
ANALISIS MANAJEMEN OPERASIONAL DALAM PENGELOLAAN WISATA PANTAI KENJERAN SURABAYA: PENDEKATAN LITERATURE REVIEW

Mochammad Arya Lintar Febrian

UPN "Jawa Timur", Surabaya, Indonesia

Email Korespondensi: 22012010158@student.upnjatim.ac.id

ABSTRAK

Pantai Kenjeran Surabaya merupakan salah satu destinasi wisata bahari yang memiliki potensi besar namun menghadapi berbagai tantangan dalam pengelolaannya. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan prinsip-prinsip manajemen operasional dalam pengelolaan Pantai Kenjeran, khususnya terkait kualitas layanan, efisiensi operasional, manajemen kapasitas pengunjung, dan pengelolaan fasilitas wisata. Penelitian ini menggunakan pendekatan literature review dengan mengumpulkan dan menganalisis berbagai sumber literatur ilmiah berupa jurnal, buku teks, dan dokumen kebijakan yang relevan. Hasil kajian menunjukkan bahwa kualitas layanan di Pantai Kenjeran masih perlu ditingkatkan terutama dalam aspek responsivitas petugas dan kebersihan lingkungan. Efisiensi operasional belum optimal karena distribusi sumber daya yang tidak merata antara hari biasa dan akhir pekan. Manajemen kapasitas pengunjung belum memiliki sistem yang terstruktur, sehingga berpotensi menimbulkan penumpukan pengunjung. Pengelolaan fasilitas wisata juga masih bersifat reaktif daripada preventif. Penelitian ini merekomendasikan implementasi sistem manajemen operasional terpadu yang mencakup standarisasi layanan, perencanaan kapasitas berbasis data, pemeliharaan fasilitas terjadwal, dan peningkatan kompetensi sumber daya manusia.

Kata Kunci: Manajemen Operasional, Pantai Kenjeran, Kualitas Layanan, Kapasitas Pengunjung, Pariwisata

ABSTRACT

Kenjeran Beach in Surabaya is one of the marine tourism destinations with great potential but facing various management challenges. This study aims to analyze the application of operational management principles in the management of Kenjeran Beach, particularly related to service quality, operational efficiency, visitor capacity management, and tourism facility management. This research employs a literature review approach by collecting and analyzing various scientific literature sources including journals, textbooks, and relevant policy documents. The results show that service quality at Kenjeran Beach still needs improvement, especially in terms of officer responsiveness and environmental cleanliness. Operational efficiency has not been optimal due to uneven resource distribution between weekdays and weekends. Visitor capacity management does not yet have a structured system, potentially causing visitor congestion. Tourism facility management also tends to be reactive rather than preventive. This study recommends the implementation of an integrated operational management system encompassing service standardization, data-based capacity planning, scheduled facility maintenance, and human resource competency improvement.

Keywords: Operational Management, Kenjeran Beach, Service Quality, Visitor Capacity, Tourism

PENDAHULUAN

Pariwisata merupakan salah satu sektor yang memberikan kontribusi signifikan terhadap perekonomian suatu daerah, tidak terkecuali bagi Kota Surabaya. Sebagai kota metropolitan terbesar kedua di Indonesia, Surabaya memiliki berbagai destinasi wisata yang menarik, salah satunya adalah Pantai Kenjeran. Terletak di kawasan Surabaya Timur, Pantai Kenjeran telah lama dikenal sebagai destinasi wisata bahari yang terjangkau dan mudah diakses oleh berbagai kalangan masyarakat (Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Surabaya, 2022).

