



# Analisis Strategi Pengembangan Pantai Ria Kenjeran Surabaya dalam Upaya Peningkatan Kunjungan Wisatawan

**Zidan Rifdi Habibi<sup>1</sup>, Clora Widya Brilliana<sup>1</sup>, Moh. Ainul Fais<sup>1</sup>, Wahyu Eko Cahyono<sup>1</sup>, Dedy Kunhadi<sup>1</sup>**

<sup>(1)</sup>Universitas W.R. Supratman Surabaya, Jalan Arief Rachman Hakim No. 14 Surabaya, Indonesia

DOI: 10.31004/jutin.v8i4.50806

✉ Corresponding author:

[[kunhadi.unipra76@gmail.com](mailto:kunhadi.unipra76@gmail.com)]

Article Info	Abstrak
<p><i>Kata kunci:</i> <i>Strategi;</i> <i>Delphi;</i> <i>SWOT;</i> <i>IE;</i> <i>QSPM</i></p>	<p>Pariwisata pesisir memiliki peran penting dalam mendukung pertumbuhan ekonomi daerah sekaligus memperkuat identitas budaya lokal. Namun, potensi yang besar seringkali belum diimbangi dengan pengelolaan yang optimal, sebagaimana terlihat pada Pantai Ria Kenjeran di Kota Surabaya yang menghadapi persoalan keterbatasan fasilitas, rendahnya promosi, dan persaingan dengan destinasi lain. Penelitian ini menggunakan metode Delphi untuk menghimpun pendapat para pakar dan pemangku kepentingan, yang kemudian dianalisis melalui matriks IFAS, EFAS, SWOT, IE, dan QSPM guna merumuskan strategi pengembangan yang tepat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pantai Ria Kenjeran memiliki kekuatan internal yang signifikan serta peluang eksternal yang besar, sehingga menempati kuadran pertumbuhan dalam matriks IE. Analisis QSPM menegaskan bahwa strategi prioritas yang perlu diterapkan adalah peningkatan kualitas layanan dan aktivitas wisata, disertai pengembangan fasilitas, promosi digital, serta kemitraan multipihak. Temuan ini menekankan pentingnya strategi terpadu yang berkelanjutan agar pantai dapat berkembang sebagai destinasi unggulan Surabaya.</p>
<p><i>Keywords:</i> <i>Strategy;</i> <i>Delphi;</i> <i>SWOT;</i> <i>IE;</i> <i>QSPM</i></p>	<p><b>Abstract</b></p> <p><i>Coastal tourism plays a vital role in fostering regional economic growth while simultaneously strengthening local cultural identity. Nevertheless, the existing potential is often constrained by suboptimal management, as reflected in the case of Ria Kenjeran Beach in Surabaya, which faces limitations in facilities, weak promotional efforts, and competition with other destinations. This study employed the Delphi method to gather insights from experts and stakeholders, followed by analyses using IFAS, EFAS, SWOT, IE, and QSPM matrices to formulate suitable development strategies. The findings reveal that Ria Kenjeran Beach possesses significant internal strengths and considerable external opportunities, positioning it</i></p>

*within the growth quadrant of the IE matrix. Furthermore, the QSPM analysis identified the top priority strategy as improving service quality and tourism activities, supported by infrastructure enhancement, digital promotion, and multi-stakeholder partnerships. These results highlight the necessity of integrated and sustainable strategies to strengthen Ria Kenjeran Beach as a leading coastal tourism destination in Surabaya.*

## 1. PENDAHULUAN

Pariwisata merupakan sektor strategis yang mampu memberikan kontribusi signifikan terhadap perekonomian daerah, penciptaan lapangan kerja, serta peningkatan kesejahteraan masyarakat. Kawasan pesisir, khususnya di wilayah perkotaan, memiliki potensi besar untuk dikembangkan sebagai destinasi wisata sekaligus ruang interaksi sosial masyarakat (Ardhanari et al., 2024). Melalui pengelolaan yang tepat, pengembangan pariwisata tidak hanya meningkatkan pendapatan daerah, tetapi juga memperkuat citra kota sebagai pusat destinasi wisata.

