eksperimen) dimana peneliti sebagai instrumennya dan penekanannya ditempatkan pada teknik pengumpulan data dan analisis kualitatif (Creswell 2013). Penelitian ini dilaksanakan di kantor Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Bojonegoro

Sumber data yang didapatkan berasal dari data primer dan data sekunder. Dimana sumber data primer didapatkan melalui wawancara dan pengamatan yang dilakukan secara langsung di lapangan. Sedangkan, untuk data sekunder dihasilkan dari

pemberitaan yang terdapat di media massa dan jurnal artikel serta berasal dari dokumen yang relevan untuk dijadikan kumpulan data. Dalam pemilihan sampel menggunakan purposive sampel, purposive sampel adalah teknik pengambilan sampel sumber data dengan dilakukan pertimbangan tertentu, yang memahami isu yang akan dibahas (Subagja 2018).

Teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik analisis data yang dilakukan oleh peneliti merujuk pada metode yang dikemukakan oleh Miles and Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Sari Sasi Gendro 2022).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pelaksanaan *Reinventing Government* dalam upaya memberikan bentuk pelayanan yang semakin berkualitas kepada masyarakat dengan sebaik baiknya perlu menciptakan adanya inovasi serta perubahan suasana dalam proses pelayanan. Pemerintah akan menjamin untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat secara optimal sesuai dengan apa yang menjadi harapan masyarakat yang lebih modern sesuai dengan perkembangan saat ini. Perlu adanya kolaborasi yang dilakukan antara pihak birokrasi dengan masyarakat karena adanya hubungan antara pemerintah sebagai penyedia layanan dan masyarakat sebagai penerima pelayanan.

Pada penelitian yang berjudul “*Reinventing Government* Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Bojonegoro dalam Pengembangan Pariwisata” peneliti mendapatkan hasil yang didapatkan sesuai dengan 10 prinsip dari *reinventing government*. Berdasarkan penelitian yang dilakukan langsung di lapangan menyatakan bahwa Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Bojonegoro telah menjalankan beberapa prinsip sesuai dengan tugas dan fungsi utama mereka dalam bidang pariwisata.

1. Pemerintahan Katalis

Pemerintahan katalis menunjukkan bahwa pemerintah harus lebih berfungsi sebagai pengarah bukan pengemudi. Pernyataan ini menunjukkan bahwa pemerintah harus mampu untuk bertindak sebagai pengatur dan pengendali terhadap masyarakat daripada sebagai pelaksana langsung tugas dan layanan dimana pemerintah berfungsi sebagai motivator. Berdasarkan prinsip pertama pihak dinas berusaha menyerahkan tanggung jawab secara penuh kepada masyarakat. Dimana masyarakat memiliki kebebasan dalam suatu pelaksanaan sebuah program kerja. Dari hasil pelaksanaan wawancara dengan kepala bidang pariwisata menyatakan bahwa:

“Ada temen-temen pelaku wisata pameran ke Sarinah. Jadi mereka yaudah kalian konsepkan sendiri seperti apa yang ingin kalian tampilkan tetap dalam kendali kami. Artinya apa yang akan kamu siapkan apa yang kamu butuhkan siapkan sendiri bahkan mereka mendesign design sendiri kita tinggal support aja mereka berangkat. Kita juga menyampaikan temen temen tidak perlu menunggu pemerintah untuk bergerak, adanya kami itu untuk supporting bukan yang menggerakkan kalian sepenuhnya.”

Dapat dilihat dari hasil wawancara, masyarakat tidak perlu menunggu pemerintah untuk bergerak, selama mereka memiliki keinginan untuk berjalan pemerintah akan tetap mendukung karena pemerintah sebagai supporting bukan yang menggerakkan mereka secara sepenuhnya. Sehingga apabila terdapat suatu pameran wisata maupun kegiatan apapun pihak pemerintah berharap bukan lagi mereka yang ikut terjun sampai kedalam bagaimana proses pelaksanaan suatu kegiatan tetapi ada orang lain yang mampu mengambil alih untuk menggerakkan. Sehingga disbudpar Bojonegoro sudah melaksanakan prinsip katalis dimana dinas memposisikan bukan sebagai pelaksana langsung terhadap yang dilaksanakan oleh masyarakat sekitar dengan hanya memberikan ide dan persetujuan suatu kegiatan yang diadakan tetapi tetap dalam pengawasan dan sesuai dengan pertanggung jawaban.