Pemerintah Kota Surabaya telah melakukan berbagai upaya revitalisasi terhadap kawasan Pantai Kenjeran, termasuk pembangunan Sentra Ikan Bulak, pengembangan taman rekreasi, dan perbaikan infrastruktur pendukung. Meskipun demikian, pengelolaan Pantai Kenjeran masih menghadapi sejumlah permasalahan operasional yang cukup mendasar. Permasalahan tersebut antara lain meliputi penumpukan pengunjung pada hari libur yang tidak diimbangi dengan manajemen kapasitas yang memadai, kondisi fasilitas wisata yang kurang terawat, kualitas layanan yang belum konsisten, serta efisiensi pengelolaan operasional yang masih perlu ditingkatkan (Kurniawan & Prasetyo, 2021).

Dari sudut pandang manajemen operasional, permasalahan-permasalahan tersebut sesungguhnya dapat diatasi melalui penerapan konsep dan prinsip manajemen operasional yang tepat. Manajemen operasional merupakan disiplin ilmu yang berfokus pada desain, perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian proses produksi barang maupun jasa agar mencapai efisiensi dan efektivitas yang optimal (Heizer, Render, & Munson, 2017). Dalam konteks pariwisata, penerapan manajemen operasional yang baik dapat secara langsung berdampak pada peningkatan kepuasan pengunjung dan keberlanjutan destinasi wisata itu sendiri.

Beberapa penelitian terdahulu telah mengkaji aspek-aspek operasional dalam pengelolaan destinasi wisata pantai di Indonesia. Wahyuni dan Susanto (2020) menemukan bahwa kualitas layanan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan wisatawan di destinasi wisata bahari. Setiawan (2019) menyatakan bahwa penerapan manajemen kapasitas pengunjung yang terstruktur terbukti mampu mengurangi kepadatan dan meningkatkan kenyamanan wisatawan. Sementara itu, Rahayu dan Putra (2022) menekankan pentingnya pemeliharaan fasilitas wisata secara preventif guna menjaga keberlanjutan operasional destinasi wisata.

Namun demikian, kajian yang secara khusus membahas penerapan manajemen operasional secara komprehensif di Pantai Kenjeran Surabaya masih sangat terbatas. Celah penelitian inilah yang menjadi landasan utama dilakukannya kajian ini. Penelitian ini bertujuan untuk: (1) menganalisis kondisi kualitas layanan yang ada di Pantai Kenjeran; (2) mengidentifikasi tingkat efisiensi operasional pengelolaan destinasi; (3) mengkaji penerapan manajemen kapasitas pengunjung; serta (4) mengevaluasi sistem pengelolaan fasilitas wisata yang berjalan. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi berupa rekomendasi praktis yang aplikatif bagi pengelola Pantai Kenjeran maupun bagi pengembangan ilmu manajemen pariwisata.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan literature review sistematis (systematic literature review) sebagai metode utama. Literature review merupakan pendekatan penelitian yang melibatkan identifikasi, evaluasi, dan sintesis dari berbagai penelitian

yang relevan dan telah dipublikasikan (Snyder, 2019). Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk memperoleh gambaran menyeluruh mengenai kondisi aktual dan teori-teori yang relevan terkait manajemen operasional destinasi wisata, khususnya wisata pantai.

Sumber data dalam penelitian ini sepenuhnya bersifat sekunder, yang mencakup: (1) artikel ilmiah dari jurnal terindeks nasional dan internasional (Sinta, Scopus, Google Scholar) yang diterbitkan antara tahun 2015 hingga 2023; (2) buku teks manajemen operasional dan manajemen pariwisata; (3) laporan resmi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Surabaya; serta (4) dokumen kebijakan dan rencana strategis pengembangan pariwisata Kota Surabaya. Pemilihan sumber data dilakukan secara selektif dengan mempertimbangkan relevansi, kebaruan, dan kredibilitas sumber.

Proses pengumpulan literatur dilakukan melalui pencarian terstruktur menggunakan kata kunci antara lain: "manajemen operasional wisata", "kualitas layanan pariwisata", "manajemen kapasitas pengunjung", "pengelolaan fasilitas wisata", "Pantai Kenjeran", dan "operational management tourism". Dari hasil pencarian tersebut, diperoleh lebih dari 80 sumber yang kemudian disaring berdasarkan kriteria inklusi dan eksklusi sehingga menghasilkan 35 sumber yang relevan dan digunakan dalam penelitian ini.

