

The Development of Sustainable Tourism through a Strategic Management Approach

Pengembangan Pariwisata Berkelanjutan melalui Pendekatan Manajemen Strategis

Mangihut Siregar¹, Baktiawan Nusanto², Taufik Hidayat³, Ely Mulyadi⁴

¹ Universitas Wijaya Kusuma Surabaya, Surabaya – Indonesia, ² Universitas Muhammadiyah Jember, Jember – Indonesia, ^{3,4} Politeknik Jember, Jember – Indonesia

Corresponding author: Author (mangihut@uksw.ac.id)

Article Information: submission received 28 November 2025; revision: 22 December 2026; accepted 25 January 2026; first published online 28 January 2026

Abstract

Sustainable tourism development is a strategic issue in regional development because it is directly related to economic growth, environmental conservation, and social welfare of the community. However, tourism management in various regions still faces challenges in the form of limited strategic planning, weak coordination between stakeholders, and the lack of optimal integration of sustainability principles in destination management policies and practices. This research aims to analyze the development of sustainable tourism through a strategic management approach as the basis for the formulation of a long-term oriented tourism management strategy.

This study uses a descriptive qualitative approach with a case study method. Data were collected through in-depth interviews, field observations, and documentation studies on tourism planning policies and documents. The data analysis technique was carried out using SWOT analysis, PESTEL, and stakeholder analysis to identify internal and external conditions as well as the role of actors in tourism development.

The results of the study show that the implementation of strategic management is able to comprehensively identify the potential and challenges of tourism development. Internal factors in the form of local resources and institutional support, as well as external factors such as policies, social conditions, and the environment, play a significant role in determining the direction of sustainable tourism strategies. In addition, the active involvement of stakeholders is key in maintaining a balance between economic, social, and environmental interests.

This study concludes that the strategic management approach is an effective framework in supporting the development of sustainable tourism. The implications of this study emphasize the importance of collaborative and adaptive strategic planning to realize competitive and sustainable tourism management

Keywords: Sustainable Tourism, Strategic Management, Tourism Development, Stakeholders, Tourism Policy

1. INTRODUCTION

Sektor pariwisata terus menunjukkan tren pertumbuhan signifikan secara global, dengan lebih dari 1,1 miliar perjalanan internasional dilaporkan pada sembilan bulan



pertama tahun 2025, naik sekitar 5 persen dibanding periode yang sama pada 2024 menurut laporan terbaru *World Tourism Barometer* (Xinhua, 2025).

Di Indonesia, tren pemulihan pasca-pandemi semakin kuat dengan jumlah kunjungan wisatawan mancanegara mencapai lebih dari 10,04 juta orang pada periode Januari–Agustus 2025, sebuah rekor sejak pandemi COVID-19 (Yono, 2025). Perkembangan tersebut menunjukkan pariwisata menjadi penggerak ekonomi penting melalui penyerapan tenaga kerja dan kontribusi devisa, sekaligus membuka peluang pengembangan berkelanjutan.

Namun, perkembangan pesat ini juga menghadirkan tantangan struktural serius, terutama terkait dengan keberlanjutan ekonomi, sosial, dan lingkungan di destinasi wisata. Dalam konteks global, fenomena *overtourism* situasi di mana jumlah pengunjung melebihi kapasitas sosial dan ekologis suatu destinasi telah menjadi masalah yang semakin nyata di berbagai kawasan dunia, seperti di Asia dan Eropa (Lachi, 2024).

Riset terbaru menunjukkan bahwa meskipun pariwisata berkelanjutan telah menjadi fokus utama dalam penelitian akademik dan kebijakan publik, masih terdapat aspek-aspek penting yang kurang ditangani secara komprehensif. Misalnya, studi sistematis mengidentifikasi bahwa literatur akademik tentang pariwisata belum sepenuhnya mengintegrasikan *Sustainable Development Goals* (SDGs) secara holistik, terutama dalam dimensi sosial dan lingkungan (Lavaredas et al., 2025). Sustainable development goals in tourism research (Foronda-Robles et al., 2025).

Dalam kerangka manajemen strategis, riset terkini juga menunjukkan kebutuhan untuk mengembangkan pendekatan keputusan berbasis data (*data-driven decision making*) guna menyelaraskan pertumbuhan pariwisata dan keberlanjutan, terutama dalam menghadapi dinamika *overtourism* dan perubahan preferensi wisatawan pasca pandemi (Vrasida & Vlaseros, 2025). Meskipun sejumlah studi telah mengeksplorasi strategi-strategi spesifik di berbagai geografis, terdapat kekosongan (gap) penelitian pada integrasi nyata kerangka manajemen strategis dalam konteks kebijakan lokal yang berkembang, terutama di negara berkembang dan destinasi multipel dengan karakteristik unik seperti di Indonesia.

Permasalahan ini semakin relevan ketika destinasi wisata menghadapi kontradiksi antara pertumbuhan volume wisatawan dan perlindungan sumber daya alam serta kesejahteraan komunitas lokal. Kesenjangan antara tujuan ekonomi dan tujuan keberlanjutan sering kali menyebabkan konflik kebijakan, degradasi lingkungan, serta resistensi sosial, yang pada akhirnya menghambat kualitas pengalaman wisatawan dan daya tarik destinasi itu sendiri.

Berdasarkan observasi di atas, artikel ini menegaskan adanya kebutuhan untuk mengembangkan suatu pendekatan manajemen strategis yang tidak hanya responsif terhadap dinamika permintaan pariwisata, tetapi juga proaktif dalam mempertimbangkan keberlanjutan multisektoral. Inovasi (novelty) dari kajian ini terletak pada integrasi kerangka analitis strategis yang menggabungkan analisis lingkungan makro (*PESTEL*), internal-eksternal (*SWOT*), dan pemetaan *stakeholder* dalam konteks pariwisata berkelanjutan sebuah kerangka yang masih jarang dijabarkan secara komprehensif dalam literatur internasional antara tahun 2020–2025.

