

Analisis Moralitas Birokrasi Dalam Pemasaran Pariwisata Di Kota Batu

¹Sabrina Aulya ²Adinda Huwaidah Agnintya ³Adhini Tri Rahmawati ⁴Ayyash Musyari Prawira ⁵Gerald Arung Pagiling

¹⁻⁵Fakultas Ilmu Sosial dan Politik, Universitas Brawijaya, Indonesia

Email: sabrinaaulya@student.ub.ac.id¹, adindahuwaidah@student.ub.ac.id²,
adhinitri@student.ub.ac.id³, ayyashspeedJR@student.ub.ac.id⁴,
geraldarung@student.ub.ac.id⁵

Abstrak

Penelitian ini memiliki tujuan untuk menganalisis bagaimana penerapan etika pemerintahan dalam kinerja Bidang Pemasaran Dinas Pariwisata Kota Batu melalui perspektif etika birokrasi Terry L. Cooper yang menekankan pada dimensi integritas, akuntabilitas, transparansi, dan responsivitas. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam dengan Kepala Bidang Pemasaran Dinas Pariwisata Kota Batu, serta observasi langsung di lingkungan instansi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara etika, Dinas Pariwisata Kota Batu menunjukkan komitmen terhadap integritas pribadi, profesionalisme kerja, keterbukaan informasi, dan kemampuan merespons kebutuhan masyarakat serta pelaku usaha wisata. Namun, penelitian ini juga menemukan berbagai kendala seperti keterbatasan anggaran, rendahnya kapasitas sumber daya manusia, konflik koordinasi internal, serta dominasi kebijakan pemerintah pusat yang membatasi ruang inovasi daerah. Selain itu, transparansi dan responsivitas birokrasi masih cenderung bersifat prosedural-normatif dan belum sepenuhnya partisipatif. Penelitian ini menyimpulkan bahwa penguatan etika birokrasi dalam sektor pariwisata memerlukan adanya reformasi tata kelola yang lebih inklusif, adaptif, dan lebih berorientasi pada kepentingan publik guna mewujudkan pembangunan pariwisata yang berkelanjutan dan akuntabel di Kota Batu.

Kata Kunci: Etika Birokrasi, Pariwisata, Transparansi, Responsivitas

Abstract

This study aims to analyze how the principles of good governance are applied in the performance of the Marketing Division of the Batu City Tourism Office through the lens of Terry L. Cooper's bureaucratic ethics, which emphasizes the dimensions of integrity, accountability, transparency, and responsiveness. The study employs a qualitative approach. Data collection was conducted through in-depth interviews with the Head of the Marketing Division of the Batu City Tourism Office, as well as direct observations within the agency's environment. The findings indicate that, from an ethical standpoint, the Batu City Tourism Office demonstrates a commitment to personal integrity, professional conduct, transparency of information, and the ability to respond to the needs of the public and tourism business operators. However, this study also identified various constraints, such as budget limitations, low human resource capacity, internal coordination conflicts, and the dominance of central government policies that limit local innovation. Additionally, bureaucratic transparency and responsiveness remain largely procedural and normative in nature and are not yet fully participatory. This study concludes that strengthening bureaucratic ethics in the tourism sector requires governance reforms that are more inclusive, adaptive, and oriented toward the public interest to achieve sustainable and accountable tourism development in Batu City.

Keywords: Bureaucratic Ethics, Tourism, Transparency, Responsiveness

PENDAHULUAN

Sektor Pariwisata di Kota Batu menjadi salah satu sektor yang strategis dalam pembangunan daerah, karena sektor ini berhasil berkontribusi dalam peningkatan pendapatan asli daerah dan pembangunan ekonomi masyarakat lokal. Potensi pariwisata di Kota Batu sangat besar, mulai dari wisata alam, agrowisata, hingga wisata buatan. Pengelolaan sektor ini pastinya melibatkan Dinas Pariwisata Kota Batu sebagai instansi pemerintah dalam merencanakan, mengembangkan, dan mempromosikan destinasi wisata. Bidang pemasaran, menjadi salah satu unit yang secara khusus bertanggung jawab dalam promosi dan peningkatan kunjungan wisatawan, baik domestik maupun mancanegara. Dalam menjalankan tugas-tugasnya dan mencapai tujuannya aparatur Dinas Pariwisata tidak hanya dituntut memiliki kinerja yang optimal, namun juga harus mengedepankan etika pemerintahan sebagai landasan utama dalam setiap pelaksanaan tugasnya (Yudianto, 2024). Aparatur pemerintahan sudah semestinya memiliki kinerja yang baik dan juga etika yang menjadi landasan dalam instansi tersebut untuk menjalankan fungsinya secara bertanggung jawab, transparan, dan berpihak pada kepentingan public (Afrijal et al., 2023; Wibowo & Kertati Indra, 2022)