2. Pemerintahan Milik Rakyat

Pemerintahan milik rakyat adalah keadaan dimana pemerintah diharapkan mampu untuk memberikan dorongan agar masyarakat mampu untuk mengambil alih pengelolaan atas pelayanan dan memberikan kembali kepada masyarakat sehingga meminimalisir adanya ketergantungan kepada pemerintah. Secara tidak langsung, pemerintah mengajak masyarakat untuk mampu dalam mengelola suatu objek wisata yang bertujuan untuk pengembangan pariwisata. Hasil wawancara dengan koordinator objek wisata dander waterpark menyatakan bahwa :

“Ada upaya dinas melibatkan masyarakat dalam pengambilan keputusan. Terdapat organisasi asidewi yaitu organisasi desa wisata. Disitu bukan orang dinas yang menangani berkecimpung disitu, yang mengelola itu dari asidewi. Pengelola dari daerah masing masing seperti di Dander ada pengrajin batik, kulinernya juga. Jadi semisal di ngasem di kahayangan api itu nanti ada pengelolanya sendiri. Asidewi ikut berperan dalam pengambilan keputusan dan tetap disupport oleh dinas. Sehingga terdapat dampak yang dirasakan baik dari pemerintah, penggiat wisata dan masyarakat. ”

Hasil wawancara menunjukkan bahwa pemerintah memberikan kebebasan kepada pengelola dan masyarakat sekitar untuk menyampaikan pendapat dan sama sama dalam menyelesaikan masalah yang dialami serta melibatkan masyarakat yang terkait dalam pengelolaan dander waterpark untuk memutuskan kesepakatan yang sejalan dengan harapan dinas dan masyarakat. Sehingga disbudpar Bojonegoro telah berupaya untuk menciptakan kepercayaan diri masyarakat untuk menjalankan suatu kegiatan maupun keputusan.

3. Pemerintahan Kompetitif

Pemerintah diharapkan mampu untuk memberikan dorongan persaingan positif ketika menyediakan upaya pelayanan publik. Kompetitif yang dimaksud bukan persaingan yang menimbulkan dampak negatif terhadap masyarakat tetapi persaingan yang diberikan justru memberikan dampak positif yang juga akan dinikmati oleh masyarakat. Upaya dalam dorongan persaingan ini juga memancing masyarakat untuk percaya bahwa pihak pemerintah juga akan tetap berupaya untuk membantu dalam proses promosi. Promosi merupakan aspek krusial dalam pengembangan pariwisata. Karena, mampu mendongkrak agar lebih terkenal tidak hanya di kalangan masyarakat lokal, tetapi juga oleh wisatawan dari luar dan mampu bersaing dengan destinasi lainnya (Adiyanto and Supriatna 2019).

Cara Disbudpar Bojonegoro mendorong persaingan positif adalah bekerja sama dengan dekranasda untuk mengikuti promosi wisata berupa pameran di luar daerah dengan memperkenalkan pariwisata yang berpotensi tinggi untuk menarik daya tarik wisatawan datang ke bojonegoro. Tetapi, bukan hanya pariwisata saja, pameran juga memperkenalkan kebudayaan yang menjadi ikon bagi wisata di bojonegoro seperti suku samin, dan Thengul. Selain itu, kolaborasi dengan pelaku umkm yang ada di bojonegoro untuk membawa produk asli Bojonegoro yang dapat dijadikan buah tangan bagi para wisatawan setelah berkunjung di Bojonegoro. Sehingga pihak pemerintah disbudpar bojonegoro telah berhasil menciptakan pemerintahan kompetitif yang bersifat positif untuk memberikan dorongan promosi pengembangan pariwisata.