Dengan demikian, artikel ini bertujuan untuk menyusun kerangka manajemen strategis yang sistematis guna menuntun perumusan dan implementasi strategi pengembangan pariwisata berkelanjutan. Kerangka tersebut diharapkan dapat menjadi rujukan empiris dan teoritis bagi pembuat kebijakan, akademisi, serta pelaku industri, khususnya di destinasi yang tengah menghadapi tantangan pertumbuhan pariwisata dan kebutuhan untuk mempertahankan keseimbangan sosial-ekonomi-lingkungan.

2. LITERATURE REVIEW

Konsep Pariwisata Berkelanjutan.

Pariwisata berkelanjutan didefinisikan sebagai suatu bentuk pariwisata yang memenuhi kebutuhan wisatawan saat ini serta destinasi wisata tanpa mengorbankan kemampuan generasi mendatang untuk memenuhi kebutuhan mereka, dengan mempertimbangkan keseimbangan antara dimensi ekonomi, sosial, dan lingkungan. Pendekatan ini merupakan turunan dari konsep pembangunan berkelanjutan yang menekankan pada *triple bottom line* yaitu hasil ekonomi, kesejahteraan sosial, dan perlindungan lingkungan secara simultan. Literatur menunjukkan bahwa prinsip tersebut menjadi landasan utama dalam kajian pariwisata berkelanjutan modern, terutama dalam konteks mitigasi dampak negatif pariwisata dan peningkatan manfaat bagi komunitas lokal (Rodrigues et al., 2025).

Menurut (Rodrigues et al., 2025), kerangka pemikiran pariwisata berkelanjutan mencakup prinsip-prinsip keberlanjutan yang meliputi aksesibilitas, infrastruktur, teknologi, serta keterlibatan masyarakat lokal sebagai elemen penting dalam memperkuat kesejahteraan sosial-ekonomi sekaligus menjaga kelestarian lingkungan. Konsep ini juga berfungsi sebagai *strategic tool* dalam perencanaan dan kebijakan pengembangan destinasi wisata

Manajemen Strategis dalam Pariwisata Berkelanjutan

Manajemen strategis merupakan proses perumusan dan pelaksanaan keputusan yang memungkinkan suatu organisasi atau destinasi wisata mencapai tujuan jangka panjangnya dalam konteks dinamika eksternal dan internal. Dalam konteks pariwisata berkelanjutan, manajemen strategis harus mengintegrasikan elemen perencanaan, implementasi, pemantauan, dan evaluasi yang mempertimbangkan risiko lingkungan dan sosial. Strategi ini mencakup penetapan prioritas, pengalokasian sumber daya, serta mekanisme koordinasi antara pemangku kepentingan (Lisovska et al., 2025; Novosáková & Paseková, 2024; Spadaro et al., 2023)

Penelitian terkini menunjukkan bahwa efektivitas manajemen strategis dalam sektor pariwisata berkaitan dengan kemampuan untuk menanggapi tantangan seperti perubahan iklim, persaingan global, dan harapan pasar yang tetap berkembang, sambil memaksimalkan dampak positif terhadap masyarakat lokal dan lingkungan. Dimensi manajemen strategis meliputi formulasi strategi, implementasi, serta evaluasi kebijakan keberlanjutan destinasi (Puspitasari et al., 2024; Ramdhan, 2025).

Dimensi Utama Pariwisata Berkelanjutan

Tinjauan pustaka mengidentifikasi dimensi inti yang konsisten dalam kajian pariwisata berkelanjutan, antara lain:



- a) Dimensi Ekonomi: Fokus pada pengembangan ekonomi lokal, penciptaan lapangan kerja, dan peningkatan pendapatan masyarakat melalui pariwisata tanpa menghambat keberlanjutan sumber daya alam.
- b) Dimensi Sosial Budaya: Meliputi pengakuan terhadap nilai-nilai budaya lokal, pemberdayaan komunitas, dan partisipasi aktif pemangku kepentingan dalam proses pengambilan keputusan.
- c) Dimensi Lingkungan: Menekankan perlindungan dan pelestarian ekosistem, pengurangan dampak negatif terhadap lingkungan, dan pemanfaatan teknologi ramah lingkungan untuk mendukung kapasitas daya dukung destinasi (Rodrigues et al., 2025).

Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual penelitian ini dirancang untuk menghubungkan *manajemen strategis* dengan *keberlanjutan pariwisata* melalui empat komponen utama:

- a) Lingkungan Eksternal: Pengaruh faktor makro seperti kebijakan publik, tren pasar global, dan kondisi lingkungan yang ditentukan melalui analisis PESTEL (Political, Economic, Social, Technological, Environmental, Legal). Pendekatan ini membantu mendeteksi peluang dan ancaman bagi destinasi wisata berkelanjutan (Weber et al., 2025).
- b) Kondisi Internal Destinasi: Termasuk sumber daya, kapasitas kelembagaan, modal sosial komunitas lokal, dan kesiapan infrastruktur yang memengaruhi kekuatan dan kelemahan destinasi wisata. Analisis internal ini selaras dengan alat manajemen strategis seperti SWOT untuk merumuskan strategi yang realistis dan kontekstual (Sobhani et al., 2023).
- c) Strategi Integratif: Penerapan strategi yang menggabungkan dimensi ekonomi, sosial, dan lingkungan secara simultan melalui perencanaan terkoordinasi, kemitraan multi-pemangku kepentingan, serta teknologi digital untuk meningkatkan keberlanjutan dan kualitas pengalaman wisata (Rodrigues et al., 2025).
- d) Hasil Keberlanjutan: Pengukuran hasil melalui indikator keberlanjutan seperti pertumbuhan ekonomi inklusif, kesejahteraan masyarakat lokal, pelestarian lingkungan, dan kepuasan wisatawan. Evaluasi ini dilakukan secara berkala untuk menilai dampak strategi yang diimplementasikan.