Namun demikian, dinamika pengembangan pariwisata juga menghadirkan tantangan yang kompleks. Studi menunjukkan bahwa pertumbuhan wisata di kawasan pesisir Surabaya telah mendorong perubahan tata guna lahan, yang jika tidak dikelola dengan baik dapat menimbulkan degradasi lingkungan dan menurunkan kualitas ruang hidup masyarakat sekitar (Sari & Sari, 2020). Selain itu, ketersediaan fasilitas penunjang yang belum memadai di kawasan wisata bahari, seperti akses transportasi, toilet, dan area rekreasi, turut menjadi faktor yang membatasi kenyamanan dan pengalaman pengunjung (Masjhoer et al., 2024).

Kondisi serupa juga terlihat di kawasan Pantai Ria Kenjeran, Surabaya. Meskipun memiliki daya tarik alam dan aksesibilitas yang strategis, data menunjukkan bahwa jumlah kunjungan wisatawan mengalami fluktuasi. Pada momen libur Lebaran 2025, Taman Hiburan Pantai (THP) Kenjeran mencatat 10.366 pengunjung dalam lima hari, dengan target kunjungan 17.000 belum tercapai (Antara News, 2025). Fakta ini menunjukkan adanya kesenjangan antara potensi wisata yang dimiliki dengan realisasi jumlah kunjungan.

Sejumlah penelitian mengidentifikasi permasalahan utama di kawasan ini, di antaranya kurangnya inovasi dalam pengelolaan, lemahnya promosi berbasis digital, serta keterbatasan keterlibatan masyarakat lokal dalam proses pengembangan destinasi (Hindratmo & Widhiyanta, 2020; Setiawan & Kurniawan, 2021). Jika kondisi ini tidak segera diatasi, maka Pantai Ria Kenjeran berisiko kehilangan daya saing dengan destinasi lain di sekitar Surabaya yang menawarkan fasilitas lebih modern dan beragam.

Sebagai solusi, diperlukan strategi pengembangan yang komprehensif, tidak hanya menekankan aspek fisik berupa perbaikan fasilitas, tetapi juga integrasi antara pemerintah, pelaku usaha, dan masyarakat lokal untuk mendorong keberlanjutan kawasan wisata. Model pengembangan berbasis kolaborasi dan *co-opetition* antara UMKM dan sektor wisata telah terbukti mampu menciptakan sinergi positif dalam penguatan daya tarik destinasi sekaligus keberlanjutan lingkungan (Hindratmo & Widhiyanta, 2020).

Meskipun sejumlah penelitian sebelumnya telah membahas strategi pengembangan wisata pantai di daerah lain, sebagian besar berfokus pada kawasan pedesaan atau berbasis heritage, sementara kajian mengenai wisata pantai di kawasan perkotaan dengan kompleksitas tinggi masih terbatas (Ardhanari et al., 2024; Setiawan & Kurniawan, 2021). Inilah yang menjadi gap penelitian, yaitu kebutuhan akan strategi yang lebih kontekstual untuk menjawab tantangan pariwisata pesisir perkotaan seperti Pantai Ria Kenjeran.

Berdasarkan hal tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang memengaruhi pengembangan Pantai Ria Kenjeran, serta merumuskan strategi prioritas yang tepat guna meningkatkan jumlah kunjungan wisatawan. Hasil penelitian ini diharapkan memberi manfaat praktis sebagai rekomendasi kebijakan pengembangan wisata pesisir Surabaya, sekaligus manfaat akademis dalam memperkaya literatur pengelolaan destinasi wisata di kawasan urban.

## 2. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif-kuantitatif dengan metode Delphi untuk memperoleh kesepakatan dari para ahli dan pemangku kepentingan terkait pengembangan Pantai Ria Kenjeran Surabaya. Metode Delphi dipilih karena mampu menghimpun opini pakar secara sistematis, bertahap, dan anonim, sehingga menghasilkan konsensus yang lebih objektif dibandingkan diskusi terbuka biasa (Kunhadi et al., 2025).

Dalam pelaksanaannya, metode Delphi dilakukan melalui beberapa putaran kuesioner. Putaran pertama berisi pertanyaan terbuka untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang memengaruhi pengembangan kawasan. Jawaban yang diperoleh kemudian disintesis, dirangkum, dan digunakan untuk menyusun kuesioner tertutup pada putaran berikutnya. Pada putaran kedua dan seterusnya, responden diminta memberi bobot atau penilaian terhadap faktor yang telah teridentifikasi.

