EFEKTIVITAS PROMOSI BERSAMA DALAM MENINGKATKAN KEGIATAN EKONOMI DAERAH DI JAWA TIMUR

R. Widodo Djati Sasongko *)

ABSTRAK

Tujuan kajian ini adalah : (1) mengetahui atau memahami pelaksanaan program promosi bersama di tingkat pelaksanaan program efektif dalam meningkatkan kegiatan ekonomi Jawa Timur; (2) menyusun rekomendasi sebagai masukan rumusan kebijakan strategi promosi bersama agar dapat terpadu dan efektif dalam meningkatkan kegiatan ekonomi daerah di Jawa Timur.

Penelitian ini termasuk jenis penelitian evaluasi, pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini kualitatif dan analisa kualitatif dengan metode penelitian deskriptif. Analisis data menggunakan analisis interaktif dan analitys Hierarchy Process (AHP) Aproach. Rekomendasi yang ditawarkan beberapa upaya yang seharusnya dilakukan oleh Pemerintah Daerah (propinsi, kabupaten dan kota) maupun swasta untuk efektivitas promosi bersama dalam meningkatkan kegiatan ekonomi daerah di Jawa Timur.

Kata kunci : *Efektivitas promosi bersama, Ekonomi Daerah*

PENDAHULUAN

Sejak reformasi pemerintahan daerah yang dalam sistem pemerintahan dikenal dengan era otonomi daerah, Pemerintah telah menetapkan perundangan otonomi daerah yang kita kenal melalui Undang-undang (UU) No 22 Tahun 1999 dan diperbarui melalui UU No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah. Ini mengandung implikasi kekuasaan mengatur pemerintahan yang sebelumnya menjadi kewenangan pemerintah pusat sekarang menjadi kewenangan pemerintah daerah. Sehingga dalam hal ini pemerintah daerah sesungguhnya mempunyai kewenangan yang sangat luas dalam mengkreasi dan lebih inovatif dalam kegiatan promosi daerahnya.

Kegiatan promosi investasi, perdagangan, pariwisata, pertanian dan lain-lain dapat dilakukan secara bersama, baik antar sektor, antar pemerintahan maupun antara pemerintah dengan swasta, yang dalam pelaksanaannya diperlukan perencanaan dan strategi, serta kebijakan promosi bersama yang terpadu dan matang. Dan kegiatan promosi bersama apabila dilaksanakan terpadu akan efektif dapat meningkatkan kegiatan ekonomi daerah di Jawa Timur.

Pemerintah Propinsi, Kabupaten dan Kota di Jawa Timur telah melaksanakan kegiatan promosi yang dilakukan melalui instansi, badan maupun dinasnya, misalnya : Badan Penanaman Modal, Biro/ Bagian perekonomian, Dinas Pariwisata,

Dinas Perindustrian dan Perdagangan, Dinas Pertanian dan lain-lain. Kegiatan promosi tersebut dilaksanakan baik didalam maupun keluar negeri terhadap potensi sektor industri, perdagangan, jasa, infrastruktur, pariwisata, pertanian dan lain-lain. Tentunya untuk melaksanakan kegiatan promosi tersebut Pemerintah Daerah telah menetapkan kebijakan promosi baik berupa kebijakan program maupun kebijakan implementasi. Sekarang permasalahannya apakah kebijakan promosi bersama ini sudah optimal dan efektif meningkatkan kegiatan ekonomi Jawa Timur ?

Kajian ini mengkaji permasalahan : 1) bagaimanakah kebijakan program promosi bersama di tingkat pelaksanaan program efektif dalam meningkatkan kegiatan ekonomi Jawa Timur ? 2) langkah strategi apa yang diambil agar pelaksanaan promosi bersama dapat terpadu dan efektif meningkatkan kegiatan ekonomi Jawa Timur ?

Tujuannya untuk : 1) mengetahui atau memahami pelaksanaan program promosi bersama di tingkat pelaksanaan program efektif dalam meningkatkan kegiatan ekonomi Jawa Timur; (2) menyusun rekomendasi sebagai masukan rumusan kebijakan strategi promosi bersama agar dapat terpadu dan efektif dalam meningkatkan kegiatan ekonomi daerah di Jawa Timur.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini termasuk jenis penelitian evaluasi, pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kajian kualitatif dan analisa kualitatif dengan metode penelitian deskriptif. lokasi penelitian berada di wilayah Kota Surabaya, Kabupaten Gresik, Kabupaten Sidoarjo, Kabupaten Pasuruan dan Kabupaten Malang; dasar pertimbangan penentuan lokasi tersebut merupakan poros Utara Selatan yang mempunyai intensitas ekonomi relatif tinggi. Metode pengumpulan data dilakukan dengan 3 (tiga) teknik metode, yaitu : (1) wawancara mendalam dan koresponden, baik dengan pertanyaan yang tidak terstruktur maupun dengan kuesioner yang cenderung terstruktur dengan pertanyaan terbuka maupun tertutup; (2) observasi pengamatan langsung pada sarana prasarana yang berhubungan dengan kegiatan wisata MICE; dan (3) data dokumentasi dan literatur.

Metode analisis menggunakan 2 (dua) metode analisis, yaitu : Pertama : analisa interaktif, proses analisis interaktif dalam penelitian ini mengikuti model Miles dan Huberman (1984 : 15-21), dalam analisa ini olahan dimulai menulis data primer dan sekunder, mengedit, mengklasifikasi, mereduksi, dan menyimpulkan; Kedua : *Analytic Hierarchy Process (AHP) Aproach*, pendekatan analisa ini dimaksudkan untuk mengetahui prioritas-prioritas kegiatan promosi bersama; Secara khusus AHP dapat digunakan untuk persoalan keputusan dari jenis berikut (Saaty, 1993) menetapkan prioritas, menghasilkan seperangkat alternatif, memilih alternatif kebijakan yang terbaik, menetapkan berbagai persyaratan, mengalokasikan sumber daya, meramalkan hasil dan menaksir resiko, mengukur prestasi, merancang sistem, menjamin kemantapan sistem, mengoptimalkan, merencanakan, dan memecahkan konflik.