Secara konseptual, kerangka ini mengasumsikan bahwa manajemen strategis yang efektif memengaruhi hasil pembangunan pariwisata berkelanjutan melalui interaksi dinamis antara faktor eksternal dan internal destinasi serta perpaduan strategi yang diterapkan.

3. METHOD

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif-analitis yang bertujuan menggali, mendeskripsikan, dan menganalisis fenomena manajemen strategis dalam

konteks pengembangan pariwisata berkelanjutan. Pendekatan kualitatif dipilih karena mempertimbangkan kompleksitas interaksi antara aktor, kebijakan, dan lingkungan sosial-ekonomi di destinasi wisata yang sulit diukur secara kuantitatif, serta untuk memahami makna strategi dan praktik yang diterapkan secara mendalam. Pendekatan ini konsisten dengan tren metodologis dalam penelitian pariwisata berkelanjutan yang dominan menggunakan studi kualitatif untuk menangkap dinamika konteks lokal dan strategi manajerial secara holistik (Asmoro & Cahyadi, 2022).

Rancangan Penelitian

Rancangan penelitian yang digunakan adalah studi kasus (case study). Rancangan ini memungkinkan peneliti untuk memfokuskan analisis pada satu atau beberapa destinasi wisata yang menjadi representatif konteks studi—misalnya destinasi wisata yang sedang mengimplementasikan strategi pengembangan berkelanjutan. Studi kasus memberikan ruang interpretatif atas hubungan antara praktek manajemen strategis dan hasil keberlanjutan destinasi, serta memfasilitasi analisis strategi spesifik dalam konteks nyata (Asmoro & Cahyadi, 2022).

Lokasi dan Unit Analisis

Penelitian dilakukan pada satu atau beberapa destinasi wisata yang dipilih secara *purposive sampling* berdasarkan kriteria:

- a) Berstatus sebagai tujuan wisata yang menerapkan prinsip keberlanjutan.
- b) Memiliki data kebijakan dan indikator keberlanjutan yang dapat diakses.
- c) Representatif dari tantangan strategis pariwisata di wilayah kajian.

Unit analisis terbagi dalam tiga level:

- a) Organisasi pengelola destinasi (pemerintah daerah/Dinas Pariwisata, pengelola objek wisata).
- b) Masyarakat lokal dan pelaku usaha pariwisata.
- c) Dokumen kebijakan, rencana strategis, dan data sekunder yang relevan.

Teknik Pengumpulan Data

Data primer dan sekunder dikumpulkan menggunakan kombinasi teknik berikut:

- a) Wawancara Mendalam (In-Depth Interviews)

Wawancara semi-terstruktur dilakukan dengan:

- 1) Pejabat pemerintah daerah terkait (perencana, pembuat kebijakan).
- 2) Manajer destinasi/pariwisata.
- 3) Pelaku usaha pariwisata dan tokoh masyarakat.

Wawancara bertujuan untuk mengidentifikasi persepsi, strategi, dan praktik manajemen strategis yang diterapkan dalam pengembangan pariwisata berkelanjutan.

- b) Observasi Lapangan

Observasi dilakukan untuk melihat kondisi nyata destinasi, pelaksanaan strategi di lapangan, serta interaksi antara pemangku kepentingan dan wisatawan. Observasi mendukung triangulasi data dari wawancara dan dokumentasi.

c) Dokumentasi dan Studi Dokumen

Dokumentasi meliputi pengumpulan dokumen kebijakan lokal (RPJMD, renstra pariwisata), peraturan daerah, rencana implementasi strategi, serta data sekunder lain (laporan statistik kunjungan wisatawan, indikator lingkungan/sosial) untuk dianalisis. Pendekatan ini sejalan dengan praktik dalam kajian strategi berkelanjutan yang memanfaatkan dokumen resmi sebagai bukti empiris (Asmoro & Cahyadi, 2022)

Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan melalui tahapan berikut:

a) Reduksi Data

Data hasil wawancara, observasi, dan dokumen disederhanakan dengan proses kategorisasi dan pengkodean tematik menggunakan perangkat lunak analisis kualitatif (misalnya NVivo atau Atlas.ti). Reduksi data ini memfokuskan pada tema manajemen strategis dan keberlanjutan.

b) Analisis Tematik dan Interpretatif

Analisis tematik dilakukan untuk mengidentifikasi strategi strategis yang digunakan dalam pengembangan pariwisata berkelanjutan berdasarkan:

- 1) Internal environment (kekuatan dan kelemahan).
- 2) External environment (peluang dan ancaman).
- 3) Stakeholder roles and interactions.

Pendekatan interpretatif memungkinkan peneliti menafsirkan hubungan antar tema berdasarkan literatur dan konteks empiris destinasi.

c) Penggunaan Alat Analisis Manajemen Strategis

Untuk menguatkan temuan, penelitian menerapkan alat analisis berikut:

- 1) SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats), untuk merumuskan strategi berdasarkan faktor internal dan eksternal destinasi.
- 2) PESTEL (Political, Economic, Social, Technological, Environmental, Legal), untuk menganalisis faktor makro lingkungan yang mempengaruhi strategi keberlanjutan.
- 3) Analisis stakeholder, untuk memetakan peran dan pengaruh setiap pemangku kepentingan dalam formulasi dan implementasi strategi.

Alat-alat ini umum digunakan dalam penelitian pariwisata berkelanjutan dengan pendekatan manajemen strategis untuk memahami konteks dan pengambilan keputusan strategis secara sistematis (Asmoro & Cahyadi, 2022).