Setelah data terkumpul dan dibersihkan, tahap analisis dilakukan secara bertahap. Pertama, dibuat Matriks IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*) untuk mengidentifikasi faktor kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*) lingkungan internal. Kedua, disusun Matriks EFAS (*External Factor Analysis Summary*) yang memuat peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) dari lingkungan eksternal. Ketiga, output dari IFAS dan EFAS dianalisis melalui analisis SWOT, yang menyatukan kombinasi antara faktor internal dan eksternal (SO, WO, ST, WT) untuk merumuskan strategi alternatif pengembangan. Keempat, untuk mengarahkan strategi sesuai posisi relatif kawasan, digunakan Matriks Internal-Eksternal (IE). Kelima, untuk memilih strategi prioritas dari alternatif yang telah dihasilkan, diterapkan QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*).

### 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis hasil penelitian ini dilakukan secara bertahap melalui rangkaian alat strategis, yaitu IFAS, EFAS, SWOT, IE, dan QSPM. Pendekatan ini memberikan gambaran menyeluruh mengenai faktor internal dan eksternal yang memengaruhi pengembangan Pantai Ria Kenjeran, serta membantu menentukan strategi prioritas yang dapat diimplementasikan. Metode tersebut digunakan dalam perencanaan pariwisata berkelanjutan karena mampu mengintegrasikan perspektif kualitatif dengan perhitungan kuantitatif (Pambudi, 2024).

#### Analisis IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*)

Tahap pertama adalah mengidentifikasi faktor internal berupa kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*). Faktor kekuatan mencakup keindahan alam yang menarik, aksesibilitas yang relatif mudah, potensi untuk dikembangkan, serta keberagaman aktivitas wisata, sedangkan kelemahan terlihat pada keterbatasan fasilitas pendukung, kurangnya pengelolaan yang optimal, infrastruktur yang belum memadai, dan pemasaran yang kurang efektif. Setiap faktor diberi bobot dan rating berdasarkan hasil Delphi panel ahli, sehingga diperoleh skor total.

**Tabel 1. Matriks *Internal Factors Analysis Summary* (IFAS)**

Faktor Strategis Internal	Bobot	Rating	Skor (Bobot x Rating)
<b>Kekuatan</b>			
1. Keindahan alam yang menarik	0.148	4.00	0.593
2. Aksesibilitas yang relatif mudah	0.136	3.67	0.498
3. Potensi untuk dikembangkan	0.136	3.67	0.498
4. Keberagaman aktivitas wisata	0.111	3.00	0.333
<b>Jumlah</b>	<b>0.531</b>		<b>1.922</b>
<b>Kelemahan</b>			
1. Keterbatasan fasilitas pendukung	0.111	3.00	0.333
2. Kurangnya pengelolaan yang optimal	0.136	3.67	0.498
3. Infrastruktur yang belum memadai	0.099	2.67	0.263
4. Pemasaran yang kurang efektif	0.123	3.33	0.412
<b>Jumlah</b>	<b>0.469</b>		<b>1.506</b>
<b>Skor Total</b>	<b>1.000</b>		<b>3.428</b>

Dari hasil perhitungan, skor total IFAS menunjukkan bahwa kekuatan kawasan relatif lebih dominan dibanding kelemahan. Artinya, secara internal Pantai Ria Kenjeran memiliki modal strategis yang dapat dioptimalkan dalam upaya pengembangan. Temuan ini sejalan dengan studi Hindratmo dan Widhiyanta (2020) yang menegaskan pentingnya memanfaatkan kekuatan internal kawasan wisata untuk menciptakan daya tarik yang kompetitif.

#### Analisis EFAS (*External Factor Analysis Summary*)

Selanjutnya, faktor eksternal dianalisis melalui EFAS, yang terdiri dari peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*). Peluang utama antara lain meningkatnya tren wisata alam yang meningkat, dukungan dari

pemerintah dan lembaga terkait, kerjasama dengan sektor swasta serta peningkatan wisatawan domestik. Ancaman meliputi persaingan dengan destinasi wisata lain, perubahan iklim dan kerusakan lingkungan, keterbatasan infrastruktur penunjang serta krisis ekonomi dan penurunan daya beli wisatawan.