KEBIJAKAN PROMOSI

Dari hasil penelitian di 6 Pemerintah Daerah yang menjadi lokasi penelitian dapat diketahui bahwa kebijakan promosi : 1) ada yang sifatnya mengatur (regulasi) dan 2) ada yang sifatnya tidak mengatur pelaksanaan promosi bersama, sehingga kebijakan tersebut berupa arahan, acuan, ketentuan dan pedoman dalam pelaksanaan promosi bersama. Kebijakan daerah tentang promosi bersama secara implicit ada dalam Rencana Starategis (Renstra), Rencana Program Jangka Menengah Daerah (RPJMD), atau Rencana Kerja (Renja) daerah; program yang ada didalamnya masih makro dan belum spesifik, namun demikian dijadikan pedoman/rujukan dalam penyusunan program dan pelaksanaan promosi bersama oleh badan/dinas/instansi daerah tersebut. Kebijakan ini sifatnya strategis, belum secara eksplisit mengatur/ meregulasi promosi bersama. Berikut kebijakan promosi daerah dari hasil penelitian yang menjadi dasar dalam pelaksanaan promosi bersama oleh instansi di daerah :

Tabel . 1
Kebijakan Promosi

Daerah Penelitian	Kebijakan Promosi			
	Tidak Mengatur	Mengatur		
		Kelembagaan	Pengembangan	Pelaksanaan
Kabupaten Pasuruan	Renstra, atau RPJMD	-	-	SK. Bupati/ Sekda
Kabupaten Malang	Renstra, atau RPJMD	Perda No. 92/2004 tentang UPT Pusat Promosi Kerajinan Kendedes Singosari	-	SK. Bupati/ Sekda
Kabupaten Sidoarjo	Renstra, atau RPJMD	-	-	SK. Bupati/ Sekda
Kabupaten Gresik	Renstra, atau RPJMD	rencana membuat *Gresik Promotion Board*,	-	SK. Bupati/ Sekda
Propinsi Jawa Timur	Renstra, RPJMD, atau Renja daerah	-	Perda No. 16 Tahun 1998 tentang RIPP Jawa Timur Tahun 1999/2000-014/2015	SK. Gubernur/ Sekda
Kota Surabaya	Renstra, atau RPJMD	SK Walikota No. 188.45/30/436.1.2/2006 tentang Tim STPB	-	SK.Walikota/Sekda

Sumber : Hasil Penelitian

Kebijakan daerah yang mengatur/ meregulasi promosi bersama, masih terbatas pada kebijakan yang mengatur kelembagaan promosi, sedangkan kebijakan yang mengatur pengembangan dan pelaksanaan promosi bersama di daerah (Propinsi, Kabupaten, kota) belum ada yang permanen. Untuk kebutuhan pelaksanaan promosi bersama, kebijakan yang diambil diatur melalui Surat Keputusan pejabat daerah (Gubernur, Bupati/Sekda) untuk mengikuti event promosi, sifat kebijakan tersebut tematik, parsial dan temporer. Sedangkan kebijakan pengembangan promosi bersama sifatnya sektoral, misalnya : Dinas Pariwisata Propinsi melalui Perda No. 16 Tahun 1998 tentang Rencana Induk Pengembangan Pariwisata Jawa Timur Tahun 1999/2000 -2014/2015.

Kebijakan promosi yang mengatur kelembagaan di daerah lokasi penelitian berada di Kabupaten Malang, Kota Surabaya, dan Sidoarjo, sedang Kabupaten Gresik dalam tahap rencana :

a. Kabupaten Malang dengan Perda No. 92/2004 tentang UPT Pusat Promosi Kerajinan Kendedes Singosari;
b. Kota Surabaya dengan SK Walikota No. 188.45/30/436.1.2/2006 tentang Tim *Surabaya Tourism Promotion Board* (STPB); kepengurusan melibatkan unsur pemerintah dan swasta;
c. Kabupaten Gresik rencana membuat *Gresik Promotion Board*.

Permasalahan Kebijakan Promosi Bersama

Dalam Implementasi kebijakan promosi bersama, timbul bias-bias dan permasalahan dalam pelaksanaan kebijakan promosi bersama. Terhadap penilaian ada atau tidak ada permasalahan dalam pelaksanaan kebijakan promosi bersama oleh instansi pemerintah dan swasta yang ikut promosi bersama, jawabannya berbeda antara satu dengan lainnya; ada yang tidak ada masalah dan ada yang bermasalah, berikut penilaian dari swasta dan instansi pemerintah :

a. ada perbedaan penilaian oleh swasta ada yang menjawab tidak ada permasalahan dan ada yang menjawab ada permasalahan, alasannya karena penyediaan anggaran dalam promosi yang tidak sesuai dengan kebutuhan;
b. begitu juga ada perbedaan penilaian oleh instansi pemerintah tentang ada dan tidak ada permasalahan dalam penerapan kebijakan program promosi bersama, alasannya :
   1). Kebijakan program promosi masih berjalan sektoral, belum ada dukungan kuat dari instansi vertikal terkait;
   2). Dukungan dana APBD yang anggarannya dikelola oleh unit kerja lain dalam hal ini Bagian Perekonomian;
   3). Terjadi tarik ulur antar instansi terkait dalam penyelenggaraan promosi yang akan ditawarkan kepada Pemerintah Daerah;
   4). Penawaran penyelenggaraan pameran dari departemen terkait atau lembaga / organisasi masyarakat yang datangnya dalam tahun berjalan sulit diantisipasi sementara sifat pameran tersebut penting dan biasanya menyangkut event penting seperti peringatan hari besar keagamaan atau hari

besar nasional; 5). terkait koordinasi penyelenggaraan pameran khususnya yang bersumber dari dana APBN; 6). ego sector.

Permasalahan yang ada dalam kegiatan promosi bersama ini bisa dijadikan dasar dalam perbaikan pelaksanaan promosi bersama baik oleh badan/dinas/instansi selakui sektor maupun selaku *leading sector* baik pada tahap penyusunan perencanaan, strategi, maupun pelaksanaan promosi.

Kesesuaian Kebijakan Promosi Bersama

Penilaian kesesuaian pelaksanaan promosi bersama dengan kebijakan program promosi bersama oleh semua informan baik dari instansi pemerintah maupun swasta menjawab cukup sesuai atau sangat sesuai, ini berarti pelaksanaan promosi bersama telah atau selalu diupayakan disesuaikan dengan kebijakan program promosi baik program promosi daerah maupun program promosi sektoral; adapun alasan yang dikemukakan :

1) Instansi terkait sangat mendukung keikutsertaan UKM;
2) Menjadi kebutuhan daerah, keberadaannya dibutuhkan sekali untuk menunjang promosi;
3) Kebijakan promosi bersama anggaran untuk promosi tidak hanya dipusatkan pada satu instansi. Namun apabila memperhatikan beberapa program promosi yang dijadikan acuan dalam pelaksanaan promosi bersama yang dikemukakan oleh badan/dinas/instansi daerah masih perlu dibuat lebih spesifik dan dipertajam lagi yang tentunya disesuaikan dengan tujuan, sasaran dan target promosi bersama daerah yang ingin dicapai.

Disamping itu dari hasil penelitian diketahui ada upaya badan/dinas/instansi daerah untuk mengevaluasi pelaksanaan kegiatan promosi bersama, untuk dibuat dasar menyusun program; sehingga diharapkan ada perbaikan pada kebijakan program promosi bersama dan pelaksanaan promosi bersama.