Gambar 1 : (1) pergelaran seni budaya, promosi pariwisata dan ekonomi kreatif di TMII, Jakarta. (2) Pameran Kerajinan Nusantara di Jakarta Convention Center.



(1)



(2)

4. Pemerintahan Yang Digerakkan Oleh Misi

Pemerintah harus dapat bergerak karena adanya misi bukan karena peraturan. Dalam hal ini, pemerintah diharapkan mampu untuk memiliki kejelasan dalam tujuan atas apa yang dilakukan dan usaha untuk ketercapaian tujuan tersebut, bukan semata mata mengikuti peraturan yang telah tertulis. Pada prinsip ini pemerintah memprioritaskan pencapaian tujuan dan misi daripada peran peraturan yang memiliki beberapa keuntungan seperti menjadi lebih efektif, efisien, inovatif, fleksibel dan penuh semangat untuk mencapai tujuannya (Nashar 2019). Suatu organisasi tidak akan pernah terlepas dari visi dan misi karena didalam visi dan misi terdapat tujuan dan langkah yang akan diambil untuk mencapai suatu tujuan. Disbudpar Bojonegoro tidak memiliki visi misi pada tahun 2024-2026 karena dokumen Renstra mengacu pada RPD bukan RPJMD yang disebabkan karena berakhirnya masa kepemimpinan bupati. Visi Misi yang sesuai dengan RPD yaitu menjadikan Bojonegoro sebagai sumber ekonomi kerakyatan untuk terwujudnya masyarakat yang beriman, sejatera dan berdaya saing. Misi disbudpar Bojonegoro adalah menjadikan tata kelola pemerintahan yang bersih transparan dan bertanggung jawab.

“Meskipun tidak memiliki visi misi, namun Disbudpar memiliki sasaran dan tujuan dinas kebudayaan dan pariwisata melaksanakan tujuan yang nomor 4 yaitu meningkatkan pertumbuhan ekonomi sektor migas dan non migas dengan sasaran 4.3 yaitu meningkatkan usaha ekonomi kreatif dengan indikator laju pertumbuhan ekonomi kreatif dengan sasaran 4.5 meningkatkan PDRB sektor unggulan daerah dengan indikator PDRB Pariwisata.”

Sehingga kegiatan apapun yang akan maupun yang telah dilakukan adalah kegiatan kegiatan yang dijalankan sesuai dengan misi dan sasaran yang ditetapkan. Sehingga membuktikan dinas kebudayaan dan pariwisata kabupaten bojonegoro

mempunyai visi dan misi dalam mengimplementasikan tugas dan fungsi dalam bidang pariwisata.

5. Pemerintahan yang Berorientasi Hasil

Pemerintah harus berfokus pada hasil yang akan didapatkan dari pada berfokus pada masukan dimana pemerintah seharusnya mampu untuk membelanjakan anggaran yang ada tanpa memperhatikan hasil apa yang akan didapatkan. Pemerintah setempat berupaya untuk menentukan kebijakan strategis dan melakukan program kegiatan sesuai dengan apa yang sudah direncanakan. Sehingga mampu untuk mendapatkan penghargaan atas apa yang sudah diupayakan.

Dinas kebudayaan dan pariwisata Bojonegoro telah membuktikan bahwa mereka mampu untuk berorientasi hasil melalui penghargaan penghargaan yang didapatkan dalam pengelolaan pariwisata. Sehingga disbudpar mampu mendapatkan hasil dari kegiatan yang sudah direncanakan tidak hanya memikirkan untuk membelanjakan anggaran saja.