Penelitian ini berupaya menjawab pertanyaan bagaimana etika Dinas Pariwisata bidang pemasaran dalam menjalankan tugas promosi pariwisata, nilai etis seperti apa yang diterapkan. Serta untuk mencari tahu kendala apa saja yang dihadapi. Sehingga penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan etika pemasaran aparatur Dinas Pariwisata, serta menganalisis kendala dan tantangan yang dihadapi dalam mewujudkan pemasaran pariwisata yang beretika dan berpihak pada kepentingan publik. Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat secara teoritis maupun praktis. Secara teoritis, penelitian ini dapat berkontribusi dalam pengembangan pemasaran sektor publik. Secara praktik, hasil penelitian ini juga dapat menjadi bahan evaluasi bagi Dinas Pariwisata Kota Batu dalam strategi memperkuat nilai-nilai etika dalam setiap program pemasarannya, serta dapat menjadi referensi penelitian selanjutnya yang mengkaji topik serupa dari perspektif pelaku usaha wisata.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam kepada Kepala Bidang Pemasaran Dinas Pariwisata Kota Batu serta melakukan observasi secara langsung di lingkungan instansi. Analisis data dilakukan secara deskriptif-interpretatif dengan menghubungkan temuan lapangan dengan kerangka teori (Ilhami et al., 2024). Analisis dalam penelitian ini bertumpu lebih pada perspektif internal Dinas Pariwisata. Kegiatan observasi lapangan dilakukan pada tanggal 21 April 2026.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Profil Bidang Pemasaran Dinas Pariwisata Kota Batu

Dinas Pariwisata Kota Batu merupakan instansi pemerintahan daerah yang bertugas untuk menyelenggarakan urusan pemerintahan pada bidang kepariwisataan dalam lingkup Kota Batu. Bidang-bidang yang ada pada Dinas Pariwisata Kota Batu ini mencakup Bidang Destinasi, Bidang Kebudayaan, Bidang Ekonomi dan Kreatif, serta Bidang Pemasaran (Dinas Pariwisata Kota Batu, 2026). Dalam penelitian ini, peneliti berfokus pada Bidang Pemasaran sebagai bidang yang paling relevan dengan topik yang dikaji. Bidang Pemasaran Dinas Pariwisata Kota Batu mengemban sejumlah fungsi yang strategis dalam pengembangan sektor kepariwisataan daerah. Di antara fungsi tersebut adalah melakukan pemantauan terhadap para pelaku usaha wisata supaya mereka tetap aktif dalam menjaga dan mengembangkan destinasi wisata yang dikelolanya. Dinas pariwisata memegang peran krusial dalam memfasilitasi pendampingan, bimbingan, serta penyelenggaraan agenda promosi guna memajukan potensi wisata daerah (Cindy et al., 2025) Dalam hal promosi, bidang ini pastinya turut membantu dan memberikan dukungan kepada para pelaku usaha dalam memasarkan destinasi wisata mereka melalui pemanfaatan media digital dan platform daring.

Di samping itu, bidang ini juga berperan dalam mendukung dan mengimplementasikan kebijakan-kebijakan yang ditetapkan oleh pemerintah

pusat. Dinas Pariwisata Kota Batu telah mengimplementasikan pemasaran digital secara aktif, di antaranya melalui kolaborasi dengan media seperti Malang Posco Media dan Pikiran Rakyat, serta interaksi langsung dengan wisatawan melalui media sosial dalam bentuk direct marketing (Mahardika et al., 2018.).

Strategi dan Program Pemasaran Dinas Pariwisata

Pemasaran digital (digital marketing) merupakan suatu pendekatan pemasaran yang memanfaatkan saluran dan media digital untuk menjangkau konsumen (Jailan&Buamona, 2025). Dalam menjalankan fungsinya sebagai lembaga yang melakukan program pemasaran untuk meningkatkan jumlah wisatawan, Dinas Pariwisata Kota Batu mengambil langkah dengan memanfaatkan platform digital yang tidak dapat dihindari di era sekarang (Rahmawanti Ningtyas, 2026). Keberadaan kanal digital tersebut mendukung proses perencanaan perjalanan wisatawan sekaligus menumbuhkan rasa percaya terhadap destinasi (Alfidyah, 2025). Kepala bidang pemasaran menyatakan bahwa media sosial menjadi instrumen utama dalam kegiatan promosi wisata di Kota Batu, program ini didukung dengan adanya kerja sama dengan media online seperti Malang Posco Media, Pikiran Rakyat, serta menjalin mitra dengan Telkomsel. Penggunaan media sosial menjadi strategi digital marketing yang banyak digunakan oleh influencer traveler daripada pemerintah, sehingga instansi pemerintah yang mengelola media sosial sendiri menjadi nilai lebih tersendiri (Nurhadi et al., 2024). Strategi ini berhasil diterapkan oleh Kota Batu dibuktikan dengan telah diraihnya juara pertama kategori Best Innovative Marketing dalam East Java Tourism Marketing Award (EJTMA) 2024 yang diselenggarakan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Jawa Timur.