PELAKSANAAN PROMOSI

1. Tim Pelaksana Promosi

Pelaksanaan promosi bersama melibatkan unsur personal instansi pemerintah maupun unsur personal swasta, unsur-unsur tersebut akan terlibat koordinasi baik mulai tahap persiapan, pelaksanaan maupun monitoring dan evaluasi pelaksanaan promosi bersama, agar pelaksanaan promosi bersama berhasil guna dan berdaya guna, pelibatan unsur personal tersebut dibentuk Tim Pelaksana Promosi Bersama yang akan bekerja sesuai dengan fungsinya dalam kegiatan event promosi.

Pelaksanaan promosi bersama yang diikuti instansi sektoral dibentuk tim, namun ada daerah yang dalam pelaksanaan promosi bersama tidak dibentuk tim di tingkat daerah, sehingga dengan demikian tim promosi instansi sektoral berjalan sendiri-sendiri, sehingga keterpaduan hasil pelaksanaan promosi bersama diragukan keberhasilannya. Dalam

pembentukan tim pelaksanaan promosi bersama instansi sektoral maupun daerah melibatkan unsur swasta baik asosiasi maupun pengusaha, pelibatan swasta sebagai berikut : a). Kabupaten Pasuruan pembentukan tim pelaksanaan promosi melalui kerjasama dengan Kadin untuk memperkuat mitra Pemkab dalam membina UKM; b). Kabupaten Sidoarjo pembentukan tim pelaksanaan promosi dengan membentuk Tim Dewan Kerajinan Nasional Daerah dengan melibatkan Pengusaha Daerah; c). Dinas Pariwisata Surabaya Dibentuk tim unsur dinas dan asosiasi kepariwisataan; dan d). Propinsi Jawa Timur dibentuk Tim Promosi terpadu dengan melibatkan Kadin Jatim;

Penentuan instansi yang ditunjuk sebagai koordinator atau *leading sector* pelaksanaan promosi bersama, ada yang disesuaikan dengan tema pameran/promosi, tapi ada yang penentuannya tetap, berikut instansi yang menjadi koordinator :

a. Di Propinsi Jawa Timur sebagai koordinator Biro Perekonomian, sedangkan untuk pameran spesifik (misal : pameran investasi atau pariwisata) yang menjadi koordinator Dinas/lembaga yang menangani, dengan susunan tim : Pelindung, pengarah, ketua, sekretaris, anggota instansi terkait, koordinator publikasi, koordinator akomodasi, transportasi dan pengangkutan,;
b. Di kabupaten/kota penentuan koordinator ada yang disesuaikan dengan tema pameran/promosi, tapi ada yang penentuannya tetap, berikut instansi yang menjadi koordinator pelaksanaan promosi bersama :
   1). Kabupaten Pasuruan : Dinas Infokom;
   2). Kabupaten Malang : instansi yang sesuai topik pameran/promosi, lebih lanjut akan ada SK Bupati sebagai dasar instansi bekerja;
   3). Kabupaten Sidoarjo : Bagian Perekonomian;
   4). Kabupaten Gresik : instansi yang sesuai topik pameran/promosi, sesuai dengan keputusan rapat dan lebih lanjut akan ada SK Bupati sebagai dasar instansi bekerja;
   5). Kota Surabaya : ada keterpaduan antara Dinas Kebudayaan Pariwisata dan STPB;
c. tim pelaksanaan promosi bersama di kabupaten/kota biasanya dengan susunan tim : Pembina, pengarah, Ketua, wakil ketua, sekretaris, dan anggota. Sedangkan instansi sektoral yang ikut dalam Tim pelaksanaan promosi bersama, juga dibentuk tim yang susunannya : Ketua, sekretaris, dan bidang-bidang yang ada di instansi sektoral tersebut

2. Biaya Promosi Dan Penggunaannya

Kebutuhan biaya untuk pelaksana-an promosi bersama merupakan faktor penting yang digunakan mulai dari tahap persiapan, pengadaan sarana, pelaksanaan, maupun monitoring dan evaluasi

promosi. Penilaian instansi daerah tentang besarnya biaya yang dibutuhkan untuk pelaksanaan promosi bersama sifatnya relatif, sehingga terkait dengan biaya pelaksanaan promosi bersama tidak semua jawaban instansi sektoral mengatakan kurang, sebab ada 2 instansi sektoral yang jawaban cukup :

a. alasan cukup yang dikemukakan adalah sesuai alokasi anggaran yang ditetapkan;
b. adapun alasan kurangnya biaya yang dibutuhkan untuk pelaksanaan promosi bersama yang dikemukakan oleh instansi sektoral adalah faktor anggaran : 1). anggaran masih terbatas dan lebih banyak dibiayai oleh pengrajin secara swadaya; 2). tidak secara langsung mendapat anggaran untuk kegiatan promosi; 3). mengingat anggaran yang diberikan kurang memadai; 4). anggaran promosi instansi terkait tak sama besarannya dan relatif terbatas; 5). anggaran promosi masih terbatas, belum sebanding dengan jumlah UKM/IKM Jatim.

Karena keterbatasan biaya pelaksanaan promosi bersama, akibat yang dikemukakan adalah : a). tidak semua event penting diikuti; b) tidak bisa mengikuti promosi secara maksimal; dan c). jangkauan promosi baru terbatas dalam negeri dan hanya dua kali pameran. Upaya untuk mengatasi kurangnya biaya pelaksanaan promosi bersama yang dilakukan oleh Propinsi Jawa Timur dengan mensiasati, Tim Pameran terpadu telah menetapkan kebijakan bahwa pameran dilakukan secara berjenjang artinya UKM yang telah pameran ditingkat lokal dalam waktu yang berdekatan tidak boleh ikut dalam pameran regional dan internasional, namun tetap diperbolehkan mengikuti seleksi. Keikutsertaan seleksi ini dimaksudkan untuk cadangan bila ada yang mengundurkan diri.

Penggunaan biaya promosi bersama oleh instansi digunakan untuk pos kegiatan :

a. Fasilitas pengembangan sarana promosi : pembuatan media cetak, bahan promosi, souvenir, Penyiaran media cetak, internet, faximile, brosur/ spanduk/umbul-umbul, dan VCD promosi;
b. Pelaksanaan promosi : road show, biaya publikasi, seleksi, sewa stand, booth, pembangunan stand/ dekorasi, transportasi, maupun pengiriman barang pameran, dan perjalan dinas;
c. Evaluasi dan Monitoring.

Penilaian pengusaha tentang besarnya biaya promosi bersama adalah cukup, selama kegiatan tersebut disubsidi pemerintah, maka biaya yang dibebankan ke pengusaha cukup memadai. Sedangkan penggunaan biaya promosi bersama oleh pengusaha digunakan untuk pos kegiatan Roadshow, advertising, fam trip, promotion materials, akomodasi dan tiket perjalanan. Dari hasil penelitian juga dapat diketahui bahwa dalam pos biaya pelaksanaan promosi dari

instansi daerah sebagian digunakan daerah untuk memberi bantuan akomodasi maupun memberikan stand gratis pada UKM yang ikut promosi.

