

**STRATEGI PENINGKATAN KINERJA PENYELENGGARAAN DAN  
PENGELOLAAN KEPARIWISATAAN DAERAH PADA DINAS PARIWISATA DAN  
KEBUDAYAAN KABUPATEN BURU SELATAN**

**Tehubijulw Zacharias**

FISIP UKIM AMBON

Email : tehubijulwzacharias@yahoo.com

**Abstract:** This study aims to determine the strategy of improving the performance of the implementation and management of regional tourism on the Department of Tourism and Culture of South Buru Regency. This research is designed with a quantitative form and uses survey methods. The sample is determined by simple random sampling. For the first questionnaire, the whole population is determined. While for the second questionnaire, it is chosen by purposive sampling which is the person who becomes the policy maker in terms of tourism strategy in South Buru Regency ie 4 echelon II and II people. Data were analyzed by using SWOT analysis. The result of the research shows that strategy of improving the performance of the management and management of regional tourism in the Department of Tourism and Culture of South Buru Regency is based on the mapping of internal factors in the form of strengths and weaknesses as well as external factors in the form of opportunities and challenges with SO, WO, ST and WT and grand strategy types of development institutional, human and cultural resources, marketing and markets, investments and territories.

**Keywords:** Strategy, performance

## **PENDAHULUAN**

Sektor pariwisata mempunyai peranan penting dalam pembangunan suatu bangsa, khususnya perekonomian negara karena kegiatan pariwisata merupakan salah satu sumber pendapatan yang cukup potensial. Akselerasi globalisasi yang terjadi sejak tahun 1980-an semakin membuka peluang bagi negara untuk mengaktualisasikan potensi pariwisata sebagai sumber devisa dan lapangan kerja. Sektor kepariwisataan merupakan salah satu sektor yang bersifat multi dimensi, yaitu tidak hanya mengacu pada satu faktor internal, tetapi juga eksternal yang lebih bersifat makro karena terkait dengan banyak pihak (Parikesit dan Trisnadi, 1997 dalam Edy Purwo, Fereshti Nurdiana, 2006: 89).

Pada banyak negara, pariwisata merupakan sektor yang diandalkan untuk memperoleh devisa, membuka kesempatan kerja dan menyediakan lapangan kerja baru dan bisa menjadi alternatif mengatasi krisis ekonomi (Raharso, 2005: 143). Pariwisata ini, sekarang menjelma

menjadi industri, yang disebut industri pariwisata, menghasilkan produk-produk wisata untuk dipasarkan. Industri pariwisata adalah kumpulan dari macam-macam perusahaan yang secara bersama menghasilkan barang-barang dan jasa (goods and service) yang dibutuhkan para wisatawan pada khususnya dan traveller pada umumnya, selama dalam perjalanannya. Untuk meningkatkan pariwisata, diperlukan suatu penanganan khusus dan juga diperlukan suatu manajemen yang baik (Alma, 2007: 342).

Bila kita mencermati visi dan misi tersebut, belum tergambar secara jelas visi dan misi yang mengedepankan Indonesia menjadi negara tujuan wisata yang berbasiskan pada sumber daya, bukan hanya sumber daya alam, tetapi yang lebih penting adalah berbasis ilmu pengetahuan melalui proses pembelajaran (*learning*) yang dinamis agar dapat menciptakan kompetensi inti yang baik pada tingkat makro (*country's level*) hingga tingkat perusahaan (*firm's level*). Karena itu, ditawarkan dalam konteks ini suatu penataan ulang dengan visi baru yang bertumpu pada pendayagunaan sumber daya (*resources based approach*), sekaligus membangun *mental model* dan *system thinking* berbisnis dan berbangsa yang tangguh melalui semangat kompetisi dan kooperasi intra dan antar organisasi pariwisata melalui jaringan yang kokoh dalam pemasaran pariwisata yang berbasis pada *knowledge* dan *skill*.

Penataan ulang strategi pemasaran pariwisata tersebut, bukan ditekankan pada pemanfaatan sumber daya alam semata, tetapi merupakan pengintegrasian antara sumber daya yang sifatnya *tangible*, *intangible* dan *human resources* dalam semangat "*collective learning*". Menegakkan semangat *collective learning* ini perlu dimulai dari tingkatan makro (pemerintah) sebagai *initiator*, *change creator* (Kotler, *et a*, 2000), maupun fasilitator Porter (1990). Potensi sektor pariwisata sebaiknya dimanfaatkan secara sungguh-sungguh. Apalagi sumber daya minyak dan gas bumi terus merosot. Untuk memenuhi kebutuhan dalam negeri saja produksi tidak mencukupi lagi.