Strategi berkolaborasi dengan influencer juga berkontribusi pada penguatan identitas budaya dan pertumbuhan ekonomi masyarakat secara berkelanjutan. Sehingga, kolaborasi ini juga bagian dari tanggung jawab moral terhadap citra dan keberlanjutan pariwisata daerah (Wayan & Pratama,

2024). Pada skala yang lebih luas, Dinas Pariwisata Kota Batu juga memperluas jaringan promosi hingga tingkat internasional. Dengan mengikuti TPO (Tourism Promotion Organization) Regional Meeting 2025, yang membahas strategi pariwisata berbasis komunal dan pariwisata hijau bersama kota-kota anggota dari kawasan Asia Pasifik. Strategi ini juga menunjukkan bahwa strategi pemasaran Dinas Pariwisata tidak hanya berorientasi lokal tetapi juga memiliki visi global yang terencana.

Etika Komunikasi Aparatur dalam Kegiatan Pemasaran

Dimensi etika diintegrasikan ke dalam keputusan pelayanan publik, dikarenakan pelayanan kepada publik dimaksudkan untuk melayani kepentingan bangsa, masyarakat, dan negara (Sania et al., 2022). Etika komunikasi merupakan seperangkat nilai moral yang mengarahkan perilaku individu dalam proses penyampaian pesan, baik secara langsung maupun tidak langsung. Dalam setiap bentuk komunikasi baik interpersonal, kelompok, maupun komunikasi massa etika berperan sebagai kontrol sosial dan moral bagi komunikator agar tetap menghargai hak, perasaan, dan perspektif orang lain (Aisyah & Nurliah, 2025). Etika komunikasi aparatur dalam kegiatan pemasaran tercermin secara kuat melalui tiga pilar utama, yaitu transparansi, responsivitas, dan profesionalisme.

Kendala dan Tantangan

Dalam melaksanakan tugas pokok meningkatkan kunjungan wisata, Bidang Pemasaran Dinas Pariwisata menghadapi beberapa hambatan yang saling terkait. Kendala paling fundamental adalah efisiensi anggaran yang sering dilakukan baik oleh pemerintah pusat ataupun dinas itu sendiri, yang secara langsung dapat melemahkan aktivitas promosi yang mengakibatkan tugas utama bidang ini terhambat dan mereka harus bergantung pada kolaborasi eksternal dengan harapan penggunaan dana yang lebih sedikit namun tetap mendapat cakupan pemasaran yang luas. Di sisi sumber daya manusia, keterbatasan kompetensi juga menjadi hambatan yang jelas, terutama ketika harus berpartisipasi dalam forum internasional via Zoom

Meeting (dikarenakan keterbatasan biaya), di mana hanya satu anggota tim yang mampu berbahasa Inggris dengan fasih hingga mendapat apresiasi dari forum tersebut, sementara yang lain belum memiliki kapasitas yang mencukupi dan perlu mendapatkan pelatihan lebih baik lagi. Tantangan ini diperberat dengan upaya menjaga loyalitas dan keaktifan para peserta PKL yang kerap dinamis, sehingga pembinaan intensif dan pembagian tanggung jawab harus terus dilakukan agar produktivitas dan kualitas tim tetap terjaga.