3. Kegiatan promosi

Kegiatan promosi yang diikuti instansi pemerintah dan swasta berbeda satu dengan lainnya, dari jawaban kuesioner diketahui bahwa semua instansi pemerintah dan swasta melakukan promosi bersama melalui kegiatan sales promotion dalam bentuk pameran, berikut ini bentuk kegiatan promosi yang dilakukan :

a. Kabupaten Pasuruan, berupa : Public relations, melalui pameran yang diikuti oleh beberapa UKM sekalipun secara bergantian;
b. Kabupaten Malang, berupa : Sales promotion mengikuti event promosi/ pameran didalam dan luar daerah, Advertising, personel selling, public relation; seluruh kegiatan telah dilakukan dengan bekerjasama pihak ke 3 maupun mandiri;
c. Kabupaten Sidoarjo, berupa : Sales promotion, dengan mengikuti event secara aktif tingkat kabupaten, propinsi maupun pusat. pelaksanaan promosi dengan mengikutkan para pengrajin pada pameran di dalam dan luar wilayah Jatim;
d. Kabupaten Gresik, berupa : Advertising, public relations, direct mail; kegiatan promosi difokuskan melalui leaflet, booklet, CD dan Pameran;
e. Propinsi Jawa Timur, berupa : sales promotion, Advertising, public relation, personel selling dan direct email;
f. Kota Surabaya, berupa Personel selling, public relation, dan direct mail; promosi dilakukan sesuai situasi dan kondisi
g. Swasta/pengusaha melakukan Kegiatan promosi bersama berupa : Public relation, Personel selling dan sales promotion

Dari hasil penelitian dapat diketahui bahwa Tidak semua kegiatan promosi dapat dilakukan secara bersama-sama oleh beberapa instansi sektoral, sebab sifat promosi tersebut sifatnya spesifik dan eksklusif, misalnya kegiatan promosi pariwisata yang diselenggarakan oleh WTO, ATF, PATA dan lain-lain.

4. Prosedur Promosi

Prosedur yang dipakai instansi daerah dalam pelaksanaan promosi bersama berbeda satu instansi dengan instansi lainnya dan dari satu daerah dengan daerah lainnya, dari Prosedur promosi yang cukup simple sampai Prosedur promosi yang sudah terstruktur. Instansi sektoral maupun instansi yang menjadi leading sector masing-masing telah menyusun agenda event pameran yang sudah teragenda dan event yang sangat penting. Prosedur penyusun agenda event pameran yang dipakai dengan memanfaatkan hari besar nasional atau hari ulang tahun kabupaten juga pada saat hari besar keagamaan, untuk

tingkat nasional/ propinsi biasanya ada surat edaran tentang adanya ajang promosi/pameran; Setiap kegiatan pameran/ promosi selalu melalui keputusan pimpinan dan tersedianya anggaran. Sedangkan Prosedur promosi yang dipakai oleh pengusaha menggunakan prinsip : a). praktis, ekonomis dan efektif; dan b). Memberi sample produk dengan mengharapkan order yang berkesinambungan. Dari hasil penelitian dapat diketahui prosedur promosi bersama yang dipakai oleh instansi pemerintah, terdiri dari :

a. pemilihan event pameran/ promosi;
b. rapat koordinasi antara instansi terkait;
c. penyiapan materi pameran dan SDM;
d. penentuan keikutsertaan UKM dimulai dari pengumuman di koran, radio dan webside, selanjutnya seleksi peserta.

Pelaksanaan promosi bersama penyelenggaraan pameran dilakukan dengan bekerjasama dengan pihak ke 3 yaitu *Event Organizer* (EO). Sehubungan hal tersebut pameran/ promosi diluar agenda event pameran yang disusun biasanya berdasarkan tawaran dari *Event organizer* dan disesuaikan dengan anggaran yang ada.

5. Sarana/Prasarana Promosi

Dari hasil penelitian diketahui sarana tempat pameran/promosi bersama penyelenggaraannya bisa dilaksanakan di indoor atau outdoor, pemilihannya ditentukan oleh skala dan topik pameran/ promosi:

a. indoor : Hotel, gedung pertemuan, plasa, gedung pameran/promosi dll.
b. outdoor : lapangan, tempat parkir, dll.

Selain menggunakan Sarana tempat pameran/promosi bersama yang sifatnya konvensional (indoor atau outdoor), instansi pemerintah dan swasta juga penyelenggaraannya menggunakan sarana Media cetak (koran, buletin), Media masa (TV dan radio), media elektronik (IT), serta website untuk promosi.

Prasarana promosi yang digunakan dalam kegiatan promosi bersama tentunya berasal dari instansi sektor yang ikut promosi sesuai dengan topik promosi, pada umumnya berupa : Brosur, booklet, leaflet, guide books, Foto bentuk duratran, CD, produk unggulan dan alat peraga sesuai dengan tema pameran. Sedangkan swasta/pengusaha menggunakan sarana dan prasarana untuk promosi berupa : brosur, internet, iklan dan pameran dagang baik trade maupun retail skala internasional.

6. Anjungan Tempat Promosi

Space ruang/anjungan/stand/ tempat pameran atau promosi yang dipakai untuk promosi bersama cukup penting memperhatikan faktor representatif, lokasi strategis, dan sirkulasi pengunjung, karena turut menentukan keberhasilan pelaksanaan promosi bersama dalam memberikan

kesan pertama kepada para pengunjung, sebab hal ini akan menyangkut citra, kenyamanan, akses, dan kemudahan sirkulasi. Penilaian representatif, lokasi starategis dan sirkulasi pengunjung pada space ruang/anjungan/stand/tempat pameran atau promosi bersama oleh instansi daerah jawabannya bermacam-macam penilaian; Penilaian oleh instansi yang bukan leading sector lebih cenderung apa adanya, sedangkan penilaian oleh instansi leading sector lebih cenderung baik (*perfect*), berikut penilaian oleh instansi daerah dan swasta :