Secara umum, berdasarkan hasil penelitian (Ginting, 2005) diketahui bahwa kinerja pemasaran pariwisata Indonesia beberapa dasawarsa terakhir ini masih jauh dari yang diharapkan. Langkah-langkah gencar yang dilakukan hanya terbatas pada promosi pariwisata dan penguatan jaringan pemasaran pariwisata sebagai alat untuk penyebaran informasi pariwisata Indonesia.

Setiap wilayah pada dasarnya memiliki potensi daya tarik yang handal dengan panorama yang menarik dan memiliki karakteristik yang spesifik untuk dikembangkan sebagai obyek wisata dengan variasi beberapa jenis kegiatan wisata. Dalam pengembangan pariwisata baik untuk suatu tujuan nasional dan daerah/kota dapat dilaksanakan dalam wujud

pengelolaan dan penetapan untuk mengekspresikan keindahan alam serta karakteristik budaya.

Pengembangan kepariwisataan dewasa ini secara sadar digiatkan oleh sebagian besar negara-negara di dunia. Pemerintah di negara-negara tersebut langsung atau tidak langsung membina pengembangan kepariwisataan masing-masing negaranya mengingat perkembangan pariwisata saling berkaitan dengan berbagai pemeliharaan dan pengembangan sektor-sektor lain. Pengembangan pariwisata ini tidak dapat berdiri sendiri dan manfaat maksimal hanya dapat dicapai bila pertumbuhannya selaras dengan usaha pemeliharaan dan pengembangan sektor-sektor lain. Yoety (2007: 77) menyatakan bahwa untuk menggalakkan pembangunan perekonomian dengan suatu pertumbuhan yang berimbang kepariwisataan dapat diharapkan memegang peranan yang paling menentukan dan dapat dijadikan sebagai katalisator untuk pengembangan pembangunan sektor-sektor lain secara bertahap.

Rencana strategis pengembangan pariwisata dalam rangka otonomi daerah di Kabupaten Buru Selatan merupakan perencanaan strategis yang menjadi panduan bagi pemerintah kabupaten dalam melakukan pengembangan sektor pariwisata. Strategi ini disusun berdasarkan analisis SWOT dengan pendekatan dua arah yaitu pendekatan secara *top down* yang mempertimbangkan pengaruh dari rencana strategis serta arah pengembangan produk dan layanan pariwisata dan pendekatan secara *bottom up* yang mempertimbangkan tantangan yang dihadapi oleh instansi teknis dalam menjalankan tugas pokok dan fungsi.

### **Definisi Strategi**

Gitosudarmo (2000) mengemukakan bahwa istilah “strategi” berasal dari bahasa Yunani: *strategum*, *strategos*, dengan kata jamak strategi. *Strategos* berarti jenderal tetapi dalam bahasa Yunani Kuno sering berarti perwira negara dengan fungsi yang luas. Strategi pun juga digunakan untuk kepentingan negara yang cakupannya jauh lebih luas dalam rangka pemanfaatan seluruh sumber daya suatu negara untuk pencapaian tujuan-tujuannya.

Hariadi (2004) menyatakan bahwa perumusan strategi merupakan proses penyusunan langkah-langkah ke depan yang dimaksudkan untuk membangun visi dan misi organisasi, menetapkan tujuan strategi serta merancang strategi untuk mencapai tujuan tersebut.

Strategi merupakan tindakan yang bersifat *incremental* (senantiasa meningkat) dan terus menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan. Dengan demikian, strategi hampir selalu dimulai dari apa yang dapat terjadi dan bukan dimulai dari apa yang terjadi. Terjadinya kecepatan inovasi pasar

yang baru dan perubahan pola konsumen memerlukan kompetensi ini (*core competencies*). Organisasi perlu mencari kompetensi inti di dalam bisnis yang dilakukan (Umar, 2003).