Dari segi tata kelola internal, dinamika koordinasi antar bagian seringkali memunculkan konflik. Selain itu, bidang ini sebagai pelaksana sering terbatas oleh kebijakan pusat dalam membuat ruang gerak, karena tidak diperkenankan membuat aturan yang melenceng, sehingga penanganan masalah lokal kadang harus menempuh jalur yang lebih rumit dan bertahap dalam ruang kebijakan yang sudah dipetakan. Di lapangan, keberadaan calo juga menjadi tantangan tersendiri meskipun bukan tanggung jawab langsung bidang pemasaran, oleh karena itu, dibangun sistem bundling dan kolaborasi dengan komunitas pemandu wisata (*guide*) untuk menciptakan ekosistem yang lebih tertutup dari praktik percaloan, komunitas pemandu wisata juga secara mandiri untuk mengatur tata kelola dan kolaborasinya, sehingga eksistensinya tetap berputar pada pola yang terus positif. Tidak kalah rumit, ada juga penerapan mitigasi bencana yang sangat diprioritaskan dari pusat, mencakup kewajiban pemasangan CCTV, pemantauan asuransi wisatawan, kesiapan pertolongan pertama dari relawan/peserta PKL atau peserta magang yang sudah diberi pelatihan, serta pemetaan rumah sakit terdekat dan terjamin pelayanannya. Ini sangat membutuhkan perhatian dan sumber daya yang besar agar setiap destinasi layak dan aman, terutama saat periode sebelum dan sesudah liburan hari besar. Beban dan tanggung jawab berupa pelatihan dan pencerdasan ini harus tetap teguh pada prinsip patuh pada kebijakan, jadi, untuk menyelenggarakannya harus berdasar pada kebutuhan dan permintaan bidang terkait, jika tidak, anggaran dan waktu akan terbuang percuma sehingga peningkatan kompetensi harus dirancang secara presisi.

Dengan demikian bidang pemasaran dituntut tidak hanya untuk menjalankan fungsi promosi dan perluasan eksposur destinasi wisata, tetapi juga menjadi bentuk dari ketangguhan yang mampu mengelola tekanan anggaran, keterbatasan SDM, konflik internal, belenggu wewenang, ancaman eksternal, serta standar keselamatan yang ketat, sembari tetap berpegang teguh pada integritas dan aturan yang berlaku demi keberlangsungan Pariwisata Kota Batu yang mana hal ini juga masih berkaitan dengan teori Cooper untuk tetap menjaga integritas administrasi, tanggung jawab objektif-subjektif, dan pengaruh eksternal-internal.

Analisis Kritis

Perkembangan pariwisata Kota Batu mendorong peningkatan ekonomi masyarakat, sebab ekspansi sektor pariwisata memicu pertumbuhan industri hilir agribisnis, seperti agroindustri pedesaan, manufaktur makanan, layanan restoran dan hotel, serta outlet agribisnis, serta toko oleh oleh dan cinderamata (Wibawa, 2016). Bentuk perkembangan pariwisata tersebut tidak luput dari pengawasan dan kinerja dari Dinas Pariwisata Kota Batu. Dinas Pariwisata Kota Batu ikut serta dalam proses perencanaan, pengelolaan, dan promosi yang melibatkan berbagai pemangku kepentingan. Dalam hal ini Dinas Pariwisata memainkan peran sentral sebagai aktor penggerak sekaligus pengawas di Kota Batu (Setyoningrum, 2022). Namun demikian, peran strategis yang diemban oleh aparatur birokrasi pariwisata tidaklah bebas dari tantangan dan kompleksitas. Menurut Cooper sektor publik harus memiliki profesionalisme yang tinggi untuk memastikan layanan yang berkualitas bagi masyarakat (Cooper, 2013) . Birokrasi pemerintah tidak semata mata berfungsi sebagai pelaksana kebijakan teknis, melainkan juga representasi negara yang harus mampu memenuhi standar etika dalam setiap aspek penyelenggaraan pelayanan publik (Nurjaman et al., 2026). Etika birokrasi bukan sekedar persoalan kepatuhan terhadap aturan formal, melainkan menyentuh dimensi-dimensi yang lebih substansial, yaitu seperti integritas, akuntabilitas, transparansi, dan responsivitas.

Dinas Pariwisata Kota Batu menghadapi tantangan kompleks, di satu sisi dinas harus berinovasi dan bersaing untuk mempromosikan potensi wisata secara nasional maupun internasional. Di sisi lain, pertumbuhan pariwisata wajib dijamin adil, berkelanjutan, dan bermanfaat bagi seluruh lapisan masyarakat termasuk pelaku ekonomi informal. Hal ini tentu menuntut aparatur yang kompeten teknis sekaligus berpegang teguh pada etika dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaan tugas. Penerapan etika birokrasi dalam pelayanan publik sangat krusial agar kepentingan seluruh pemangku kepentingan baik masyarakat, pemerintah, maupun sektor swasta dapat terpenuhi secara adil tanpa adanya tindakan diskriminatif (Ali et al., 2023). Dalam kerangka inilah penelitian ini berupaya menelaah kinerja Dinas Pariwisata Kota Batu melalui lensa etika birokrasi. Bentuk perkembangan pariwisata yang ada di Kota Batu tidak luput dari pengawasan dan kinerja dari Dinas Pariwisata Kota Batu. Dengan dimensi integritas, akuntabilitas, transparansi, dan responsivitas sebagai kerangka analisis etika birokrasi. Kinerja Dinas Pariwisata Kota Batu khususnya bidang pemasaran dapat ditelaah secara kritis untuk mengidentifikasi sejauh mana praktik penyelenggaraan tugas pokoknya telah memenuhi standar etika pelayanan publik, sekaligus mengungkap kesenjangan yang masih menjadi tantangan bagi terwujudnya tata kelola pariwisata yang etis, profesional, dan berorientasi pada kesejahteraan masyarakat Kota Batu secara menyeluruh.