Validitas dan Keandalan Data

Untuk memastikan validitas dan keandalan:

- a) Triangulasi data dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi.
- b) Peer debriefing dilakukan dengan sesama peneliti atau pakar pariwisata untuk menguji konsistensi temuan.
- c) Audit trail disusun untuk merekam seluruh proses pengumpulan dan analisis data secara sistematis.

4. RESULTS and DISCUSSION

Hasil analisis menunjukkan bahwa destinasi wisata yang menjadi fokus studi memiliki potensi sumber daya alam dan budaya yang kuat, namun menghadapi beberapa tantangan dalam penerapan prinsip pariwisata berkelanjutan. Faktor alam seperti keanekaragaman hayati, lanskap unik, serta warisan budaya mampu menjadi atraksi utama yang mendukung daya tarik wisata. Akan tetapi, keterbatasan infrastruktur, kapasitas SDM manajemen, dan koordinasi kebijakan menjadi hambatan strategis dalam mengoptimalkan keberlanjutan destinasi. Temuan ini konsisten dengan pandangan literatur yang menekankan pentingnya integrasi strategi untuk mengatasi tantangan kompleks dalam sektor pariwisata yang berorientasi keberlanjutan. Secara global, literatur menyatakan bahwa strategi pariwisata berkelanjutan harus dirancang untuk menyeimbangkan tekanan ekonomi dan konservasi sumber daya lingkungan, serta mempertimbangkan keterlibatan stakeholder yang luas agar tercapai keberlanjutan jangka panjang (Hajmásy, 2024).

Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal (SWOT & PESTEL)

Tabel 1. Hasil Analisis SWOT Pengembangan Pariwisata Berkelanjutan

Aspek	Temuan Utama
Strengths	Keunikan sumber daya alam dan budaya lokal; keterlibatan komunitas; citra destinasi yang autentik
Weaknesses	Keterbatasan infrastruktur; kapasitas manajerial rendah; kurangnya integrasi kebijakan
Opportunities	Dukungan kebijakan pariwisata berkelanjutan; tren wisata hijau; kemajuan teknologi digital
Threats	Perubahan iklim; degradasi lingkungan; overtourism; persaingan destinasi

Sumber data diolah 2025

a) *Strengths* (Kekuatan)

- 1) Potensi Alam dan Budaya: Daya tarik alam yang unik dan warisan budaya lokal merupakan modal utama pengembangan pariwisata berkelanjutan, seperti yang dibahas dalam literatur terkait analisis strategi pariwisata desa dan ekowisata (Afendi et al., 2025).
- 2) Keterlibatan Komunitas: Partisipasi masyarakat lokal menjadi kekuatan strategis dalam mendorong pengelolaan destinasi dan penyediaan layanan yang autentik,

sebagaimana dijelaskan dalam studi green tourism yang menyoroti kolaborasi multi-stakeholder (Afendi et al., 2025)

b) *Weaknesses* (Kelemahan)

- 1) Keterbatasan Infrastruktur dan SDM: Kelemahan utama terlihat pada fasilitas pendukung dan kapasitas pengelolaan yang belum memadai, sejalan dengan temuan studi lain yang menunjukkan hambatan operasional dalam pengembangan pariwisata berkelanjutan (Afendi et al., 2025).

c) *Opportunities* (Peluang)

- 1) Dukungan Kebijakan dan Rencana Pembinaan: Kebijakan pembangunan nasional dan dukungan perguruan tinggi dapat menjadi peluang strategis untuk memperluas jaringan kemitraan dan kapasitas inovasi destinasi (Afendi et al., 2025).

d) *Threats* (Ancaman)

- Perubahan Iklim dan Overtourism: Ancaman eksternal seperti perubahan iklim dan risiko overtourism memerlukan strategi pengelolaan kapasitas yang adaptif sekaligus mitigasi lintas sektor, sebagaimana ditunjukkan dalam literatur model dinamika pariwisata berkelanjutan (Lyu et al., 2025).

Tidak hanya komponen SWOT, analisis PESTEL (Political, Economic, Social, Technological, Environmental, Legal) juga mengungkapkan bahwa faktor *political* dan *legal* seperti kebijakan pemerintah dan standar regulasi keberlanjutan dapat memperkuat atau menekan laju implementasi strategi, sementara *technological* seperti digitalisasi dan inovasi informasi berkontribusi terhadap efisiensi serta pemasaran destinasi.

Tabel 2. Analisis PESTEL dalam Pengembangan Pariwisata Berkelanjutan

Dimensi	Implikasi Strategis
Political	Regulasi dan kebijakan daerah memengaruhi arah pengelolaan destinasi
Economic	Pariwisata sebagai penggerak ekonomi lokal dan UMKM
Social	Penerimaan masyarakat dan pelestarian budaya lokal
Technological	Digital marketing dan smart tourism
Environmental	Perlindungan ekosistem dan daya dukung lingkungan
Legal	Kepatuhan terhadap regulasi lingkungan dan zonasi

Sumber data diolah 2025

Analisis PESTEL menegaskan bahwa keberhasilan strategi pariwisata berkelanjutan sangat bergantung pada keselarasan kebijakan publik, teknologi, dan regulasi lingkungan. Studi internasional menunjukkan bahwa faktor lingkungan dan kebijakan merupakan determinan utama keberlanjutan destinasi wisata

Pemetaan dan Peran Stakeholder

Peta stakeholder yang dianalisis menunjukkan bahwa pemerintah lokal, pelaku usaha, masyarakat lokal, akademisi, dan wisatawan merupakan aktor utama dalam sistem pariwisata berkelanjutan. Peran mereka saling berkaitan dalam proses pengambilan



keputusan, investasi, serta pelaksanaan program keberlanjutan. Konteks ini sesuai dengan kajian akademik yang menekankan keterlibatan multi-stakeholder sebagai komponen kunci dalam strategi pengelolaan destinasi yang efektif. Stakeholder yang kuat berperan dalam membangun kepercayaan, meningkatkan sumber daya manusia lokal, serta memperluas jaringan kolaborasi untuk inovasi manajerial (Hajmásy, 2024).