Analisis data dilakukan secara kualitatif-deskriptif dengan mengidentifikasi, membandingkan, dan mensintesis temuan dari berbagai sumber yang ada. Pendekatan analisis didasarkan pada empat variabel utama manajemen operasional yang digunakan, yaitu: (1) kualitas layanan (service quality), yang diukur menggunakan dimensi SERVQUAL meliputi tangible, reliability, responsiveness, assurance, dan empathy (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1988); (2) efisiensi operasional, yang dilihat dari optimalisasi sumber daya manusia, waktu, dan anggaran; (3) manajemen kapasitas pengunjung, yang mencakup sistem pengendalian arus wisatawan dan carrying capacity destinasi; serta (4) pengelolaan fasilitas wisata, yang meliputi perencanaan, pemeliharaan, dan pengembangan aset fisik destinasi.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Kualitas Layanan di Pantai Kenjeran

Kualitas layanan merupakan salah satu faktor paling menentukan kepuasan dan loyalitas pengunjung sebuah destinasi wisata (Parasuraman et al., 1988). Berdasarkan hasil kajian literatur, kondisi kualitas layanan di Pantai Kenjeran masih menunjukkan beberapa kelemahan yang perlu mendapat perhatian serius dari pengelola. Dimensi tangible, yang berkaitan dengan kondisi fisik sarana dan prasarana, mendapat penilaian yang relatif rendah dari berbagai studi pengunjung. Fasilitas toilet umum yang kurang bersih, minimnya tempat sampah, serta kondisi warung kuliner yang kurang tertata rapi menjadi keluhan yang paling sering muncul (Wijayanti, 2021).

Dari sisi dimensi reliability dan responsiveness, petugas layanan di kawasan wisata Kenjeran dinilai belum sepenuhnya responsif dalam menangani keluhan pengunjung. Hal ini sebagian besar disebabkan oleh kurangnya pelatihan standar pelayanan bagi petugas lapangan (Kurniawan & Prasetyo, 2021). Sementara itu, dimensi assurance dan empathy relatif lebih baik, terutama karena karakter keramahan warga lokal yang menjadi nilai tambah tersendiri bagi pengunjung. Temuan ini sejalan dengan studi Wahyuni dan Susanto (2020) yang menemukan bahwa pada destinasi wisata pantai di Indonesia, dimensi empathy dan assurance cenderung lebih unggul dibandingkan dimensi tangible.

Dalam perspektif manajemen operasional, peningkatan kualitas layanan dapat dilakukan melalui penerapan standar operasional prosedur (SOP) yang jelas dan terukur. Heizer et al. (2017) menegaskan bahwa konsistensi layanan sangat bergantung pada seberapa baik SOP dirancang dan diimplementasikan di lapangan. Untuk Pantai Kenjeran, penyusunan SOP terpadu yang mencakup standar kebersihan, standar respons keluhan, dan standar penampilan petugas menjadi langkah awal yang sangat mendesak.

Efisiensi Operasional Pengelolaan Destinasi

Efisiensi operasional dalam konteks pengelolaan destinasi wisata berkaitan erat dengan kemampuan pengelola dalam mengalokasikan dan memanfaatkan sumber daya yang tersedia secara optimal untuk menghasilkan output layanan yang maksimal (Chase, Aquilano, & Jacobs, 2018). Kajian terhadap kondisi operasional Pantai Kenjeran menunjukkan bahwa terdapat ketidakseimbangan yang signifikan dalam alokasi sumber daya antara hari biasa dan hari libur atau akhir pekan.