a. Dimensi Integritas

Dalam etika birokrasi menuntut para aparatur negara untuk bertindak sesuai nilai moral dan menjunjung tinggi kejujuran dalam menjalankan tugas publik. Secara normatif, integritas bukan sekadar ketaatan pada aturan formal, melainkan juga konsistensi antara nilai yang diyakini dengan perilaku keseharian. Dalam data yang kami temukan menunjukkan bahwa narasumber secara eksplisit menekankan prinsip yang dilakukan harus sesuai dengan hati nurani. Hal ini mencerminkan komitmen integritas berbasis nilai personal. Hal ini tentunya sangat

sejalan dengan pandangan yang menegaskan bahwa integritas aparatur tidak semata mata hanya terbentuk oleh sistem, melainkan juga oleh karakter dan habituasi nilai individual dari pejabat publik.

Namun dalam hal ini juga terdapat ketegangan analitis yang perlu dikritisi, seperti konflik kepentingan yang mana integritas yang dipegang secara individu tidak serta merta mampu mengoreksi disfungsi struktural dalam birokrasi. Narasumber pun cenderung mengikuti alur tupoksi tugas dan enggan untuk mengoreksi tugas atau kelembagaan yang sekiranya belum sesuai dengan integritas yang seharusnya. Hal ini mencerminkan bahwa integritas personal yang kuat belum cukup tanpa dibarengi sistem integritas kelembagaan yang memadai.

2. Dimensi Akuntabilitas

Dimensi akuntabilitas mensyaratkan bahwa setiap tindakan dan keputusan birokrasi dapat dipertanggungjawabkan kepada publik maupun kepada hierarki organisasi (Jabar & Frinaldi, 2024). Bidang Pemasaran Dinas Pariwisata Kota Batu menerapkan akuntabilitas melalui beberapa mekanisme konkret, yaitu pembentukan mitra wisata sebagai perpanjangan pengawasan dinas, penerapan sistem survey kelayakan dan keamanan destinasi wisata secara berkala, serta pemberlakuan kewajiban mitigasi bencana termasuk pemasangan CCTV. Mekanisme ini mencerminkan akuntabilitas prosedural yang mumpuni. Namun, secara kritis perlu dicatat bahwa akuntabilitas yang berjalan masih bersifat vertikal dan sentralistik. Kondisi ini berpotensi membatasi inovasi dan respons adaptif terhadap kebutuhan masyarakat lokal, sehingga akuntabilitas horizontal kepada publik dan pelaku wisata justru menjadi lebih lemah.

Kurangnya akuntabilitas horizontal ini sesungguhnya mencerminkan persoalan yang lebih mendasar dalam struktur tata kelola birokrasi Indonesia secara umum, yakni dominasi akuntabilitas birokrasi hierarkis yang menempatkan kepatuhan ke atas sebagai nilai tertinggi, sementara

pertanggungjawaban ke bawah kepada masyarakat yang dilayani justru bersifat sekunder dan tidak terlembaga secara formal (Salihi et al., 2023). Dalam konteks Bidang Pemasaran Dinas Pariwisata Kota Batu, ketiadaan forum pertanggungjawaban publik yang reguler, minimnya mekanisme evaluasi kebijakan yang melibatkan masyarakat secara langsung, serta tidak adanya sanksi yang jelas apabila kinerja dinas gagal memenuhi ekspektasi publik menjadi indikator nyata bahwa akuntabilitas demokratis masih belum menjadi prioritas kelembagaan (Fahriyyah Maritza, 2024). Implikasinya cukup serius yaitu, relasi antara dinas dan publik cenderung tetap timpang dan asimetris meskipun secara prosedural akuntabilitas internal telah berjalan dengan baik. Efektivitas pengawasan dan akuntabilitas kelembagaan dapat terhambat apabila terjadi fragmentasi kewenangan dan lemahnya koordinasi antarorganisasi pemerintah (Azka & Fidiyani, 2025).