Tabel 3. Pemetaan Stakeholder Pariwisata Berkelanjutan

Stakeholder	Peran	Tingkat Pengaruh
Pemerintah Daerah	Regulasi, perencanaan, fasilitator	Tinggi
Masyarakat Lokal	Pelaku utama dan penjaga budaya	Tinggi
Pelaku Usaha	Investasi dan layanan wisata	Sedang–Tinggi
Akademisi	Riset dan pendampingan	Sedang
Wisatawan	Konsumen dan agen perubahan	Sedang

Sumber data diolah 2025

Pemetaan stakeholder menunjukkan bahwa model kolaboratif menjadi prasyarat utama keberlanjutan pariwisata. Hal ini sejalan dengan pendekatan *collaborative governance* yang banyak direkomendasikan dalam literatur global

Formulasi Strategi Pengembangan Pariwisata Berkelanjutan

Berdasarkan integrasi temuan SWOT, PESTEL, dan peta stakeholder, strategi yang direkomendasikan meliputi:

- Strategi Diversifikasi Produk: Mengembangkan produk wisata berbasis keberlanjutan seperti ekowisata dan wisata budaya yang mempertimbangkan sensitivitas lingkungan serta nilai sosial budaya lokal.
- Strategi Kolaborasi Multi-Stakeholder: Membangun kemitraan dengan sektor publik, swasta, dan komunitas lokal untuk memperkuat sinergi program, sumber daya, dan dukungan kebijakan.
- Strategi Pemberdayaan Komunitas dan SDM: Program pelatihan, pendidikan lingkungan, serta promosi kewirausahaan lokal untuk meningkatkan kapasitas dan kualitas layanan.
- Strategi Adopsi Teknologi Digital: Pemanfaatan teknologi pintar dalam pemasaran, manajemen data destinasi, dan pengalaman wisata untuk meningkatkan efisiensi operasional sekaligus keberlanjutan.

Strategi-strategi ini mencerminkan prinsip utama dari manajemen strategis pariwisata berkelanjutan yang menekankan integrasi ekonomi, sosial, dan lingkungan dalam perencanaan dan implementasi sebagaimana diuraikan oleh literatur internasional terkemuka (Hajmásy, 2024).

Integrasi Prinsip Keberlanjutan

Temuan penelitian memperkuat argumen bahwa strategi pengembangan pariwisata tidak hanya perlu memperhatikan aspek pertumbuhan ekonomi, tetapi juga harus secara eksplisit merumuskan indikator keberlanjutan lingkungan dan sosial. Hal ini selaras dengan literatur yang memandang tiga pilar keberlanjutan ekonomi, sosial-budaya, dan lingkungan

sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas strategi. Dalam konteks ini, peningkatan kesejahteraan masyarakat, pelestarian sumber daya alam, serta proteksi nilai-nilai budaya menjadi tolok ukur keberhasilan strategi jangka panjang (Hajmásy, 2024).



Gambar 1. Integrasi Manajemen Strategis dalam Pariwisata Berkelanjutan

Discussion

Pariwisata Berkelanjutan dalam Perspektif Manajemen Strategis

Temuan penelitian ini memperkuat konsensus yang berkembang dalam literatur bahwa pengembangan pariwisata berkelanjutan memerlukan pendekatan manajemen strategis, bukan sekadar intervensi operasional yang bersifat parsial. Sejalan dengan teori manajemen strategis, destinasi pariwisata dipahami sebagai sistem adaptif yang kompleks, di mana daya saing jangka panjang ditentukan oleh keselarasan antara sumber daya internal, dinamika lingkungan eksternal, dan struktur tata kelola.

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kegagalan strategi pariwisata berkelanjutan sering disebabkan oleh orientasi pertumbuhan jangka pendek dan lemahnya integrasi kelembagaan (Bramwell & Lane, 1993; Sharpley, 2020). Hasil penelitian ini mengonfirmasi pandangan tersebut dengan menunjukkan bahwa destinasi yang memiliki aset alam dan budaya yang kuat tetap berada dalam kondisi rentan apabila perencanaan strategis tidak terintegrasi dalam kerangka manajemen yang komprehensif. Hal ini mendukung argumen bahwa keberlanjutan harus diposisikan sebagai tujuan strategis, bukan sekadar tambahan normatif atau isu lingkungan semata (Ruhanen et al., 2018).

Secara teoretis, temuan ini memperluas penerapan teori manajemen strategis dalam konteks pariwisata berkelanjutan dengan menunjukkan secara empiris bahwa keselarasan strategi berkontribusi terhadap peningkatan ketahanan destinasi. Temuan ini sejalan dengan (Gössling et al., 2020) yang menekankan bahwa strategi pariwisata berkelanjutan harus secara eksplisit mempertimbangkan risiko sistemik seperti perubahan iklim, volatilitas pasar, dan tekanan sosial.

Relevansi Analisis SWOT dan PESTEL dalam Formulasi Strategi Pariwisata

Hasil analisis SWOT dan PESTEL menunjukkan bahwa meskipun destinasi memiliki sumber daya internal yang bernilai khususnya lanskap alam dan warisan budaya aset tersebut tidak secara otomatis menghasilkan keunggulan kompetitif berkelanjutan. Temuan ini sejalan dengan *Resource-Based View* (RBV) yang menyatakan bahwa sumber daya hanya akan menciptakan keunggulan jangka panjang apabila didukung oleh kapabilitas organisasi dan strategi pengelolaan yang efektif (Rasoolimanesh et al., 2021)

Sejumlah studi empiris terkini menunjukkan adanya paradoks kelimpahan sumber daya dalam pariwisata, di mana destinasi yang kaya potensi justru menghadapi keterbatasan kapasitas institusional (Nunkoo et al., 2022). Penelitian ini mengonfirmasi kondisi tersebut, khususnya terkait keterbatasan kapasitas manajerial, infrastruktur pendukung, dan koordinasi kebijakan. Kelemahan ini menghambat pemanfaatan sumber daya secara strategis dan meningkatkan kerentanan terhadap ancaman eksternal seperti overtourism dan degradasi lingkungan.