a. penilaian oleh instansi di Kabupaten Malang dimaksudkan adalah gedung UPT Pusat Promosi Kerajinan Kendedes Singosari : 1). representatif ukuran dan design cukup ideal, namun bentuk bangunan utama masih terkesan Kantor Pemerintahan; 2). lokasi strategis, ditempat yang menjadi pusat kegiatan dan perbelanjaan; 3). sirkulasi pengunjung, pada dasarnya berjalan lancar dan cukup luas, namun sirkulasi masuk dari jalan kurang nyaman, karena pada lokasi satu jalur/ pemisah
b. Penilaian oleh instansi di Kabupaten Sidoarjo : 1).cukup representatif karena sudah tersedia penyekat ruangan; 2). promosi yang diikuti lokasinya strategis seperti di JCH, PRJ dan di Mall; 3). panitia pameran sudah mengatur untuk arus pengunjung;
c. Penilaian oleh instansi di Kabupaten Gresik : Representatif cukup, namun biasanya promosi pihak penyelanggara kurang;
d. Penilaian oleh instansi di propinsi Jawa Timur : 1). representatif, space cukup luas, dekorasi tradisional/ modern, penataan mempertimbangkan managemen penataan yang didukung dengan estetika yang dilakukan dengan memadukan produk, sehingga menarik pengunjung dan buyer, selain itu juga mempertimbangkan kenyamanan dan keamanan; 2). lokasi pameran, selalu memperhatikan dan mengutamakan seringkali lokasi pameran dekat pintu masuk; 3). sirkulasi pengunjung cukup leluasa untuk melihat materi pameran
e. Penilaian oleh instansi di Kota Surabaya : 1). lokasi cukup strategis, namun sebaiknya lokasi tidak menyatu di Mall, dan tidak ada dilantai atas; 2). sirkulasi pengunjung cukup baik, kadang susah diatur karena itu pembuatan layout harus baik
f. Penilaian oleh swasta atau pengusaha : 1). representatif kurang; 2). lokasi kurang strategis; 3). sirkulasi pengunjung kurang baik, tergantung target market dan promosinya.

FASILITASI PENGUSAHA

Keikutsertaan pengusaha dalam kegiatan promosi bersama dengan pemerintah melalui seleksi, hal ini juga sesuai dengan informasi yang diberikan

oleh informan dari instansi daerah yang menjadi locus penelitian semua menjawab mengikutsertakan kalangan swasta/ pengusaha dalam kegiatan promosi bersama. lebih dari itu instansi daerah juga memberi fasilitas pada pengusaha.

Alasan instansi daerah memfasilitasi dan mengikut sertakan swasta/pengusaha, karena instansi daerah mempunyai pemahaman bahwa ekonomi daerah pertumbuhannya bukan dari pemerintah, tetapi dari pelaku usaha baik Usaha Menengah Kecil dan Mikro (UMKM) maupun besar. Keikutsertaan UMKM dalam kegiatan promosi sangat penting karena promosi selain merupakan wahana transaksi juga sebagai wahana pembelajaran untuk mengembangkan design, kualitas, dan diversifikasi. Bentuk fasilitas yang diberikan satu daerah dengan daerah lainnya berbeda, fasilitas tersebut antara lain :

a. Memfasilitasi informasi pada semua event kegiatan, diluar event diagendakan dan yang penting;
b. Memfasilitasi dan mengikut sertakan swasta/pengusaha dengan memberi bantuan akomodasi;
c. Memfasilitasi dan mengikut sertakan swasta/pengusaha dalam kegiatan promosi bersama, kita selalu sharing;
d. Memfasilitasi dan mengikut sertakan swasta/pengusaha dalam kegiatan promosi bersama, stand gratis.

Terkait kebenaran adanya fasilitasi dari instansi Daerah untuk swasta/ pengusaha dalam mengikuti promosi, ketika dicroos check pada pengusaha jawabannya memang ada kecocokan jawaban antara pengusaha dengan instansi pemerintah, yaitu ada fasilitas yang diberikan, menurut jawaban pengusaha fasilitas tersebut : a). membantu mendistibusikan brosur dan VCD; dan b) subsidi stand;

KOORDINASI DAN KETERPADUAN

Sebagaimana diatas disebutkan bahwa pelaksanaan promosi bersama melibatkan unsur instansi pemerintah maupun unsur swasta yang akan berinteraksi dalam kegiatan promosi bersama mulai tahap persiapan, pelaksanaan maupun monitoring dan evaluasi pelaksanaan promosi bersama, oleh sebab itu keberhasilan pelaksanaan promosi bersama turut ditentukan oleh koordinasi dan keterpaduan promosi dari unsur yang terlibat didalamnya. hasil penelitian diketahui penilaian tentang koordinasi, integrasi, sinkronisasi dan simplikasi (KISS) pelaksanaan promosi bersama, sebagai berikut :

a. Hanya instansi di Kabupaten Sidoarjo yang menjawab tidak ada kesulitan dalam KISS antar instansi yang ikut dalam pelaksanaan promosi bersama, alasannya karena : 1) sudah ada pembagian tugas secara jelas dari anggota/unitkerja; 2) selalu dilakukan koordinasi dengan instansi terkait sebelum mengikuti promosi/pameran;
b. Ada 5 daerah yang instansinya menjawab ada kesulitan dalam KISS antar instansi yang ikut dalam pelaksanaan promosi bersama :
   1). Ada 4 daerah yang menjawab kesulitan dalam KISS, alasannya karena : masih adanya ego pribadi dan instansi/ sektor, serta kurang

transparannya kegiatan yang ada pada instansi;

2). Ada 1 daerah yang menjawab kesulitan dalam KISS, alasannya karena : terkait dengan pencairan anggaran yang tidak dapat bersama, untuk mempercepat proses administrasi maka dokumen pendukung disiapkan (MoU, surat penunjukan EO dari departemen terkait, nota Dinas Gubernur) untuk selanjutnya didistribusikan ke dinas terkait

Adanya kesulitan dalam KISS antar instansi yang ikut dalam pelaksanaan promosi bersama, menurut pendapat informan pengaruhnya sampai pada hasil pelaksanaan promosi bersama jadi tidak optimal. Dalam hal ini diperlukan peran instansi yang menjadi leading sector pelaksanaan promosi bersama dalam mengatasi masalah teknis dan non teknis dengan meminimalisir ego pribadi, ego instansi/sektor, dan kurang transparannya kegiatan yang ada pada instansi; serta menyelaraskan KISS anggaran, organisasi pelaksana, sarana/ prasarana dan metode/prosedur promosi.

Dari hasil penelitian penilaian oleh pengusaha yang ikut promosi tentang KISS dengan instansi pemerintah daerah dalam pelaksanaan promosi bersama, dapat diketahui pengusaha tidak ada kesulitan dalam KISS dengan instansi pemerintah daerah dalam promosi bersama.

Penilaian keterpaduan pelaksanaan promosi bersama oleh instansi sektoral jawaban dari 5 daerah menjawab baik, dan 1 daerah menjawab belum optimal keterpaduannya; Penilaian keterpaduan baik, alasannya : 1) sesuai kemampuan masing-masing instansi unit kerja; 2) melalui koordinasi dapat diwujudkan pemasaran pariwisata terpadu sehingga tepat sasaran dan efisien, 3) selalu mengevaluasi hasil pelaksanaan pameran yang diikuti. Meskipun Penilaian keterpaduan pelaksanaan promosi bersama oleh instansi sektoral baik, namun ada catatan : 1) asal masing-masing dapat melengkapi, menjauhkan ego dan justru saling melengkapi 2) masih kurang berani mengadakan trobosan karena keterbatasan anggaran.