Tabel 2 : Penghargaan yang Didapatkan Oleh Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Bojonegoro

Sumber : Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Bojonegoro, Novemver 2024

No	Kategori/Tempat/Tanggal	Jenis Penghargaan
1.	Festival Makanan Khas Jawa Timur 2022	Video Profil Kuliner Terbaik
2.	Festival Karya Tari Jawa Timur di Gedung Cak Durasim Taman Budaya Jawa Timur pada Tanggal 15 Juli 2022	- Penyaji terbaik Kategori Kencana - Penata musik terbaik
3.	Festival Ludruk Jawa Timur di Gedung Cak Durasim Taman Budaya Jawa Timur pada Tanggal 29 November 2022	Penata rias terbaik
4.	Festival Dewi Cemara Tahun 2023	Stand Terbaik
5.	Pengajuan Warisan Budaya Tak Benda Indonesia tanggal 25 Oktober tahun 2023	Penetapan Tradisi Nyadran Sawuran menjadi WBTB
6.	Penetapan Warisan Budaya Tak Benda pada tahun 2021	Penetapan Ledre sebagai WBTB
7.	Pengajuan Warisan Budaya Tak Benda Tanggal 27 Oktober tahun 2018	Penetapan Wayang Thengul dan Kesenian Sandur sebagai WBTB

6. Pemerintahan yang Berorientasi pada Masyarakat

Pemerintah harus dapat memenuhi apa yang dibutuhkan oleh pelanggan bukan hanya birokrasi. Dengan kata lain, pemerintah harus lebih berkonsentrasi pada kebutuhan apa saja yang dibutuhkan oleh masyarakat daripada hanya melakukan apa yang menjadi prosedur birokrasi. Kepuasan masyarakat menjadi fokus utama pada prinsip ini. Upaya ini dilakukan karena suatu pariwisata akan berjalan apabila apa yang sudah direncanakan oleh pemerintah mendapatkan timbal baik dari masyarakat karena masyarakat merasa terpenuhi dengan apa yang mereka mau. Berdasarkan hasil wawancara bersama salah satu pengunjung di dander waterpark menyatakan bahwa:

“fasilitas yang diberikan sudah baik. Kamar mandi ada, mushola ada, tempat parkir ada. Tetapi yang masih kurang itu waktu listrik mati, sini kan belum ada gensetnya, terus tempat parkir sudah tetapi panas belum ada penutup, permainan anak-anak juga kurang itu yang jadi masalah. Pelayanan yang diberikan juga bagus, apa ya 5S nya itu tertanamkan banget dan murah senyum itu pasti. Dengan tiket yang terbilang murah, kebersihan air kolam, penjual ramah, pegawai ramah wisata ini sudah cukup baik”

Berdasarkan hasil wawancara dapat dilihat bahwa sudah ada upaya untuk meningkatkan dengan memperbaiki fasilitas yang ada di dander waterpark. Meskipun terdapat beberapa fasilitas yang dirisaukan oleh warga yaitu tempat parkir yang panas dan kurangnya tempat bermain untuk anak-anak. Pihak pengelola yang terbuka semakin menjadi nilai tambah pengunjung ketika ingin menyampaikan kritik dan saran selama mereka menikmati wisata di dander waterpark. Dengan ini dapat disimpulkan bahwa disbudpar bojonegoro telah berusaha memberi layanan paling unggul kepada masyarakat.

7. Pemerintahan Wirausaha

Pemerintah harus menghasilkan daripada membelanjakan yang mana pemerintah harus berusaha untuk menghasilkan keuntungan daripada hanya membelanjakan uang tetapi tidak mendapatkan hasil apapun. Pemerintah didorong untuk menerapkan prinsip-prinsip kewirausahaan yang berfokus pada upaya meningkatkan pendapatan secara berkelanjutan, sehingga dapat disimpan sebagai modal tambahan untuk investasi dengan mengadopsi pendekatan yang lebih berorientasi pada keuntungan dan menggunakan teknik manajemen yang lebih rasional (Nashar 2019). Prinsip ini menunjukkan upaya yang dilakukan oleh dinas untuk menghasilkan pendapatan dengan bekerjasama dengan pihak lain. Di disbudpar Bojonegoro telah mengupayakan melakukan kerjasama dengan sektor swasta sesuai dengan apa yang disampaikan kabid pariwisata. Meskipun belum memiliki banyak kerjasama dengan

sektor swasta tetepi sudah mampu membuktikan bahwa disbudpar telah berupaya untuk melaksanakan pemerintahan wirausaha.