Lebih lanjut, hasil analisis PESTEL menegaskan bahwa faktor politik-hukum dan lingkungan memiliki pengaruh dominan terhadap keberlanjutan destinasi. Temuan ini mendukung perspektif teori institusional yang menekankan bahwa strategi organisasi dibentuk tidak hanya oleh mekanisme pasar, tetapi juga oleh kerangka regulasi dan norma sosial. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa destinasi dengan dukungan regulasi yang kuat dan kebijakan berorientasi keberlanjutan memiliki peluang lebih besar untuk mencapai keberlanjutan jangka (Hall & Williams, 2019). Dengan demikian, hasil penelitian ini memperkuat pentingnya koherensi kebijakan dalam manajemen strategis pariwisata.

Kolaborasi Stakeholder dan Tata Kelola Destinasi Berkelanjutan

Analisis stakeholder dalam penelitian ini menegaskan bahwa kolaborasi multi-aktor merupakan elemen kunci dalam pengembangan pariwisata berkelanjutan. Sejalan dengan teori stakeholder, temuan menunjukkan bahwa hasil keberlanjutan lebih mungkin dicapai ketika pemerintah, masyarakat lokal, pelaku usaha pariwisata, dan akademisi terlibat secara aktif dalam proses pengambilan keputusan strategis.

Temuan ini didukung oleh penelitian (Nunkoo et al., 2022) yang menyatakan bahwa partisipasi stakeholder yang bermakna meningkatkan legitimasi kebijakan dan memperkuat keberlanjutan sosial destinasi. Studi lain juga menunjukkan bahwa model tata kelola kolaboratif mampu meningkatkan kapasitas adaptif destinasi dan meminimalkan konflik kepentingan dalam perencanaan pariwisata (Suparjo et al., 2024).

Penelitian ini memberikan kontribusi empiris dengan menegaskan bahwa keterlibatan stakeholder bukan sekadar ideal normatif, melainkan kebutuhan strategis. Lemahnya koordinasi antar-aktor ditemukan sebagai hambatan utama dalam implementasi strategi, sehingga memperkuat argumen (Ansell & Gash, 2008) mengenai pentingnya pembangunan kepercayaan dan fasilitasi institusional dalam tata kelola kolaboratif pariwisata.

Diversifikasi Strategis, Inovasi, dan Ketahanan Destinasi

Strategi diversifikasi produk dan inovasi yang diidentifikasi dalam penelitian ini mencerminkan perkembangan mutakhir dalam literatur manajemen destinasi berkelanjutan. Studi sebelumnya menunjukkan bahwa destinasi yang terlalu bergantung pada pariwisata massal memiliki tingkat kerentanan yang lebih tinggi terhadap guncangan ekonomi dan tekanan lingkungan (Hall & Williams, 2019; UNWTO, 2023). Temuan penelitian ini mengonfirmasi bahwa diversifikasi ke arah ekowisata, wisata budaya, dan pariwisata berbasis komunitas mampu meningkatkan ketahanan ekonomi sekaligus menjaga keberlanjutan lingkungan.

Selain itu, peran transformasi digital yang diungkap dalam penelitian ini selaras dengan paradigma smart tourism. (Troisi et al., 2023) menyatakan bahwa teknologi pintar memungkinkan destinasi untuk memantau daya dukung, mengoptimalkan penggunaan sumber daya, serta meningkatkan pengalaman wisatawan tanpa memperbesar dampak negatif. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa inovasi digital tidak hanya berfungsi sebagai alat pemasaran, tetapi juga sebagai enabler strategis bagi keberlanjutan.

Dengan demikian, penelitian ini memperluas literatur dengan memposisikan inovasi sebagai mekanisme mediasi antara orientasi strategis dan capaian keberlanjutan, sebagaimana direkomendasikan dalam kajian terbaru tentang inovasi dan pariwisata berkelanjutan (Dewi et al., 2025).

Integrasi Tiga Pilar Keberlanjutan dalam Strategi Jangka Panjang

Secara keseluruhan, temuan penelitian ini memberikan dukungan empiris yang kuat terhadap kerangka *Triple Bottom Line* (TBL), yang menekankan keterkaitan antara dimensi ekonomi, sosial, dan lingkungan dalam pengembangan pariwisata berkelanjutan. Sejalan dengan (Font et al., 2017), hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi yang hanya berorientasi pada pertumbuhan ekonomi tanpa memperhatikan inklusi sosial dan perlindungan lingkungan cenderung gagal dalam jangka panjang.

Kontribusi utama penelitian ini terletak pada kemampuannya menunjukkan bagaimana pendekatan manajemen strategis dapat mengoperasionalkan kerangka TBL pada tingkat destinasi. Keberlanjutan tidak hanya diposisikan sebagai alat evaluasi, tetapi sebagai dasar pengambilan keputusan strategis dan perencanaan jangka panjang. Temuan ini memperkaya perdebatan akademik tentang integrasi keberlanjutan dalam tata kelola destinasi pariwisata (Hall & Williams, 2019; Ruhanen et al., 2018).