Adapun pengertian strategi menurut Hax dan Mahluf (1991) dalam Salusu (2002) adalah (1) suatu pola keputusan yang konsisten, menyatu dan integral, (2) berguna menampilkan dan menentukan tujuan organisasi dalam arti sasaran jangka panjang, program bertindak, dan prioritas alokasi sumber daya, (3) menyeleksi bidang yang akan digeluti, (4) mencoba mendapatkan keuntungan yang mampu bertahan lama dengan memberikan respon yang tepat terhadap peluang dan ancaman dari lingkungan eksternal organisasi dan kekuatan serta kelemahannya, (5) melibatkan semua tingkat hirarki dari organisasi.

### **Jenis-jenis Strategi**

Wheelen (2000: 35), mengemukakan elemen dasar dari manajemen strategik sebagai berikut: “*Strategic management consist of four basic elements: Enviromental scanning, Strategy formulation, trategy implementation, Evaluation and control*”. Ini menunjukkan bahwa elemen dasar manajemen strategik terdiri dari 1) pengamatan lingkungan, 2) perumusan strategi, 3) pelaksanaan strategi, 4) evaluasi dan pengendalian.

Ada beberapa alternatif strategi utama yang menurut Glueck dan Jauch (1995) terdiri atas:

1. Strategi stabilitas adalah startegi yang cocok bagi organisasi yang dapat bekerja dengan baik pada industri dengan masa depan dan lingkungan yang tidak terlalu banyak berubah.
2. Strategi ekspansi merupakan strategi yang dilakukan dalam industri yang sangat ketat tingkat persaingannya dan rawan keadaannya, terutama pada permulaan daur hidup produk. Strategi ekspansi terdiri dari ekspansi internal melalui usaha penetrasi pasar, pengembangan pasar dan pengembangan produk, dan ekspansi eksternal melalui merger atau akuisisi.
3. Strategi penciutan dilakukan bila organisasi tidak berjalan lancar, hasil keuntungan yang lebih besar akan diperoleh di tempat atau usaha lain. Strategi ini juga terdiri atas penciutan internal yang menitikberatkan pada efisiensi operasi organisasi dan penciutan eksternal melalui divestasi dan likuidasi.
4. Strategi kombinasi dipilih oleh organisasi dengan SBU majemuk, dalam masa transisi ekonomi dan organisasi dalam daur hidup produk jasanya.

### **Pentingnya Manajemen Strategi**

Glueck dan Jauch (1995) mengemukakan beberapa alasan mengapa manajemen strategi penting bagi suatu organisasi:

1. Manajemen strategi membantu organisasi melihat dan memahami ancaman dan peluang di masa depan.
2. Dengan manajemen strategi sasaran serta arah organisasi dapat lebih jelas dalam menapak masa depan.
3. Riset dalam manajemen strategi dapat membantu para manajer, dan hal ini kelihatannya mengesankan bahwa perencanaan formal membantu keberhasilan.

Fungsi-fungsi atau sumber daya internal tersebut mempunyai pengaruh terhadap keberhasilan penerapan *corporate strategies* yang oleh Pearce and Robinson (1991) disebut sebagai *functional strategies*, terdiri dari:

1. Strategi fungsional bidang produksi/operasi

Secara mendasar fungsi produksi menekankan pada pengelolaan optimal penggunaan sumber daya dalam proses transformasi input menjadi output. Strategi fungsional produksi dapat menuntun para manajer dalam menentukan keseimbangan yang optimal antara investasi yang digunakan dan hasil produksi yang dicapai.

2. Strategi fungsional bidang pemasaran

Mencapai sasaran organisasi dalam penjualan produk atau jasa adalah tujuan dari fungsi pemasaran. Strategi bidang ini dapat menuntun para manajer menentukan siapa yang menjual, apa yang dijual, dimana, kepada siapa, berapa dan bagaimana. Ada empat komponen yang terlibat yaitu produk, harga, tempat atau saluran distribusi dan promosi.

3. Strategi fungsional bidang keuangan

Strategi ini mengarah pada pengelolaan dan penggunaan sumber dana dalam mendukung bisnis, tujuan jangka panjang dan sasaran tahunan. Kunci strategi ini terletak pada aspek-aspek seperti akuisisi modal, alokasi modal dan manajemen deviden.