“Kerjasama dengan tour sudah ada tetapi belum banyak yang pada tahun ini sedang dirintis. Dimana beberapa waktu yang lalu terdapat pelatihan pendampingan dari malang yang telah melalui tahap 2 dan saat ini sedang memasuki tahap 3. Targetnya adalah sudah ada tim yang bergerak untuk memasarkan wisata di bojonegoro. Jadi kami membuat paket wisata yang tidak hanya wisata yang dikelola oleh pemerintah tetapi mencakup semua wisata yang ada di bojonegoro dan geopark yang sedang gencar dikembangkan oleh pemerintah.”

8. Pemerintahan Antisipatif

Pemerintahan diharapkan mampu untuk menekankan dengan mengantisipasi adanya masalah daripada semata mata memberikan penyelesaian setelah adanya masalah. Dalam konteks ini, pemerintah berfokus pada perencanaan strategi dan pengembangan sistem yang bertujuan untuk memberdayakan masyarakat untuk lebih berpartisipasi aktif dalam penyelesaian masalah. Disini pemerintah mengubah fokus pelayanan dari mengobati kerusakan menjadi mencegah kerusakan (Maddeppungeng 2022). Tetapi pada faktanya tidak semua pemerintahan telah memiliki perencanaan strategis untuk menghadapi suatu permasalahan yang terjadi.

Disbudpar bojonegoro belum memiliki suatu strategi untuk mengantisipasi adanya hambatan yang akan mengancam potensi wisata di bojonegoro. Hal ini terjadi karena disbudpar sebagai bidang yang bertanggung jawab dalam bidang pariwisata tidak mungkin akan berdiri sendiri tanpa bantuan dari badan pemerintahan lainnya. Seperti kejadian kebencanaan disbudpar perlu membuat kerjasama dengan BPBD karena menjadi badan yang bergerak dibidang kebencanaan.

“kaya yang paling sederhana sekarang geopark yang berada dibawah naungan dinas pariwisata. Jadi untuk pengembangan geopark itu sendiri menyangkut banyak elemen yaitu disbudpar, terkait juga ada dinas PU dan PKP cipta karya yang terkait infrastruktur dan bina marga. Sehingga tidak mudah apabila dinas kebudan dan prwisata hus membuat suatu strategi antisipatif dalam menghadapi sebuah hambatan karena harus melibatkan banyak instansi daan melewati proses yang tidak singkat.”

Sehingga pelaksanaan prinsip ini masih sulit untuk dilakukan bagi disbudpr bojonegoro. Tetapi hal ini tidak mengurungkan keinginan untuk merencanakan strategi

antisipasi terhadap hambatan sehingga dapat segera bangkit dari hambatan yang sedang terjadi.

9. Pemerintahan Desentralisasi

Dalam upaya peningkatan efisiensi dan peningkatan responsifitas, pemerintah diharapkan untuk mampu memberikan tugas dan tanggung jawab kepada daerah untuk dapat mengelola urusan dari daerah masing masing. Desentralisasi adalah usaha dalam pelimpahan wewenang yang berasal dari pemerintahan pusat kepada pemerintahan daerah, atau otoritas yang lebih tinggi kepada otoritas di bawahnya (Sumpena, Nurhamidah, and Hilman 2022). Dalam hal ini dapat diartikan bawah pemerintah dinas kebudayaan memberikan wewenang kepada masyarakat sekitar maupun pegawai didalam dinas kebudayaan untuk ikut mengelola langsung, untuk memantau, maupun untuk mengkoordinasi bagaimana jalannya suatu pengembangan pariwisata di objek wisata yang menjadi kepemilikan disbudpar. Pada proses desentralisasi wewenang dalam pengelolaan objek wisata, disbudpar bojonegoro telah melakukan upaya untuk mempermudah jalannya pengembangan wisata dengan pemantauan secara langsung. Selain itu, menurut disbudpar adanya desentralisasi ini menjadi jembatan antara pihak pemerintah dengan warga untuk saling menyampaikan pendapat yang bertujuan dalam pengembangan potensi di suatu objek wisata.