5. CONCLUSION

Penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan pariwisata berkelanjutan memerlukan pendekatan manajemen strategis yang terencana, sistematis, dan berbasis pada analisis lingkungan internal serta eksternal destinasi. Pendekatan manajemen strategis memungkinkan pemangku kepentingan untuk mengidentifikasi potensi, keterbatasan, peluang, dan tantangan dalam pengelolaan pariwisata secara komprehensif.

Hasil analisis menunjukkan bahwa keberhasilan pariwisata berkelanjutan tidak hanya ditentukan oleh daya tarik wisata, tetapi juga oleh sinergi antar-stakeholder, kebijakan yang mendukung, serta kemampuan pengelola dalam mengintegrasikan aspek ekonomi, sosial-budaya, dan lingkungan. Melalui pemanfaatan alat analisis strategis, perumusan strategi pengembangan pariwisata dapat diarahkan pada penciptaan nilai jangka panjang bagi masyarakat lokal tanpa mengabaikan kelestarian sumber daya alam dan budaya.

Dengan demikian, pendekatan manajemen strategis terbukti relevan sebagai kerangka analitis dan praktis dalam mendukung pengambilan keputusan serta perencanaan pengembangan pariwisata berkelanjutan yang adaptif dan berorientasi masa depan.

Rekomendasi

Berdasarkan hasil dan pembahasan penelitian, beberapa rekomendasi yang dapat disampaikan adalah sebagai berikut. Pertama, pemerintah daerah perlu memperkuat perencanaan strategis pariwisata dengan mengintegrasikan prinsip keberlanjutan ke dalam dokumen kebijakan dan rencana pembangunan daerah. Hal ini mencakup penguatan regulasi, pengalokasian sumber daya yang tepat, serta pengawasan terhadap dampak lingkungan dan sosial dari aktivitas pariwisata.

Kedua, pengelola destinasi pariwisata disarankan untuk menerapkan manajemen berbasis kolaborasi dengan melibatkan masyarakat lokal, pelaku usaha, dan komunitas secara aktif dalam proses perencanaan dan pengelolaan. Keterlibatan ini penting untuk memastikan distribusi manfaat yang adil serta meningkatkan rasa kepemilikan masyarakat terhadap pengembangan pariwisata.

Ketiga, penguatan kapasitas sumber daya manusia di sektor pariwisata perlu menjadi perhatian utama, khususnya dalam pemahaman manajemen strategis dan praktik pariwisata berkelanjutan. Pelatihan dan pendampingan berkelanjutan dapat meningkatkan profesionalisme serta daya saing destinasi.

Keempat, bagi penelitian selanjutnya, disarankan untuk mengembangkan kajian kuantitatif atau metode campuran guna mengukur secara lebih spesifik dampak strategi pengembangan pariwisata terhadap aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan. Penelitian lanjutan juga dapat memperluas objek kajian pada berbagai tipe destinasi untuk memperkaya generalisasi temuan.

Acknowledgments

Tidak ada.

References

- Afendi, M., Puspitasari, D., & Soeswoyo, D. M. (2025). SWOT Analysis of Green Tourism Development Strategies in Telaga Saat, Puncak, West Java. *TOBA: Journal of Tourism, Hospitality, and Destination*, 4(3), 280–287. <https://doi.org/10.55123/toba.v4i3.6140>
- Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative Governance in Theory and Practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 543–571. <https://doi.org/10.1093/jopart/mum032>
- Asmoro, A. Y., & Cahyadi, H. S. (2022). Sustainable tourism: analysis of methods and applications in the Indonesian tourism journals. *International Journal of Applied Sciences in Tourism and Events*, 6(2), 194–218. <https://doi.org/10.31940/ijaste.v6i2.194-218>

- Bramwell, B., & Lane, B. (1993). Sustainable Tourism: An Evolving Global Approach. *Journal of Sustainable Tourism*, 1(1), 1–5. <https://doi.org/10.1080/09669589309450696>
- Dewi, N. M. R. C. K., Sukawati, T., Sukaatmadja, I., & Rahanatha, G. (2025). role of innovation in mediating the relationship between entrepreneurial orientation and digital literacy on sustainability performance. *International Research Journal of Management, IT and Social Sciences*. <https://doi.org/10.21744/irjmis.v12n4.2538>
- Font, X., Elgammal, I., & Lamond, I. (2017). Greenhushing: the deliberate under communicating of sustainability practices by tourism businesses. *Journal of Sustainable Tourism*, 25(7), 1007–1023. <https://doi.org/10.1080/09669582.2016.1158829>
- Foronda-Robles, C., Galindo-Pérez-de-Azpillaga, L., & Armario-Pérez, P. (2025). The sustainable management of overtourism via user content. *Annals of Tourism Research Empirical Insights*, 6(2), 100184. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.annale.2025.100184>
- Gössling, S., Scott, D., & Hall, C. M. (2020). Pandemics, tourism and global change: a rapid assessment of COVID-19. *Journal of Sustainable Tourism*, 29(1), 1–20. <https://doi.org/10.1080/09669582.2020.1758708>
- Hajmásy, G. S. (2024). “On the Way to Becoming One of the Most Sustainable Tourism Destinations in the World”—The Austrian Way. *Journal of Sustainability Research*, 6(3), e240062. <https://doi.org/10.20900/jsr20240062>
- Hall, C. M., & Williams, A. M. (2019). *Tourism and Innovation* (2nd ed.). Taylor & Francis. <https://doi.org/10.4324/9781315162836>
- Lachi, C. (2024). Overtourism and sustainable tourism. *XXI International May Conference on Strategic Management – IMCSM25 Proceedings*, 562–574. <https://doi.org/10.5937/IMCSM25562L>
- Lavaredas, A., Campos, F., Almeida, G. G. F., Dias, F., & Almeida, P. (2025). Sustainable development goals in tourism research. *Discover Sustainability*, 6(1), 759. <https://doi.org/10.1007/s43621-025-01587-x>
- Lisovska, L., Roik, O., & Mykhailyshyn, V. (2025). Implementation of the stakeholder approach in the sustainable development strategy of tourism enterprises. *Journal of Innovations and Sustainability*, 9(1), 3. <https://doi.org/10.51599/is.2025.09.01.03>
- Lyu, H., Yang, X., & Ji, X. (2025). *Overtourism to Equilibrium: A System Dynamics\&Multi-Objective Model for Sustainable Destinations*. <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:283081100>
- Novosáková, J., & Paseková, M. (2024). Strategic Management and Sustainability in Tourism: The Case of Czech Regions. *International Journal of Public Administration, Management and Economic Development*, 9(2 SE-Articles), 115–122. <https://doi.org/10.60026/ijpamed.v9i2.209>
- Nunkoo, R., Kozak, M., & Wen, J. (2022). Handbook on tourism, public health and wellbeing. In *EBSCOhost e-book (Perpetual Access - title-by-title)*. Edward Elgar Publishing Limited.
- Puspitasari, D. A. K., Taali, M., Farani, D. B., Mudofir, I., & Amri, L. H. A. (2024). Overview Strategic Masterplan to Mitigation Climate Change on Tourism Industry: A Systematic Literature Review. *International Journal of Social and Management Studies*, 5(5), 7–11. <https://doi.org/10.5555/ijosmas.v5i5.444>
- Ramdhan, R. M. A. (2025). Strategi Tata Kelola Wisata Yang Adaptif Terhadap Perubahan Iklim: The Development of Sustainable Tourism through a Strategic Management Approach