Keterpaduan pelaksanaan promosi dapat meningkatkan keterpaduan pengembangan produk unggulan Jawa Timur mulai dari produksi sampai dengan distribusi serta penyediaan SDM. Selain itu masalah yang dihadapi UKM dapat dimonitor secara lebih awal. Hal terpenting lainnya adalah "paviliun Jawa Timur" lebih dapat mendominasi sehingga keragaman produk unggulan daerah Jawa Timur hasil UKM dapat lebih merepresentasikan kekayaan Jawa Timur; Pelaksanaan promosi dengan melibatkan stakeholder terkait (UKM dan Instansi), berhasil untuk mempromosikan produk unggulan dan implementasi program pemerintah;

Penilaian keterpaduan promosi bersama oleh pengusaha berbeda satu dengan lainnya, ada yang menilai : a) kurang, karena masing-masing masing berfikir sektoral; dan 2). Sangat baik dan akan lebih baik lagi apabila terencana dan teragenda.

EVALUASI PELAKSANAAN PROMOSI

1. Respon Pengunjung

Respon pengunjung terhadap kegiatan promosi bersama jawaban dari 5 daerah menjawab cukup atau sangat respon, bahkan tertarik dan mengapresiasi, dan 1 daerah menjawab kurang respon; Perbedaan penilaian Respon pengunjung terhadap kegiatan promosi bersama menurut peneliti terjadi karena adanya perbedaan perspektif penilaian :

a. penilaian cukup atau sangat respon, alasannya : 1) produk yang ditampilkan UKM sesuai dengan permintaan pasar/konsumen, 2) memberikan pemahaman yang benar terhadap potensi pariwisata, 3) pengunjung cukup banyak serta menarik untuk ditawari hasil komoditas daerah, 4) pengunjung pameran selalu memberi saran yang membangun, 5) digambarkan dengan jumlah pengunjung yang banyak dan hasil transaksi penjualan;
b. Penilaian kurang respon, alasannya : kebutuhan masyarakat terhadap wisata belum ada

Penilaian pengusaha tentang respon pengunjung terhadap kegiatan promosi bersama *everage*, Baik dan perlu ditindaklanjutkan

2. Keberhasilan Pelaksanaan Promosi

Penilaian keberhasilan pelaksanaan promosi bersama oleh 6 Daerah yang menjadi locus penelitian semua menjawab cukup berhasil, berikut ini penjelasannya :

a. Kabupaten Pasuruan : banyaknya pesanan dari produk UKM yang mengikuti event pameran;
b. Kabupaten Malang : terbukti banyak permintaan oleh pembeli dalam dan luar negeri serta banyak pengunjung pada stand;
c. Kabupaten Sidoarjo : cukup banyak komoditas unggulan yang diminati dan dipesan oleh pengunjung, serta semakin dikenalnya produk Kabupaten Sidoarjo kepada masyarakat luas;
d. Kabupaten Gresik : produk kita lebih dikenal pengunjung;
e. Propinsi Jawa Timur :cukup banyak pengunjung datang ke stand, beberapa pengusaha berminat untuk berusaha di Jatim, untuk perdagangan adanya order setelah pameran berlangsung;
f. Kota Surabaya : dilihat banyaknya pengunjung (pameran di Jakarta) singgah distand Pameran.

Penilaian keberhasilan promosi bersama oleh pengusaha cukup berhasil, dalam arti mendapatkan informasi pasar secara langsung dan proses permintaan secara tidak langsung.

3. Peningkatan Kegiatan Ekonomi Daerah

Penilaian pengaruh pelaksanaan promosi bersama terhadap peningkatan kegiatan ekonomi daerah oleh 6 daerah yang menjadi locus penelitian semua menjawab berpengaruh, berikut ini penjelasannya :

a. Kabupaten Pasuruan : karena banyaknya pesanan berdampak pada bertambahnya kerja maupun pendapatan UKM;
b. Kabupaten Malang : 1). meningkatnya kunjungan wisatawan dan penjualan produk kerajinan/ unggulan; 2). adanya peningkatan volume usaha dan animo UKM untuk ikut serta dalam pameran cukup besar.
c. Kabupaten Sidoarjo : 1). meskipun yang dicapai relatif kecil, bila ditinjau dari income daerah dalam hal ini pada acara event yang selama ini dilaksanakan untuk promosi; 2). terjadi transaksi perdagangan, sehingga akan berpengaruh terhadap pertumbuhan perekonomian; dan 3). peningkatan pendapatan dan bisa menaikkan PAD.
d. Kabupaten Gresik : dengan adanya perkenalan produk unggulan bisa meningkatkan perekonomian masyarakat;
e. Propinsi Jawa Timur : 1). dengan meningkatnya investasi berarti ada penyerapan tenaga kerja, tranformasi dari bahan baku menjadi barang hasil produksi, dampak ganda dalam perekonomian rakyat; dan 2). meningkatnya kinerja ekspor dan pertumbuhan ekonomi Jawa Timur yang didominasi oleh sector perdagangan, hotel dan restoran.
f. Kota Surabaya : secara tidak langsung kegiatan pameran itu sendiri dapat mendatangkan PAD.

Penilaian Pengusaha tentang adanya pengaruh pelaksanaan promosi bersama terhadap peningkatan kegiatan ekonomi daerah jawabannya berpengaruh, sebab dengan adanya order, proses produksi berjalan, lapangan kerja terbuka, pendapatan meningkat, pajak

4. Transaksi Perdagangan Dan Minat Investasi

Penilaian adanya transaksi perdagangan atau minat investasi dengan pengunjung atau investor dalam kegiatan promosi bersama, jawaban 6 daerah yang menjadi locus penelitian semua instansinya yang mengikuti promosi bersama menjawab terdapat transaksi, penjelasannya sebagai berikut :

a. Instansi Kabupaten Pasuruan: banyak pembeli maupun konsumen yang menghubungi UKM yang mengikuti sesudah kegiatan pameran;
b. Instansi Kabupaten Malang: 1). dalam bentuk penjualan paket wisata; dan 2). even yang diikuti yang banyak mendatangkan buyer luar negeri.
c. Instansi Kabupaten Sidoarjo : 1). komoditas yang diminati oleh costumer dapat secara langsung berhubungan dengan pengusaha atau difasilitasi oleh tim Dekranasda; 2). transaksi perdagangan lebih banyak dengan pengunjung, sedangkan kepada investor tidak banyak karena tergantung pada event

pamerannya; 3). sesudah pameran/promosi berlangsung para UKM yang mengikuti selalu melaporkan hasil transaksi ataupun order.

d. instansi Kabupaten Gresik yang mengikuti promosi bersama : kita selalu mengikut sertakan UKM dan produk unggulan.

e. instansi Propinsi Jawa Timur : 1). kesempatan *"one on one meeting"* cukup banyak pengunjung pameran/calon investor yang berminat pada bidang usaha tersebut dan minta dihubungkan dengan partner lokal; 2). setiap kegiatan promosi selalu menghasilkan transaksi dan buyer. Namun sasarannya bukan hanya pada hasil perdagangan retail tetapi lebih luas lagi yaitu peningkatan jaringan dan pembangunan image buyer.

f. instansi Kota Surabaya: utamanya untuk produk souvenir.