Pada hari kerja biasa, jumlah pengunjung yang datang relatif sedikit namun jumlah petugas dan biaya operasional yang dikeluarkan tidak jauh berbeda dengan hari libur. Sebaliknya, ketika hari libur nasional tiba, lonjakan pengunjung yang bisa mencapai tiga hingga empat kali lipat dari hari biasa tidak diimbangi dengan penambahan personel dan fasilitas pendukung secara proporsional (Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Surabaya, 2022). Kondisi ini jelas mencerminkan inefisiensi operasional yang perlu segera dibenahi.

Solusi yang dapat diterapkan adalah adopsi sistem penjadwalan tenaga kerja berbasis data kunjungan historis, yang dikenal dalam literatur manajemen operasional sebagai demand-driven staffing (Stevenson, 2021). Sistem ini memungkinkan pengelola untuk memprediksi pola kunjungan dan menyesuaikan alokasi sumber daya secara lebih presisi. Selain itu, penerapan sistem tiket digital berbasis aplikasi juga dapat membantu mengumpulkan data kunjungan secara real-time sehingga keputusan operasional dapat diambil lebih cepat dan akurat.

Tabel 1. Perbandingan Kondisi Operasional Pantai Kenjeran

Aspek	Kondisi Saat Ini	Standar Ideal	Gap	Prioritas	Rekomendasi
Kualitas Layanan	Belum konsisten	SOP baku	Tinggi	Mendesak	Susun SOP terpadu
Efisiensi SDM	Alokasi statis	Dinamis berbasis data	Sedang	Tinggi	Demand-driven staffing
Kapasitas Pengunjung	Tanpa batasan	Carrying capacity	Tinggi	Mendesak	Sistem kuota digital
Fasilitas Wisata	Pemeliharaan reaktif	Preventive maintenance	Sedang	Tinggi	Jadwal berkala

Sumber: Diolah dari berbagai literatur, 2024

Manajemen Kapasitas Pengunjung

Manajemen kapasitas pengunjung merupakan salah satu isu paling kritis dalam pengelolaan destinasi wisata pantai, mengingat kapasitas fisik sebuah pantai bersifat

terbatas (Setiawan, 2019). Konsep carrying capacity dalam pariwisata merujuk pada jumlah maksimum pengunjung yang dapat ditampung oleh suatu destinasi tanpa menyebabkan kerusakan fisik lingkungan, penurunan kualitas pengalaman wisata, maupun dampak negatif terhadap masyarakat lokal (UNWTO, 2018). Pantai Kenjeran, dengan luas kawasan yang relatif terbatas, sangat rentan terhadap permasalahan overcrowding terutama saat musim liburan.

Kajian literatur menunjukkan bahwa hingga saat ini Pantai Kenjeran belum memiliki sistem manajemen kapasitas pengunjung yang terstruktur dan berbasis data. Tidak ada mekanisme pembatasan jumlah pengunjung, tidak ada sistem antrian yang tertata, dan tidak ada prosedur baku untuk menangani kondisi penuh sesak. Kondisi ini tidak hanya berdampak pada penurunan kualitas pengalaman wisata, tetapi juga berpotensi menimbulkan risiko keselamatan bagi pengunjung (Rahayu & Putra, 2022).

Berbagai destinasi wisata pantai yang telah berhasil menerapkan manajemen kapasitas pengunjung, seperti Pantai Kuta Bali dan beberapa pantai di Lombok, menggunakan kombinasi sistem tiket terbatas, zonasi kawasan wisata, dan sistem informasi real-time kepada pengunjung (Sulistyo, 2020). Model ini sangat relevan untuk diadopsi di Pantai Kenjeran dengan penyesuaian terhadap kondisi dan karakteristik lokal. Penerapan aplikasi digital yang memungkinkan pengunjung memeriksa kepadatan pantai secara real-time sebelum berkunjung juga terbukti efektif dalam mendistribusikan arus kunjungan secara lebih merata.