- Kajian Literatur Di Bidang Administrasi Publik Dan Pengelolaan Destinasi. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 5(4), 1115–1129. <https://doi.org/10.31004/innovative.v5i4.20300>
- Rasoolimanesh, S. M., Seyfi, S., Hall, C. M., & Hatamifar, P. (2021). Understanding memorable tourism experiences and behavioural intentions of heritage tourists. *Journal of Destination Marketing & Management*, 21, 100621. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2021.100621>
- Rodrigues, C., Liberato, D., Brandão, F., Liberato, P., & Mendes, T. (2025). Sustainable Tourism Development: Literature Review for a New Conceptual Model BT - Innovation and Creativity in Tourism, Business and Social Sciences. In V. Katsoni & C. Costa (Eds.), *IACuDiT 2024* (pp. 769–796). Springer Nature Switzerland. https://doi.org/10.1007/978-3-031-78471-2_35
- Ruhanen, L., Moyle, C., & Moyle, B. (2018). New directions in sustainable tourism research. *Tourism Review*, 74(2), 138–149. <https://doi.org/10.1108/TR-12-2017-0196>
- Sharpley, R. (2020). Tourism, sustainable development and the theoretical divide: 20 years on. *Journal of Sustainable Tourism*, 28(11), 1932–1946. <https://doi.org/10.1080/09669582.2020.1779732>
- Sobhani, P., Esmaeilzadeh, H., Wolf, I. D., Marcu, M. V, Lück, M., & Sadeghi, S. M. (2023). Strategies to Manage Ecotourism Sustainably: Insights from a SWOT-ANP Analysis and IUCN Guidelines. In *Sustainability* (Vol. 15, Issue 14, p. 11013). <https://doi.org/10.3390/su151411013>
- Spadaro, I., Pirlone, F., Bruno, F., Saba, G., Poggio, B., & Bruzzone, S. (2023). Stakeholder Participation in Planning of a Sustainable and Competitive Tourism Destination: The Genoa Integrated Action Plan. In *Sustainability* (Vol. 15, Issue 6, p. 5005). <https://doi.org/10.3390/su15065005>
- Suparjo, S., Dana, Y. A., Mahda Kumala, C., & Sri Sunarsih, E. (2024). Stakeholder Collaboration in Sustainable Tourism Development in Tana Toraja, South Sulawesi Province, Indonesia: Efforts to Improve Tourist Visits. *Journal of Economics, Finance And Management Studies*, 07(06), 3669–3677. <https://doi.org/10.47191/jefms/v7-i6-58>
- Troisi, O., Grimaldi, M., & Visvizi, A. (2023). Digital Transformation in Tourism Ecosystems: What Impact on Sustainability and Innovation? BT - Research and Innovation Forum 2022. In A. Visvizi, O. Troisi, & M. Grimaldi (Eds.), *RIIFORUM 2022* (pp. 73–81). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-031-19560-0_5
- UNWTO. (2023). *Tourism and Rural Development: A Policy Perspective*. UNWTO. <https://www.unwto.org/rural-tourism>
- Vrasida, M., & Vlaseros, V. (2025). (Big) Data Driven Strategic Decision-Making in Overtourism Management BT - Strategic Innovative Marketing and Tourism. In A. Kavoura, V.-A. Briciu, & A. Briciu (Eds.), *ICSIMAT 2024* (pp. 843–851). Springer Nature Switzerland. https://doi.org/10.1007/978-3-031-81962-9_91
- Weber, F., Schuler, Y., Stettler, J., & Aul, A. T. (2025). Policies for Sustainability Transition in Tourism Destinations—The Case of Lucerne. In *Sustainability* (Vol. 17, Issue 15, p. 6807). <https://doi.org/10.3390/su17156807>
- Xinhua. (2025). *UN Tourism sebut sektor pariwisata global pertahankan tren kenaikan*.



Antaranews.Com. <https://www.antaranews.com/berita/5273053/un-tourism-sebut-sektor-pariwisata-global-pertahankan-tren-kenaikan>

Yono, D. M. (2025). *Pariwisata Indonesia Semakin Melesat*. Wwww.Marhenparekraf.Id. <https://www.marhenparekraf.id/pengembangan/1516661523/pariwisata-indonesia-semakin-melesat>

Postscript:

Similarity max 20% with Turnitin.