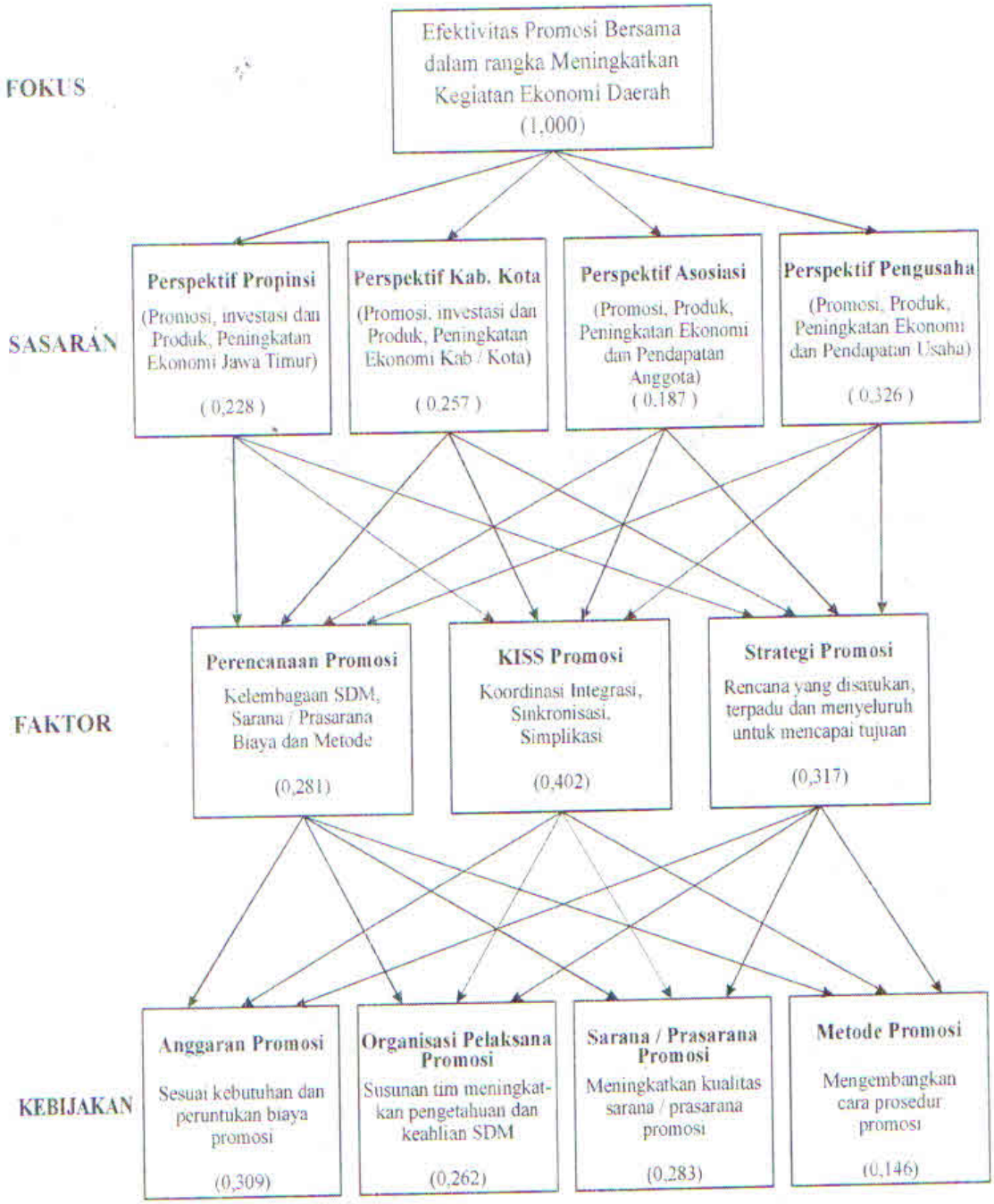
Sedangkan penilaian adanya transaksi perdagangan atau minat investasi dengan pengunjung atau investor dalam promosi bersama oleh pengusaha, jawabannya : ada transaksi, meski awalnya hanya *Lead Bussines* dan ada tetapi tidak langsung.

PENYUSUNAN HIERARKI

Analisis ini dimaksudkan untuk mengetahui prioritas-prioritas kegiatan promosi bersama. Setelah masing-masing variabel mempunyai bobot yang diperoleh dari pendapat para informan, maka data dari masing-masing instansi pemerintah dan swasta dimasukkan dalam heirarki, hasil lengkap dapat dilihat pada gambar 3.

Sesuai dengan prosedur PHA, maka menyusun heirarki. Heirarki yang pertama adalah fokus yang merupakan tujuan yang ingin dicapai, yaitu Efektivitas Promosi Bersama Dalam Rangka Meningkatkan Kegiatan Ekonomi Daerah. Hierarki kedua adalah sasaran dilihat dari perspektif Propinsi, Kabupaten/Kota, asosiasi dan pengusaha, yaitu : promosi, perdagangan, investasi, produk meningkat, ekonomi meningkat, dan pendapatan meningkat. Hierarki ketiga adalah faktor, yaitu : perencanaan, KISS, dan Strategi promosi. Hierarki keempat adalah kebijakan, yaitu : anggaran, organisasi, sarana/ prasarana, dan metode promosi.

FRAME HEIRARCY PROCESS



GAMBAR 1
Hasil Proses Hierarki Analitik

PENENTUAN PRIORITAS

Variabel dengan bobot tertinggi adalah rencana yang patut dipertimbangkan paling penting untuk dijadikan prioritas utama dan diambil tindakan lebih serius, meskipun variabel yang lain tidaklah harus dikesampingkan sama sekali.

Dari gambar 1 pembobotan diperoleh dari analisa yang diperoleh dari jawaban para informan, terlihat pada heirarki kedua yaitu tingkat sasaran dari keempat perspektif tersebut nyata bahwa perspektif pengusaha dengan score 0,326, merupakan variabel yang paling dominan, yang kedua adalah perspektif kabupaten/kota dengan score 0,257, berikutnya perspektif propinsi dengan score 0,228, dan perspektif asosiasi dengan score 0,189. Ini artinya kepentingan pengusaha menjadi prioritas utama jika ingin kegiatan promosi bersama dapat meningkatkan kegiatan ekonomi daerah terwujud, maka variabel perspektif pengusaha inilah yang pertama perlu diperhatikan dan ditingkatkan. Hal ini dapat dimengerti sebab ekonomi daerah pertumbuhannya bukan dari pemerintah, tetapi dari pelaku usaha baik Usaha Menengah Kecil dan Mikro (UMKM) maupun besar. Keikutsertaan UMKM dalam kegiatan promosi sangat penting karena promosi selain merupakan wahana transaksi juga sebagai wahana pembelajaran untuk mengembangkan design, kualitas, dan diversifikasi.