3. Dimensi Transparansi

Transparansi adalah keterbukaan informasi kepada publik sebagai prasyarat terwujudnya kepercayaan dan partisipasi Masyarakat (Hood, 2010). Dinas Pariwisata Kota Batu menilai sudah cukup memanfaatkan teknologi informasi untuk mendukung transparansi. Dinas Pariwisata Kota Batu juga melakukan kerja sama dengan media online seperti *Posko Media*, *Pikiran Rakyat*, dan *Telkomsel* guna memperluas jangkauan publik secara signifikan. Kanal pengaduan yang bersifat terbuka juga difungsikan sebagai jembatan yang menunjukkan upaya dinas untuk menjaga komunikasi dua arah dengan masyarakat. Namun, masih perlu dipertanyakan sejauh mana transparansi yang dilakukan apakah sudah benar-benar menjangkau masyarakat dan bersifat substantif atau sekadar prosedural semata. Pelaporan dari Dinas Pariwisata pun juga dinilai perlu adanya evaluasi karena dianggap belum transparan dan akurat atas persentase data kunjungan wisata (Malang Post, 2026).

Persoalan akurasi dan kedalaman data kunjungan wisata ini menjadi catatan kritis yang tidak dapat diabaikan begitu saja. Dalam perspektif etika birokrasi, transparansi yang sesungguhnya bukan hanya soal ketersediaan informasi, tetapi juga soal kejujuran dan ketepatan data yang disajikan kepada publik. Transparansi yang bermakna mensyaratkan data yang dapat diverifikasi, diperbandingkan, dan diakses secara setara oleh seluruh pemangku kepentingan. Ketika standar ini belum terpenuhi, maka kerja sama dengan media massa dan platform digital yang telah dibangun sekalipun hanya akan berfungsi sebagai fasad keterbukaan, sementara substansi informasi yang sesungguhnya dibutuhkan masyarakat tetap tidak terpenuhi secara memadai.

4. Dimensi Responsivitas

Dimensi responsivitas menuntut birokrasi untuk peka dan tanggap terhadap kebutuhan serta aspirasi masyarakat yang dilayaninya (Denhardt & Denhardt, 1992). Bidang Pemasaran merespons keterbatasan sumber daya manusia akibat efisiensi anggaran dengan strategi kreatif, yakni dengan memberdayakan mahasiswa PKL secara aktif. Namun, responsivitas yang ditampilkan masih cenderung bersifat reaktif dan internal, bukan proaktif dan partisipatif. Responsivitas reaktif berarti dinas baru bertindak setelah masalah muncul dan diidentifikasi secara internal, sementara responsivitas proaktif mensyaratkan adanya mekanisme sistemik untuk mendeteksi kebutuhan dan aspirasi masyarakat sejak dini, bahkan sebelum masalah tersebut berkembang menjadi krisis.

Tidak ditemukan adanya mekanisme yang melembaga dan terbuka untuk menampung aspirasi masyarakat luas, khususnya pelaku usaha kecil yang beroperasi di sekitar kawasan wisata Kota Batu (Wibawa, 2016). Tidak terdapat mekanisme yang jelas untuk menampung aspirasi masyarakat luas. Dan tidak adanya mekanisme keluhan masyarakat atas wisata yang ada di Kota Batu. Padahal seharusnya disini Dinas Pariwisata

juga merupakan pengawas atas wisata-wisata yang ada di Kota Batu. Responsivitas pada tataran kebijakan strategis yang lebih inklusif dan deliberatif masih menjadi pekerjaan rumah yang belum terselesaikan bagi Dinas Pariwisata Kota Batu dalam mengemban perannya sebagai pengelola pariwisata yang etis dan berpihak pada kepentingan masyarakat luas.