4. Strategi fungsional bidang penelitian dan pengembangan

Orientasi strategi ini menekankan pada inovasi teknologi dan pengembangan produk baru untuk kesuksesan dimasa yang akan datang.

5. Strategi fungsional bidang sumber daya manusia

Dalam bidang ini strategi membantu menyempurnakan *corporate strategy* untuk menjamin pengembangan manajerial yang cakap dan mampu mengelola pergantian dan pengaturan sistem-sistem. Kunci strategi ini terletak pada seleksi karyawan, pelatihan dan pengembangan karir, kompensasi dan hubungan kerja.

## **Analisis SWOT sebagai Alat Pengambilan Keputusan Strategik**

Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strenghts*) dan peluang (*opportunity*), namun secara bersamaan dan dapat meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threats*). Proses pengambilan keputusan strategi selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi dan kebijakan. Dengan demikian perencanaan strategi (*strategic planning*) harus menganalisis faktor-faktor strategis (kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman) dalam kondisi yang ada saat ini (Salusu: 2002).

Menurut Umar (2002), alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategi suatu organisasi adalah Matrik SWOT. Matrik ini menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi oleh suatu organisasi dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Matrik ini dapat menghasilkan 4 (empat) set kemungkinan alternatif strategi. Keempat tipe strategi yang dimaksud adalah:

1. Strategi SO (*Strenghts Opportunity*)

Strategi ini menggunakan kekuatan internal suatu organisasi untuk meraih peluang-peluang yang ada di luar. Jika suatu organisasi memiliki banyak kelemahan, maka organisasi tersebut harus mengatasi kelemahan itu agar menjadi kuat. Sedangkan jika suatu organisasi memiliki banyak ancaman, maka organisasi tersebut harus berusaha menghindarinya dan berkonsentrasi pada peluang-peluang yang ada.

2. Strategi ST (*Strenghts Threat*)

Melalui strategi ini suatu organisasi harus berusaha menghindari atau mengurangi dampak dari ancaman-ancaman eksternal dengan menggunakan kekuatan yang dimiliki.

3. Strategi WO (*Weakness Opportunity*)

Strategi ini bertujuan untuk memperkecil kelemahan-kelemahan internal suatu organisasi dengan memanfaatkan peluang-peluang eksternal.

4. Strategi WT (*Weakness Threats*)

Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

## **Definisi Pariwisata**

Definisi pariwisata terdiri dari kata pari (banyak, bermacam-macam, berkali-kali atau keliling) dan wisata yang berarti perjalanan atau bepergian. Hakim (2005: 34) mengemukakan bahwa bagian-bagian dari gejala-gejala pariwisata, yakni manusia (unsur insani selaku pelaku kegiatan pariwisata), tempat (unsur fisik yang sebenarnya yang tercakup oleh kegiatan itu

sendiri) dan waktu (unsur tempo yang dihabiskan dalam perjalanan itu sendiri selama berdiam di tempat tujuan).

Pengertian wisatawan menurut Yoety (2007: 12) adalah semua orang yang memenuhi syarat, yaitu pertama bahwa meninggalkan kediaman mereka untuk jangka waktu kurang dari satu tahun dan kedua bahwa sementara mereka bepergian mereka mengeluarkan uang di tempat yang mereka kunjungi tanpa dengan maksud mencari nafkah di tempat tersebut.

Pariwisata adalah segala hal yang ada sangkut pautnya dengan pariwisata termasuk di dalamnya ialah industri pariwisata, objek wisata, wisatawan, supra dan infrastruktur pariwisata dan lain-lain.

Adapun pengertian mengenai pariwisata menurut UU No. 9 Tahun 1990 adalah wisata merupakan kegiatan perjalanan atau sebagian dari kegiatan tersebut yang dilakukan secara sukarela serta beristirahat sementara untuk menikmati obyek dan daya tarik wisata. Sedangkan, pariwisata merupakan gejala sesuatu yang berhubungan dengan wisata, termasuk penguasaan obyek daya tarik wisata serta usaha-usaha yang terkait dengan bidang tersebut.

Widoyono (2011: 78) mengemukakan bahwa faktor penting yang menentukan permintaan pariwisata berasal dari komponen daerah asal wisatawan antara lain jumlah penduduk (*population size*), kemampuan finansial masyarakat (*financial means*), waktu senggang yang dimiliki (*leisure time*), sistem transportasi, dan sistem pemasaran pariwisata yang ada.