Gambar 1 : Struktur Organisasi Dander Waterpark Bojonegoro



10. Pemerintahan Berorientasi Pasar

Pemerintah harus berorientasi pasar, yang berarti mereka harus mampu berperan sebagai fasilitator dan pialang di pasar daripada hanya sebagai pemasok barang atau jasa tertentu, dengan tujuan meningkatkan inovasi dan efisiensi pelayanan publik (Madjid 2017). Pada konsep ini, pemerintah diharapkan untuk mampu mengubah proses pelayanan untuk mengikuti pertumbuhan pasar akan tetapi menghadapi beragam kegiatan yang itu itu saja (Ramadhani, Pikri, and Wahidah 2023).

Meskipun dinas kebudayaan dan pariwisata kabupaten bojonegoro belum memiliki banyak kerjasama dengan sektor swasta, tidak menutup kemungkinan untuk disbudpar melakukan pengembangan pasar. Disbudpar Bojonegoro juga memperkuat promosi pasar wisata dengan adanya kange yune Bojonegoro yang menjadi duta wisata di Kabupaten Bojonegoro. Selain itu, dinas juga mengajak kerjasama dengan para influencer yang mempunyai pengaruh dalam promosi sehingga berhasil memikat wisatawan untuk mengunjungi tempat wisata. Tidak sampai disitu, pihak disbudpar juga tetap mengikuti tren kemajuan teknologi dengan memiliki akun di aplikasi instagram, youtube, web dan facebook yang bertujuan sebagai wadah untuk promosi wisata. Sehingga disbudpar bojonegoro telah berupaya untuk melaksanakan prinsip pemerintahan yang berorientasi pasar.

KESIMPULAN DAN SARAN

Reinventing Government yang digunakan sebagai perubahan pada tata kelola birokrasi dalam pelaksanaan yang lebih cocok sebagai upaya peningkatan efektivitas dan efisiensi serta suatu perubahan. Pada penelitian yang bertujuan untuk mengetahui bagaimana reinventing government dalam pengembangan pariwisata sebagai peningkatan pendapatan asli daerah dapat ditarik kesimpulan bahwa Disbudpar Bojonegoro berhasil melaksanakan 9 dari 10 dari prinsip reinventing government yang disampaikan oleh David Osborn dan Ted Gaebler.

1. Pemerintahan katalis dibuktikan dengan adanya usaha menyerahkan tanggung jawab kegiatan secara penuh kepada masyarakat sehingga tidak perlu menunggu pemerintah bergerak
2. Pemerintahan milik rakyat dimana pemerintah memberikan wadah untuk masyarakat menyampaikan pendapat dalam menyelesaikan masalah yang terjadi serta melibatkan masyarakat dalam pengelolaan objek wisata
3. Pemerintahan kompetitif dengan pemerintah memberikan dorongan dengan membantu proses promosi wisata yang bekerjasama dengan dekranasda dan melibatkan pelaku UMKM
4. Pemerintahan yang digerakkan misi terbukti dengan dinas memiliki visi dan misi yang sesuai dengan dokumen renstra yang mengacu pada RPD bukan RPJMD
5. Pemerintahan yang berorientasi hasil dibuktikan dengan dinas yang mampu mendapatkan penghargaan pada setiap promosi wisata, tidak hanya mengeluarkan anggaran tapi tetap menghasilkan suatu penghargaan
6. pemerintahan

7. Pemerintahan Wirausaha Disbudpar Bojonegoro telah mengupayakan melakukan kerjasama dengan sektor swasta seperti tour dan pelatihan pelatihan
8. Pemerintahan Desentralisasi upaya untuk mempermudah jalannya pengembangan wisata dengan pemantauan secara langsung melalui penunjukkan penanggung jawab ke lapangan objek wisata
9. Pemerintahan Berorientasi Pasar dimana disbudpar berupaya untuk mengajak influencer, kange yune untuk ikut dalam promosi wisata melalui berbagai macam media sosial