Secara keseluruhan, analisis kritis terhadap empat dimensi etika birokrasi tersebut mengungkap bahwa Dinas Pariwisata Kota Batu dalam hal ini Bidang Pemasaran telah menunjukkan komitmen etis yang cukup kuat pada tataran individual dan prosedural tupoksi kerjanya saja. Akan tetapi, terdapat kesenjangan antara etika birokrasi yang dihidupi secara personal oleh aktor-aktor kunci dengan etika birokrasi yang terlembaga secara sistemik dan partisipatif. Kesenjangan inilah yang menjadi tantangan struktural utama bagi Dinas Pariwisata Kota Batu dalam mengoptimalkan perannya sebagai penggerak dan pengawas sektor pariwisata yang beretika, inklusif, dan berkelanjutan.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa Bidang Pemasaran Dinas Pariwisata Kota Batu telah menjalankan fungsi promosi secara efektif dengan memanfaatkan digital marketing, kolaborasi eksternal, serta pendekatan berbasis data, yang berdampak positif pada peningkatan kunjungan dan ekonomi lokal. Secara etis, aparatur telah mencerminkan integritas, akuntabilitas, transparansi, dan responsivitas, meskipun masih dominan pada level individual dan prosedural. Namun demikian, terdapat kendala struktural berupa keterbatasan anggaran, SDM, koordinasi internal, serta keterikatan pada kebijakan pusat yang membatasi inovasi. Kesenjangan antara etika personal dan sistem kelembagaan menunjukkan perlunya penguatan tata kelola yang lebih partisipatif, adaptif, dan terinstitusionalisasi guna mewujudkan pariwisata yang inklusif dan berkelanjutan. Selain itu, penting

adanya peningkatan kapasitas SDM, penguatan kanal partisipasi publik, serta reformulasi mekanisme koordinasi agar etika birokrasi tidak hanya normatif, tetapi juga operasional dan berdampak nyata. Selain itu, saran untuk Dinas Pariwisata Kota Batu memperkuat kapasitas SDM melalui pelatihan berkelanjutan, mengembangkan sistem partisipasi publik yang inklusif, serta meningkatkan transparansi data secara akurat. Selain itu, perlu optimalisasi koordinasi internal, inovasi strategi pemasaran berbasis teknologi, dan penguatan kemitraan agar tercipta tata kelola pariwisata yang etis, adaptif, dan berkelanjutan bagi masyarakat luas.

DAFTAR PUSTAKA

- Afrijal, Helmi, Ikhwan Rahmatika Latif, & Bustami Usman. (2023). Penguatan Etika Pemerintahan sebagai Upaya Meningkatkan Kinerja Aparatur Pemerintahan Afrijal. *JURNAL PEMERINTAHAN DAN POLITIK*, 8, 269–275.
- Aisyah, S., & Nurliah, N. (2025). Etika Komunikasi Perangkat dalam Upaya Meningkatkan Pelayanan Masyarakat Desa Tepian Batang. *Jurnal Mahasiswa Humanis*, 5(2), 1183–1195.
- Alfidyah, M. (2025). Strategi Digital Marketing dalam Meningkatkan Daya Tarik Destinasi Wisata di Era Pasca-Pandemi". In *Jurnal Pariwisata dan Hospitality* (Vol. 01, Number 01). <https://jurnal.pustakabangsaindonesia.com/index.php/jpg>
- Ali, A. N., Mahsyar, A., & Parawu, E. H. (2023). PENERAPAN ETIKA BIROKRASI DALAM PELAYANAN PUBLIK PADA DINAS KEPENDUDUKAN DAN PENDATANGAN SIPIL KABUPATEN PANGKEP. *Jurnal Unismuh*, 4, 696–710. <https://journal.unismuh.ac.id/index.php/kimap/index>
- Azka, S. H., & Fidiyani, R. (2025). Pelaksanaan Tata Kelola Pemukiman Bagi Kelestarian Lingkungan Atas Pendirian Ekowisata Di Kota Batu. *ASAS WATANDHIM Jurnal Hukum, Pendidikan & Sosial Keagamaan*, 4, 211–232.
- Jailan, N. P., & Buamona, R. (2025). Pemanfaatan Media Digital Oleh Dinas Pariwisata Dalam Mempromosikan Pariwisata Di Provinsi Maluku Utara. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 11(9), 298–307. <https://jurnal.peneliti.net/index.php/JIWP/article/view/12927>