Sedangkan prioritas yang dipilih oleh para informan pada heirarki ketiga yaitu tingkat faktor dalam mencapai sasaran dan tujuan adalah faktor KISS promosi menempati prioritas pertama dengan score 0,402; faktor strategi promosi menempati urutan kedua dengan score 0,317; dan faktor perencanaan promosi dengan score 0, 281. Ini artinya kepentingan KISS promosi menjadi prioritas utama dalam mencapai sasaran dan tujuan kegiatan promosi bersama meningkatkan kegiatan ekonomi daerah terwujud, Hal ini cukup beralasan sebab mengingat kegiatan promosi bersama melibatkan unsur instansi lintas sektoral, lintas pemerintah dan unsur swasta, maka variabel KISS promosi inilah yang pertama perlu diperhatikan dan ditingkatkan.

Selanjutnya prioritas yang dipilih oleh para informan pada heirarki keempat yaitu tingkat kebijakan dalam mencapai faktor, sasaran, dan tujuan adalah kebijakan anggaran promosi menempati prioritas pertama dengan score 0,309; Kebijakan sarana/prasarana promosi menempati urutan kedua dengan score 0,283; selanjutnya kebijakan organisasi pelaksana promosi dengan score 0,262; dan kebijakan metode/prosedur promosi dengan score 0,146. Ini artinya kepentingan kebutuhan anggaran promosi menjadi prioritas utama dalam mencapai faktor, sasaran dan tujuan kegiatan promosi bersama terwujud, Hal ini cukup beralasan sebab mengingat kebutuhan anggaran promosi sangat menentukan terselenggara tidaknya kegiatan promosi dan menentukan besar kecilnya skala kegiatan promosi, maka variabel anggaran promosi inilah yang pertama perlu diperhatikan dan ditingkatkan.

PENUTUP

1. Simpulan

Dari kajian yang telah dipaparkan sebelumnya, dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Kebijakan daerah tentang promosi bersama secara implicit ada dalam Renstra, RPJMD, atau Renja, namun belum secara eksplisit mengatur promosi bersama, namun kebijakan ini dijadikan pedoman dalam penyusunan program dan pelaksanaan promosi bersama oleh instansi daerah. Sedangkan Kebijakan daerah yang mengatur promosi bersama, terbatas pada kebijakan yang mengatur kelembagaan promosi sektoral, kebijakan yang mengatur pengembangan dan pelaksanaan promosi bersama daerah belum ada yang permanen;
2. penilaian kesesuaian pelaksanaan promosi bersama dengan kebijakan program promosi bersama cukup sesuai, ini berarti pelaksanaan promosi bersama telah atau selalu diupayakan disesuaikan dengan kebijakan program promosi baik program promosi daerah maupun program promosi sektoral;
3. heirarki kedua yaitu tingkat sasaran dari keempat perspektif tersebut nyata bahwa perspektif pengusaha dengan score 0,326, merupakan variabel yang paling dominan, yang kedua adalah perspektif kabupaten/kota dengan score 0,257, berikutnya perspektif propinsi dengan score 0,228, dan perspektif asosiasi dengan score 0,189;
4. heirarki ketiga yaitu tingkat faktor dalam mencapai sasaran dan tujuan adalah faktor KISS promosi menempati prioritas pertama dengan score 0,402; faktor strategi promosi menempati urutan kedua dengan score 0,317; dan faktor perencanaan promosi dengan score 0,281;
5. heirarki keempat yaitu tingkat kebijakan dalam mencapai faktor, sasaran, dan tujuan, kebijakan anggaran promosi menempati prioritas pertama dengan score 0,309; Kebijakan sarana/prasarana promosi menempati urutan kedua dengan score 0,283; kebijakan organisasi pelaksana promosi dengan score 0,262; dan kebijakan metode promosi dengan score 0,146.

2. Rekomendasi

1. pemerintah hendaknya memfasilitasi pembentukan lembaga promosi yang sifatnya ad hoc, non structural dan fungsional, seperti Badan Promosi daerah (Propinsi, Kabupaten atau Kota) yang susunan kepengurusannya melibatkan unsur pemerintah dan swasta; unsur pemerintah terdiri dari sekretariat dan dinas sektoral yang tupoksinya melaksanakan fungsi promosi dan unsur swasta bisa berasal dari Asosiasi, pemerhati, praktisi, akademisi, atau pengusaha;

2. Program promosi yang dijadikan acuan dalam pelaksanaan promosi bersama yang dikemukakan oleh instansi daerah perlu lebih spesifik dan dipertajam lagi yang tentunya disesuaikan dengan tujuan, sasaran dan target promosi bersama daerah yang ingin dicapai,
3. Heirarki kedua yaitu tingkat sasaran, kepentingan pengusaha menjadi prioritas utama dalam mencapai tujuan, jika ingin kegiatan promosi bersama dapat meningkatkan kegiatan ekonomi daerah terwujud, maka variabel perspektif pengusaha inilah yang pertama perlu diperhatikan dan ditingkatkan;
4. Heirarki ketiga yaitu tingkat faktor, kepentingan KISS promosi menjadi prioritas utama dalam mencapai sasaran dan tujuan, jika ingin kegiatan promosi bersama dapat meningkatkan kegiatan ekonomi daerah terwujud, Hal ini cukup beralasan sebab mengingat kegiatan promosi bersama melibatkan unsur instansi lintas sektoral, lintas pemerintah dan unsur swasta, maka variabel KISS promosi inilah yang pertama perlu diperhatikan dan ditingkatkan.
5. Heirarki keempat yaitu tingkat kebijakan, kepentingan anggaran promosi menjadi prioritas utama dalam mencapai faktor, sasaran dan tujuan, jika ingin kegiatan promosi bersama dapat meningkatkan kegiatan ekonomi daerah terwujud, hal ini cukup beralasan sebab mengingat kebutuhan anggaran promosi sangat menentukan terselenggara tidaknya kegiatan promosi dan menentukan besar kecilnya skala kegiatan promosi, maka variabel anggaran promosi inilah yang pertama perlu diperhatikan dan ditingkatkan.

DAFTAR PUSTAKA

Miles dan Huberman, 1984. *Qualitative Data Analysis*, Sage Publication, New York

Peraturan Daerah Propinsi Jawa Timur No. 16 Tahun 1998, **tentang Rencana Induk Pengembangan Pariwisata Jawa Timur Tahun 1998/1999 - 2013/2014**.

Saaty, T.L., 1993. **Pengambilan Keputusan Bagi Para Pemimpin**, LPPM dan PT Binaman Presindo, Jakarta