**Tabel 2. Matriks *Eksternal Factors Analysis Summary* (EFAS)**

Faktor Strategis Eksternal	Bobot	Rating	Skor (Bobot x Rating)
<b>Peluang</b>			
1. Tren Wisata Alam yang Meningkat	0.140	3.33	0.476
2. Dukungan dari Pemerintah dan Lembaga Terkait	0.127	3.00	0.380
3. Kerjasama dengan Sektor Swasta	0.140	3.33	0.467
4. Peningkatan Wisatawan Domestik	0.113	2.67	0.300
<b>Jumlah</b>	<b>0.520</b>		<b>1.614</b>
<b>Ancaman</b>			
1. Persaingan dengan Destinasi Wisata Lain	0.113	2.67	0.300
2. Perubahan Iklim dan Kerusakan Lingkungan	0.155	3.67	0.568
3. Keterbatasan Infrastruktur Penunjang			
4. Krisis Ekonomi dan Penurunan Daya Beli Wisatawan	0.099	2.33	0.230
	0.113	2.67	0.300
<b>Jumlah</b>	<b>0.480</b>		<b>1.399</b>
<b>Skor Total</b>	<b>1.000</b>		<b>3.013</b>

Skor total EFAS menempatkan Pantai Ria Kenjeran pada posisi cukup potensial memanfaatkan peluang, meski harus tetap waspada terhadap ancaman eksternal. Hasil ini sejalan dengan penelitian Abidin et al. (2023) yang menemukan bahwa pemetaan peluang dan ancaman dapat menjadi dasar perumusan strategi pariwisata berbasis keunggulan kompetitif.

### Analisis SWOT

SWOT merupakan perangkat analitis yang berfungsi untuk merumuskan arah kebijakan pengembangan melalui empat komponen utama, yaitu kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*). Dengan mengintegrasikan faktor internal berupa keunggulan dan kelemahan, serta faktor eksternal berupa peluang dan ancaman. Analisis ini memberikan landasan strategis dalam merancang langkah pengembangan yang paling relevan. Penerapannya pada Pantai Ria Kenjeran diharapkan mampu menghasilkan strategi yang tidak hanya meningkatkan jumlah kunjungan wisatawan, tetapi juga memperkuat posisi pantai sebagai destinasi unggulan yang memberi manfaat bagi masyarakat sekitar.

**Tabel 3. Analisis SWOT**

<b>Strenghts (S)</b>			<b>Weakness (W)</b>		
1. Keindahan alam yang menarik			1. Keterbatasan fasilitas pendukung		
2. Aksesibilitas yang relatif mudah			2. Kurangnya pengelolaan yang optimal		
3. Potensi untuk dikembangkan			3. Infrastruktur yang belum memadai		
4. Keberagaman aktivitas wisata			4. Pemasaran yang kurang efektif		
<b>Opportunity (O)</b>			<b>Strategi SO</b>		
1. Tren wisata alam yang meningkat			1. Mengembangkan fasilitas wisata dan infrastruktur		
2. Dukungan dari pemerintah dan lembaga terkait			2. Meningkatkan promosi wisata digital		
3. Kerjasama dengan sektor swasta			3. Membangun kemitraan dengan pihak ketiga		
			4. Peningkatan kualitas layanan dan aktivitas wisata		
			<b>Strategi WO</b>		
			1. Peningkatan fasilitas dan infrastruktur		
			2. Meningkatkan profesionalisme pengelolaan		
			3. Program pemasaran yang lebih efektif		

4. Peningkatan wisatawan domestik		4. Inovasi kegiatan wisata dan acara berkala	
<b>Threats (T)</b>		<b>Strategi ST</b>	<b>Strategi WT</b>
1. Persaingan dengan destinasi wisata lain		1. Meningkatkan keamanan dan kenyamanan pengunjung	1. Peningkatan pengelolaan infrastruktur dan keamanan
2. Perubahan iklim dan kerusakan lingkungan		2. Meningkatkan promosi dan branding	2. Manajemen risiko yang lebih baik
3. Keterbatasan infrastruktur penunjang		3. Pengelolaan lingkungan berkelanjutan	3. Kolaborasi dengan pemerintah dan lembaga terkait
4. Krisis ekonomi dan penurunan daya beli wisatawan		4. Diversifikasi sumber pendapatan wisata	4. Penyuluhan kepada masyarakat lokal dan pengelola