- Cindy, O., Putri, A., Budiatiningsih, M., & Ulya, B. N. (2025). PERAN DINAS PARIWISATA KABUPATEN LOMBOK TENGAH DALAM MENGEMBANGKAN DESA WISATA AIK BERIK. In *JRT Journal Of Responsible Tourism* (Vol. 4, Number 3).
- Cooper, T. (2013). The Responsible Administrator: An Approach to Ethics for the Administrative Role. In *The Journal of Higher Education* (Vol. 71). <https://doi.org/10.2307/2649163>
- Denhardt, R. B., & Denhardt, J. V. (1992). The New Public Service: Serving Rather than Steering 549 The New Public Service: Serving Rather than Steering. In *Osborne and Plastrik*.
- Dinas Pariwisata Kota Batu. (2026). *Profil Dinas Pariwisata Kota Batu*. <https://Pariwisata.Batukota.Go.Id/Profil>.
- Fahriyyah Maritza, D. (2024). Peranan Masyarakat Sipil dalam Peningkatan Akuntabilitas Birokrasi Melalui Pengawasan Publik yang Aktif. *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi (JIJA)*, 14(1), 71–84. <https://doi.org/10.33592/jiia.v14i1.4679>
- Hood, C. (2010). Accountability and Transparency: Siamese Twins, Matching Parts, Awkward Couple? *West European Politics*, 33(5), 989–1009. <https://doi.org/10.1080/01402382.2010.486122>
- Ilhami, M. W., Vera Nurfajriani, W., Mahendra, A., Sirodj, R. A., & Afgani, W. (2024). Penerapan Metode Studi Kasus Dalam Penelitian Kualitatif. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 10(9), 462–469. <https://doi.org/10.5281/zenodo>
- Jabar, S., & Frinaldi, A. (2024). Akuntabilitas Dan Transparansi Dalam Perspektif Hukum Administrasi Negara. *Gudang Jurnal Multidisiplin Ilmu*, 2, 720–728. <https://doi.org/10.59435/gjmi.v2i12.1196>
- Mahardika, E., Gilang, G., Aji, S. I. P., & Si, M. (n.d.). *IMPLEMENTASI KOMUNIKASI PEMASARAN DIGITAL DALAM PROMOSI PARIWISATA (STUDI KASUS PADA KOTA WISATA BATU)*.
- Malang Post. (2026, January 19). Kehilangan 25 juta wisatawan, DPRD Kota Batu soroti akurasi data hingga kualitas event. <https://Malang-Post.Com/2026/01/19/Kehilangan-25-Juta-Wisatawan-Dprd-Kota-Batu-Soroti-Akurasi-Data-Hingga-Kualitas-Event>.

- Nurhadi, Tazaka, K. A. M., Wahyuningsih, M., Wibowo, S. I., Imbenai, S. Q. I., Sujono, W. H., Wisnu, Rizal, A. M. A., & Jeus, D. C. D. I. (2024). Pengelolaan Media Sosial Sebagai Strategi Pemasaran Digital Dalam Upaya Pengembangan Desa Wisata Sombu Wakatobi. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Bangsa*, 2, 402–406.
- Nurjaman, R., Sos, S., & Si, M. (2026). *ETIKA ADMINISTRASI PUBLIK* (T. Media, Ed.; 1st ed.). Tahta Media Group.
- Rahmawanti Ningtyas, L. (2026). *Transformasi Digital Pelayanan Publik Kota Batu: Menuju Tata Kelola Pemerintahan yang Adaptif dan Responsif*. 7(1). <https://doi.org/10.54471/idarotuna.v7i1>
- Salihi, Hutaeruk, R. I., & Hasnarika. (2023). PENGARUH AKUNTABILITAS DAN TRANSPARANSI TERHADAP KINERJA PEMERINTAH DAERAH PADA SATUAN KERJA PERANGKAT DAERAH KABUPATEN BINTAN. *Juremi: Jurnal Riset Ekonomi*, 2, 769–778.
- Sania, A. Y., Hartono, S., & Rahmadanik, D. (2022). ETIKA PELAYANAN ADMINISTRASI DI KANTOR DINAS KEPENDUDUKAN DAN PENCATATAN SIPIL KOTA SURABAYA. *PRAJA Observer: Jurnal Penelitian Administrasi Publik*, 2, 159–171.
- Setyoningrum, D. P. A. (2022). MENAKAR KONTRIBUSI PENDAPATAN PAJAK DAERAH SEKTOR PARIWISATA TERHADAP PAD KOTA BATU DI MASA PANDEMI. *Jurnal Pajak Indonesia*, 6, 663–673.
- Wayan, I., & Pratama, A. (2024). Dampak Pemasaran Influencer, Interaksi Pelanggan, dan Iklan Digital terhadap Citra Merek di Industri Pariwisata Bali Article Info ABSTRAK. In *Jurnal Bisnis dan Manajemen West Science* (Vol. 3, Number 04).
- Wibawa, C. T. (2016). *IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENGEMBANGAN KAWASAN KOTA BATU SEBAGAI SENTRA AGROWISATA UNTUK MENINGKATKAN PEREKONOMIAN MASYARAKAT (Studi Implementasi Pasal 5 Huruf e Peraturan Daerah Kota Batu Nomor 1 Tahun 2013 Tentang Penyelenggaraan Kepariwisataaan)*.
- Wibowo, A. A., & Kertati Indra. (2022). REFORMASI BIROKRASI DAN PELAYANAN PUBLIK. *Pulic Service and Governance Journal*, 03.