Pengelolaan Fasilitas Wisata

Fasilitas wisata merupakan komponen fisik yang secara langsung membentuk persepsi dan pengalaman pengunjung terhadap sebuah destinasi. Dalam manajemen operasional, pengelolaan aset fisik mencakup tiga aspek utama, yaitu perencanaan kebutuhan fasilitas, pemeliharaan fasilitas, dan pengembangan atau pembaruan fasilitas (Krajewski, Ritzman, & Malhotra, 2019). Berdasarkan kajian terhadap berbagai sumber literatur dan laporan resmi pemerintah, kondisi fasilitas di Pantai Kenjeran masih jauh dari standar yang ideal.

Permasalahan utama yang ditemukan adalah pola pemeliharaan fasilitas yang bersifat reaktif, yaitu perbaikan baru dilakukan setelah fasilitas mengalami kerusakan. Pola ini jauh lebih mahal dan tidak efisien dibandingkan dengan pendekatan preventive maintenance yang menjadwalkan pemeliharaan secara berkala sebelum kerusakan terjadi (Heizer et al., 2017). Di samping itu, beberapa fasilitas pendukung seperti gazebo, toilet umum, dan area parkir sudah tidak lagi memadai untuk menampung volume kunjungan yang terus meningkat dari tahun ke tahun.

Rekomendasi yang diusulkan dalam penelitian ini adalah penerapan sistem Computerized Maintenance Management System (CMMS) yang memungkinkan pengelola untuk menjadwalkan, memantau, dan mendokumentasikan seluruh kegiatan pemeliharaan fasilitas secara sistematis. Selain itu, perlu dilakukan inventarisasi aset secara menyeluruh sebagai dasar perencanaan anggaran pemeliharaan dan pengembangan fasilitas jangka panjang. Wisatawan yang datang ke Pantai Kenjeran juga semakin memiliki ekspektasi yang tinggi terhadap fasilitas digital seperti Wi-Fi publik dan charging station, sehingga investasi di bidang ini perlu dipertimbangkan oleh pengelola (Nurhidayat & Lestari, 2022).

Keterkaitan Antar Variabel dan Implikasi Strategis

Keempat variabel manajemen operasional yang dibahas dalam penelitian ini

sesungguhnya tidak berdiri sendiri-sendiri, melainkan saling berkaitan dan mempengaruhi satu sama lain secara dinamis. Kualitas layanan yang baik tidak dapat dicapai tanpa efisiensi operasional yang memadai. Efisiensi operasional sangat dipengaruhi oleh seberapa baik kapasitas pengunjung dikelola. Dan keduanya, kualitas layanan maupun efisiensi operasional, sangat bergantung pada kondisi fasilitas wisata yang tersedia (Chase et al., 2018).

Oleh karena itu, pendekatan perbaikan yang paling efektif bukanlah intervensi parsial pada satu variabel saja, melainkan transformasi operasional yang bersifat holistik dan terintegrasi. Pengelola Pantai Kenjeran perlu membangun sistem manajemen operasional terpadu yang menghubungkan data kunjungan, kondisi fasilitas, kinerja petugas, dan umpan balik pengunjung dalam satu platform manajemen yang mudah diakses dan digunakan. Pendekatan seperti ini telah berhasil diterapkan di beberapa destinasi wisata pantai kelas dunia seperti Pantai Patong di Thailand dan Pantai Sentosa di Singapura (UNWTO, 2018).

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil kajian literature review yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa pengelolaan Pantai Kenjeran Surabaya masih menghadapi berbagai tantangan operasional yang cukup mendasar. Pertama, kualitas layanan belum memenuhi standar yang diharapkan pengunjung, terutama pada dimensi tangible dan responsiveness. Kedua, efisiensi operasional terhambat oleh pola alokasi sumber daya yang bersifat statis dan tidak responsif terhadap dinamika pola kunjungan. Ketiga, belum adanya sistem manajemen kapasitas pengunjung yang terstruktur menyebabkan risiko overcrowding yang berulang terutama pada musim liburan. Keempat, pola pemeliharaan fasilitas yang masih reaktif berdampak pada pemborosan anggaran dan penurunan kualitas fisik destinasi secara bertahap.