Prinsip yang belum terlaksana adalah pemerintahan antisipatif yang disebabkan karena dalam proses pembuatan keputusan strategi dalam antisipasi adanya suatu resiko memiliki proses yang panjang. Hal ini dikarenakan banyaknya instansi yang terikat ketika proses pembuatan sehingga apabila telah direncanakan tetap saja membutuhkan waktu yang lama untuk mengesahkan suatu keputusan. Berdasarkan hasil uraian penelitian dan penarikan kesimpulan, peneliti memberikan saran dalam proses implementasi kedepannya. Untuk lebih memaksimalkan pelaksanaan setiap prinsip yang telah dilaksanakan agar disbudpar mampu untuk mencapai target PAD sesuai target yang ditentukan. Perlu adanya peningkatan sosialisasi terhadap masyarakat sekitar wisata untuk peningkatan sumber daya manusia dan kesadaran akan upaya pengembangan pariwisata. Hal ini guna menumbuhkan jiwa kewirausahaan tidak hanya kepada personal, tetapi perlu dukungan dengan adanya suatu organisasi yang kondusif.

DAFTAR PUSTAKA

- Adiyanto, Yoga, and Yuda Supriatna. 2019. "Analisis Strategi Promosi Dalam Pengembangan Pariwisata Di Kabupaten Lebak Banten." *Sains Manajemen* 4(2): 83–93. doi:10.30656/sm.v4i2.979.
- Apriyanto, Safrudin Dwi, Fitriaty Fitriaty, and Sigit Indrawijaya. 2023. "Model Reinventing Government Menuju Pemerintahan Yang Baik (Good Government Governance)." *J-MAS (Jurnal Manajemen dan Sains)* 8(1): 1246. doi:10.33087/jmas.v8i1.1115.
- Cahyo Lukito. 2018. "UPAYA PENINGKATAN PENDAPATAN ASLI DAERAH MELALUI BEA PERALIHAN HAK ATAS TANAH DAN BAGUNAN (BPHTB) DI KABUPATEN BOJONEGORO (Studi Di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Bojonegoro)." *JIAN-Jurnal Ilmiah Administrasi Negara* 2: 21–26.
- Creswell. 2013. *Bagaimana Simbol Komunikasi Pada Kelompok Touring? Sudi Interaksi*

Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal

Volume 7 Nomor 3 (2025) 671 – 689 P-ISSN 2656-274x E-ISSN 2656-4691
DOI: 10.47476/reslaj.v7i3.5908

Simbolik Pada Anggota Komunitas Fast Rider Bandung.

Dinas Kebudayaan dan Pariwisata. 2021a. “Kesenian Dan Budaya.” <https://dinbudpar.bojonegorokab.go.id/menu/detail/10/KeseniandanBudaya> (October 6, 2024).

Dinas Kebudayaan dan Pariwisata. 2021b. “Objek Wisata Di Kabupaten Bojonegoro.” <https://dinbudpar.bojonegorokab.go.id/menu/detail/6/ObyekWisata> (October 6, 2024).

Heru Wijayanto, Ismuhadi, and Agus Suryono. “Pengembangan Potensi.” *Jap* 1(6): 1168–73.

Irwan, Irwan, Adam Latif, Sofyan, Ahmad Mustanir, and FATimah Fatimah. 2019. “Gaya Kepemimpinan, Kinerja Aparatur Sipil Negara Dan Partisipasi Masyarakat Terhadap Pembangunan Di Kecamatan Kulo Kabupaten Sidenreng Rappang.” *Jurnal Moderat* 5(1): 32–43. <https://jurnal.unigal.ac.id/index.php/moderat>.

Kementerian Keuangan. “Apa Saja Jenis Jenis PAD.” <https://djpk.kemenkeu.go.id/?ufaq=apa-saja-jenis-jenis-pad> (November 2, 2024).