Hasil analisis SWOT mengindikasikan bahwa Pantai Ria Kenjeran memiliki potensi besar untuk berkembang apabila kekuatan internal yang dimiliki mampu dimaksimalkan dan peluang eksternal dapat diolah secara strategis. Pemanfaatan kedua aspek ini berpotensi menjadikan kawasan tersebut sebagai destinasi wisata unggulan yang menarik lebih banyak kunjungan. Meski demikian, tujuan tersebut menuntut pengelolaan yang cermat terhadap kelemahan internal serta ancaman dari luar, sehingga proses pengembangan tidak hanya berorientasi pada peningkatan jumlah wisatawan, tetapi juga pada keberlanjutan lingkungan serta pemerataan manfaat ekonomi bagi masyarakat sekitar.

### Matriks Internal-Eksternal (IE)

Matriks Internal-Eksternal (IE) digunakan sebagai instrumen untuk menilai posisi strategis suatu objek penelitian dengan menggabungkan hasil evaluasi faktor internal dan eksternal (Hartono et al., 2025). Analisis ini dilaksanakan setelah diperoleh skor total dari Matriks IFAS yang menjelaskan terkait faktor kekuatan dan kelemahan internal, serta Matriks EFAS yang menggambarkan faktor peluang dan ancaman eksternal. Nilai yang dihasilkan kemudian dipetakan ke dalam sembilan sel pada matriks IE, yang masing-masing dikelompokkan ke dalam tiga kategori utama, yakni strategi pertumbuhan, strategi stabilitas, dan strategi divestasi. Pemetaan ini memberikan arah yang lebih jelas mengenai langkah pengembangan yang paling sesuai dengan kondisi aktual pantai.

		<b>Total Score Internal Factors</b>		
		<b>High 3.0 – 4.0</b>	<b>Medium 2.0 – 2.99</b>	<b>Low 1.0 – 1.99</b>
<b>Total Score External Factors</b>	<b>High 3.0 – 4.0</b>	I Grow and Build	II Grow and Build	III Hold and Maintain
	<b>Medium 2.0 – 2.99</b>	IV Grow and Build	V Hold and Maintain	VI Harvest or Divest
	<b>Low 1.0 – 1.99</b>	VII Hold and Maintain	VIII Harvest or Divest	IX Harvest or Divest

**Gambar 1. Matriks Internal-Eksternal (IE)**

Berdasarkan hasil pemetaan pada Matriks IE, Pantai Ria Kenjeran menempati posisi pada kuadran I yang mencerminkan kondisi “tumbuh dan berkembang”. Posisi ini menunjukkan bahwa kawasan memiliki kekuatan internal yang solid serta peluang eksternal yang luas untuk dimanfaatkan. Oleh karena itu, strategi yang direkomendasikan berada pada ranah strategi intensif, yang dapat diwujudkan melalui penetrasi pasar,

pengembangan produk, ekspansi, atau integrasi vertikal. Dengan demikian, strategi yang diprioritaskan dari hasil analisis SWOT diarahkan pada upaya:

1. Mengembangkan fasilitas wisata dan infrastruktur (termasuk pengembangan produk)
2. Meningkatkan promosi wisata digital (termasuk penetrasi pasar)
3. Membangun kemitraan dengan pihak ketiga (termasuk ekspansi dan bisa integrasi vertikal)
4. Peningkatan kualitas layanan dan aktivitas wisata (termasuk pengembangan produk)

### Analisis QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*)

*Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM) merupakan tahap lanjutan dalam analisis strategis yang berfungsi untuk mengevaluasi sekaligus menentukan strategi paling tepat berdasarkan hasil yang diperoleh dari analisis SWOT (Thalia & Talar, 2024). Pada metode ini, setiap alternatif strategi yang dirumuskan diberi penilaian melalui skor daya tarik relatif terhadap faktor-faktor strategis yang sebelumnya telah diidentifikasi. Proses pembobotan ini memungkinkan pemilihan strategi dilakukan secara lebih objektif, sehingga strategi yang dipilih benar-benar mewakili prioritas tertinggi dalam pengembangan Pantai Ria Kenjeran.