Implikasi manajerial dari penelitian ini adalah perlunya komitmen pengelola dan Pemerintah Kota Surabaya untuk mengimplementasikan sistem manajemen operasional yang modern, terpadu, dan berbasis data. Investasi dalam teknologi digital manajemen destinasi, pelatihan sumber daya manusia, dan infrastruktur fisik yang memadai bukan sekadar pilihan melainkan kebutuhan mendesak agar Pantai Kenjeran dapat bersaing sebagai destinasi wisata yang berkualitas dan berkelanjutan.

Untuk penelitian selanjutnya, disarankan untuk melakukan penelitian empiris langsung melalui survei kepuasan pengunjung dan wawancara mendalam dengan pengelola Pantai Kenjeran, sehingga data primer yang lebih konkret dapat diperoleh. Selain itu, penelitian dengan pendekatan pemodelan kuantitatif untuk menghitung carrying capacity optimal Pantai Kenjeran juga sangat direkomendasikan sebagai basis perencanaan kapasitas jangka panjang.

DAFTAR PUSTAKA

- Chase, R. B., Aquilano, N. J., & Jacobs, F. R. (2018). *Operations management for competitive advantage* (14th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Surabaya. (2022). *Laporan tahunan pengembangan pariwisata Kota Surabaya 2022*. Surabaya: Pemerintah Kota Surabaya.
- Heizer, J., Render, B., & Munson, C. (2017). *Operations management: Sustainability and supply chain management* (12th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson.

-
- Krajewski, L. J., Ritzman, L. P., & Malhotra, M. K. (2019). *Operations management: Processes and supply chains* (12th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson.
- Kurniawan, A., & Prasetyo, B. (2021). Evaluasi pengelolaan destinasi wisata bahari berbasis manajemen operasional: Studi kasus pantai-pantai di Jawa Timur. *Jurnal Manajemen Bisnis dan Kewirausahaan*, 5(3), 112–128.
- Nurhidayat, R., & Lestari, W. (2022). Transformasi digital dalam pengelolaan destinasi wisata di era pasca-pandemi. *Jurnal Ilmu Pariwisata Indonesia*, 8(1), 45–62.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12–40.
- Rahayu, S., & Putra, D. A. (2022). Pengaruh kondisi fasilitas wisata terhadap kepuasan dan niat berkunjung kembali wisatawan pantai. *Jurnal Pariwisata dan Kewirausahaan*, 6(2), 78–95.
- Setiawan, H. (2019). Manajemen kapasitas pengunjung destinasi wisata alam: Pendekatan carrying capacity. *Jurnal Ekowisata dan Lingkungan*, 3(1), 22–36.
- Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 104, 333–339.
- Stevenson, W. J. (2021). *Operations management* (14th ed.). New York: McGraw-Hill Education.
- Sulistyo, M. B. (2020). Implementasi sistem manajemen wisata terpadu berbasis teknologi digital: Studi komparatif destinasi wisata Asia Tenggara. *Jurnal Hospitality dan Manajemen Jasa*, 8(2), 101–117.
- UNWTO. (2018). *Overtourism? Understanding and managing urban tourism growth beyond perceptions*. Madrid: World Tourism Organization.
- Wahyuni, T., & Susanto, E. (2020). Pengaruh kualitas layanan terhadap kepuasan wisatawan di destinasi wisata bahari Indonesia. *Jurnal Manajemen Pemasaran dan Pariwisata*, 4(1), 55–72.
- Wijayanti, N. R. (2021). Analisis kepuasan pengunjung terhadap kualitas fasilitas dan layanan Pantai Kenjeran Surabaya. *Jurnal Riset Pariwisata dan Kewirausahaan*, 2(2), 88–104.