Maddeppungeng, Mega Azhari. 2022. “Impelmenatasi Reinventing Government ‘Mewirusahaakan Birokrasi’ Di Indonesia.” *Osfpreprints*: 1–28. <https://osf.io/preprints/osf/gk48f>.

Madjid, La. 2017. “Optimalisasi Pelayanan Publik Perspektif David Osborne.” *Jurnal Ilmiah Administrasi* 8(2): 130–40.

Mafazah, Wildah, Yuniadi Mayowan, and Tri Henri Sasetiadi. 2016. “194177-ID-Kontribusi-Pajak-Daerah-Dan-Retribusi-Da.” 11(1): 1–4.

Nashar, Abdul. 2019. “Birokrasi Pemerintah Daerah Dalam Perspektif Reinventing Government ‘How The Entrepreneurial Spirit Is Transforming The Public Sector’ Abdul.” *Journal of Political Science* 1(April): 1–12.

Ningrum, Robiatus Stia, Septi Wulandari, and Heny Suhindarno. 2024. “Improving the Bojonegoro Community’s Economy Based on Sustainable Tourism Development.” *International Journal of Economics Development Research* 5(1): 299–311.

Osborne, David, and Ted Gaebler. 1996. *Mewirusahaakan Birokrasi: Reinventing Government, Mentransformasi Semangat Wirausaha Ke Dalam Sektor Publik*. Jakarta: Pustaka Binaman Pressindo.

Perda Kab Bojonegoro. 2020. “Peraturan Daerah Kabupaten Bojonegoro Tentang Rencana Induk Pembangunan Kepariwisata Kabupaten Bojonegoro Tahun 2019-

Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal

Volume 7 Nomor 3 (2025) 671 – 689 P-ISSN 2656-274x E-ISSN 2656-4691
DOI: 10.47476/reslaj.v7i3.5908

2025 (Perda Kab Bojonegoro Nomor 4 Pasal 2 Ayat 1 Tahun 2020).”

Poverty Resource Center Initiative. 2023. “APBD Kabupaten Bojonegoro Tertinggi No. 2 Di Indonesia.” *Poverty Resource Center Initiative*. <https://prc-initiative.org/berita/apbd-kabupaten-bojonegoro-tertinggi-no-2-di-indonesia> (November 4, 2024).

Ramadhani, Mita Fathari, Faizal Pikri, and Idah Wahidah. 2023. “Penerapan Aspek Pemerintahan Milik Rakyat Dan Pemerintahan Mengacu Pada Pasar Dalam Konsep Reinventing Government Di Dinas Pariwisata Dan Kebudayaan Kabupaten Pangandaran.” *Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan dan Kemasyarakatan* 16(6): 2395. doi:10.35931/aq.v16i6.1431.

Sari Sasi Gendro, Dea Aulya. 2022. *Buku Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*. Issue Marc. LP2M UST Jogja.

Subagja, Dikdik. 2018. “Gaya Komunikasi Ketua Sakamichi Squad Bandung (SBB) Dalam Meningkatkan Loyalitas Anggotanya (Studi Deskriptif Mengenai Gaya Komunikasi Ketua Sakamichi Squad Bandung Dalam Meningkatkan Loyalitas Anggotanya).” *Unikom, 2009*.

Sumpena, Sumpena, Siti Nurhamidah, and Cecep Hilman. 2022. “Kebijakan Desentralisasi Pendidikan Dan Implementasinya Dalam Pendidikan Di Indonesia.” *Jurnal Inovasi, Evaluasi dan Pengembangan Pembelajaran (JIEPP)* 2(2): 41–51. doi:10.54371/jiepp.v2i2.222.

Suprastiyo, Ahmad. 2020. “Model Tatakelola Wisata Pemandian Air Panas Prataan Di Desa Wukirharjo Kecamatan Parengan Kabupaten Tuban.” *Agustus* 4(2): 12.

Yurleni. 2018. “Analisis Strategi Promosi Pariwisata Dalam Upaya Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Dalam Perspektif Ekonomi Islam.” *Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung*: 118.