**Tabel 4. *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM)**

Faktor Internal dan Eksternal	Bobot	Strategi 1		Strategi 2		Strategi 3		Strategi 4		
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	
Kekuatan										
1. Keindahan Alam yang Menarik	0.148	4	0,593	4	0,593	3	0,444	4	0,593	
2. Aksesibilitas yang Relatif Mudah	0.136	3	0,407	4	0,543	2	0,272	3	0,407	
3. Potensi untuk Dikembangkan	0.136	4	0,543	3	0,407	4	0,543	3	0,407	
4. Keberagaman Aktivitas Wisata	0.111	3	0,333	2	0,222	3	0,333	4	0,444	
Kelemahan										
1. Keterbatasan Fasilitas Pendukung	0.111	4	0,444	3	0,333	2	0,222	4	0,444	
2. Kurangnya Pengelolaan yang Optimal	0.136	3	0,407	2	0,272	2	0,272	4	0,543	
3. Infrastruktur yang Belum Memadai	0.099	3	0,296	3	0,296	2	0,198	3	0,296	
4. Pemasaran yang Kurang Efektif	0.123	2	0,247	4	0,494	3	0,370	2	0,247	
Jumlah	1.000									
Peluang										
1. Tren Wisata Alam yang Meningkat	0.140	4	0,560	4	0,560	3	0,420	4	0,560	
2. Dukungan dari Pemerintah dan Lembaga Terkait	0.127	3	0,380	3	0,380	4	0,507	3	0,380	
3. Kerjasama dengan Sektor Swasta	0.140	3	0,420	2	0,280	4	0,560	3	0,420	
4. Peningkatan Wisatawan Domestik	0.113	3	0,338	4	0,451	3	0,338	3	0,338	
Ancaman										
1. Persaingan dengan Destinasi Wisata Lain	0.113	2	0,225	3	0,338	2	0,225	3	0,338	
2. Perubahan Iklim dan Kerusakan Lingkungan	0.155	3	0,465	2	0,310	2	0,310	3	0,465	
3. Keterbatasan Infrastruktur Penunjang	0.099	3	0,296	3	0,296	2	0,197	3	0,296	
4. Krisis Ekonomi dan Penurunan Daya Beli Wisatawan	0.113	2	0,225	3	0,338	2	0,225	3	0,338	

<b>Jumlah</b>	<b>1.000</b>							
<b>Total</b>			<b>6,181</b>		<b>6,113</b>		<b>5,437</b>	<b>6,518</b>

Hasil analisis QSPM menunjukkan bahwa strategi ke-4, yaitu peningkatan kualitas layanan dan aktivitas wisata, memperoleh nilai *Total Attractiveness Score (TAS)* tertinggi sebesar 6,518. Temuan ini menegaskan bahwa upaya peningkatan mutu pelayanan serta penyediaan aktivitas wisata yang lebih beragam merupakan langkah paling prioritas dalam mengoptimalkan pengembangan Pantai Ria Kenjeran untuk menarik lebih banyak pengunjung. Selanjutnya, strategi ke-1 berupa pengembangan fasilitas wisata dan infrastruktur menempati prioritas kedua dengan skor 6,181. Strategi ke-2, yaitu peningkatan promosi wisata berbasis digital, berada pada urutan ketiga dengan skor 6,113. Adapun strategi ke-3, membangun kemitraan dengan pihak ketiga, menempati urutan prioritas keempat dengan nilai 5,437.

Keempat strategi ini saling melengkapi dan jika diterapkan secara konsisten diharapkan mampu meningkatkan daya saing Pantai Ria Kenjeran sebagai destinasi wisata unggulan di Kota Surabaya, sekaligus memberikan manfaat ekonomi dan sosial yang lebih luas bagi masyarakat sekitar.

#### 4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat ditarik beberapa poin utama sebagai berikut: Pertama, pengembangan Pantai Ria Kenjeran dipengaruhi oleh sejumlah faktor internal dan eksternal. Dari faktor kekuatan sebanyak 4 faktor, dan faktor kelemahan sebanyak 4 faktor. Dari faktor eksternal, terdapat faktor peluang sebanyak 4 faktor, dan faktor ancaman sebanyak 4 faktor. Kedua, strategi pengembangan dirumuskan melalui analisis SWOT, IE, dan QSPM menghasilkan prioritas kebijakan yang menempati urutan pertama adalah peningkatan kualitas layanan dan aktivitas wisata, diikuti dengan strategi pengembangan fasilitas wisata dan infrastruktur, peningkatan promosi berbasis digital, serta pembangunan kemitraan dengan pihak ketiga.

#### 5. REFERENSI

- Abidin, M. Z., Indriartiningtias, R., Lumintu, I., Utami, I. D., Agustina, F., & Novianti, T. (2023, November). Strategi Pengembangan Destinasi Pariwisata dengan Menggunakan Metode Analisis SWOT dan QSPM (Studi kasus: Wisata Adventure Land Romokalisari Surabaya). In *Prosiding Seminar Nasional Waluyo Jatmiko* (pp. 21-30).
- Antara News. (2025, April 5). THP Kenjeran optimistis target 17 ribu pengunjung tercapai. *Antara News*. <https://www.antaranews.com/berita/4753105/thp-kenjeran-optimistis-target-17-ribu-pengunjung-tercapai>
- Ardhanari, M., Kristyanto, V. S., & Nugrohadhi, G. E. (2024). Kajian Potensi Wisata di Wilayah Pesisir Bulak Surabaya. *Jurnal Ekonomi Akuntansi dan Manajemen*, 23(1), 80-100.
- Hindratmo, A., & Widhiyanta, N. (2020). Perancangan Strategi Sustainable Development Berbasis Co-Opetition antara Sektor UMKM Produk Hasil Laut dan Wisata Pantai Kenjeran Surabaya Guna Menciptakan Potensi Ecology Industrial Parks (EIP). *Journal of Research and Technology (JRT)*, 6(2), 277-296.
- Hartono, B., Atmaja, H. E., Giovanni, A., Lionora, C. A., Rizaldi, A., Hermawan, A. A., & Kusuma, Y. A. (2025). Strategi Pengembangan Ekonomi Kawasan Wisata Borobudur Menggunakan Pendekatan Analisis SWOT Dan QSPM. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi dan Keuangan*, 6(1).
- Kunhadi, D., Pelitawati, D., Kartika, M. G., & Kurniawati, O. (2025). Optimization of the Development Strategy for the Sidodadi Small Scale Tofu Industry in Tinalan, Kediri, to Enhance Competitiveness. *G-Tech: Jurnal Teknologi Terapan*, 9(1), 428-435.
- Masjhoer, J. M., Rukmini, A. R., & Mokodongan, T. (2024). Menakar Tingkat Kepuasan Wisatawan: Kunci Keberhasilan Pengembangan Amenitas Pantai Sili sebagai Destinasi Wisata Bahari. *PANUNTUN (Jurnal Budaya, Pariwisata, dan Ekonomi Kreatif)*, 1(1), 52-64.
- Pambudi, M. R., Eraku, S. S., Ninasafitri, N., & Melo, R. H. (2024). Analisis SWOT dalam pengelolaan pariwisata berkelanjutan: Studi kasus destinasi wisata Lombongo. *Jurnal Riset Dan Pengabdian Interdisipliner*, 1(1), 135-141.
- Sari, K. E., & Sari, N. (2020). Effects of tourism development on land use in the coastal area of surabaya city. *Tataloka*, 22(4), 463-473.
- Setiawan, B., & Kurniawan, B. (2021). Partisipasi Masyarakat Dalam Pengembangan Wisata Taman Bulak Kenjeran Di Kelurahan Kedung Cowek Kecamatan Bulak Kota Surabaya. *Publika*, 409-418.

Thalia, Z. Z., & Talar, Y. (2024). Usulan Strategi Bisnis untuk Meningkatkan Kemampuan Bersaing UMKM Emi Cake, Cimahi, Berdasarkan Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal. *Journal of Integrated System*, 7(1), 13-30.