Suwantoro, 1997 (dalam Muhammad Ilyas, 2009) menjelaskan bahwa obyek wisata terdiri dari keindahan alam (*natural amenities*), iklim, pemandangan, flora dan fauna yang aneh (*uncommon vegetation and animals*), hutan (*the sylvan elements*), dan sumber kesehatan (*health*) seperti sumber air panas belerang, dan lain-lain. Di samping itu, obyek wisata yang diciptakan manusia seperti kesenian, festival, pesta ritual, upacara perkawinan tradisional, khitanan dan lain-lain semuanya disebut sebagai atraksi wisata (*tourist attraction*).

### **Pengembangan Sektor Pariwisata**

Setiap obyek atau lokasi (tempat-tempat) pariwisata terdapat beberapa unsur dan kriteria yang mempunyai ketergantungan satu sama lain dan memungkinkannya dijadikan sebagai tujuan wisata. Unsur-unsur dan kriteria tersebut saling mendukung dan sangat diperlukan agar wisatawan dapat menikmati suatu pengalaman yang memuaskan selama liburan atau kunjungan wisata mereka.

Menurut Spillane (2000: 98), suatu obyek wisata atau destinasi memiliki lima unsur atau kriteria yang penting, yaitu:

1. Attraction = hal-hal yang menarik di obyek wisata

Obyek wisata merupakan pusat dari industri pariwisata. Suatu tempat tujuan primer (primary destination) adalah lokasi yang sangat menarik perhatian wisatawan dan merupakan obyek pokok dari perjalanan. Biasanya lokasi ini dapat memuaskan kebutuhan atau minat wisatawan selama beberapa hari. Ciri-ciri tertentu dari lokasi yang menarik adalah keindahan alam, iklim atau cuaca, kebudayaan, sejarah, dan kemudahan untuk dicapai.

2. Facilities = fasilitas yang diperlukan

Fasilitas sangat dibutuhkan untuk melayani wisatawan selama dalam perjalanan. Fasilitas cenderung berorientasi pada obyek wisata di suatu lokasi karena fasilitas harus terletak dekat dengan pasarnya. Fasilitas cenderung mendukung bukan mendorong pertumbuhan dan cenderung berkembang pada saat yang sama atau sesudah obyek wisata berkembang. Suatu obyek wisata juga bisa merupakan fasilitas. Fasilitas tersebut seperti hotel atau penginapan, rumah makan, toko, souvenir, pemandu wisata, daerah festival dan fasilitas rekreasi.

3. Infrastructure = Infrastruktur

Infrastruktur dasar dibutuhkan untuk mempermudah pencapaian obyek wisata dan fasilitas. Infrastruktur termasuk semua konstruksi di bawah dan di atas tanah dari wilayah atau daerah, seperti sistem pengairan, jaringan komunikasi, fasilitas kesehatan, terminal pengangkutan, sistem pembuangan sampah, sumber listrik dan energi dan jalan raya.

4. Transportation = Transportasi

Obyek wisata merupakan akhir dari perjalanan wisata dan harus memenuhi syarat aksesibilitas, artinya obyek wisata harus mudah dicapai dan dengan sendirinya juga harus mudah ditemukan. Oleh karena itu, harus selalu ada jalan dan sarana transportasi menuju obyek wisata. Jalan itu merupakan jalan akses ke obyek wisata dan jalan akses itu harus berhubungan dengan jalan prasarana umum. Kondisi jalan umum dan jalan akses menentukan aksesibilitas suatu obyek wisata.

5. Hospitality = Keramahtamahan atau kesediaan penduduk lokasi obyek wisata

Faktor keramahtamahan merupakan faktor yang juga sama pentingnya dengan faktor-faktor lain dalam pengelolaan suatu obyek wisata. Penerimaan yang baik dan terbuka oleh penduduk setempat akan berdampak terhadap keamanan dan kenyamanan wisatawan selama mereka berada di obyek wisata. Seseorang tidak akan bepergian ke suatu tempat bila merasa tidak diterima dengan baik dan sebaliknya ia akan senang bahkan kembali

lagi ke tempat yang pernah dikunjunginya bila merasa mendapat sambutan yang baik dan penuh ramah tamah.

## **METODE PENELITIAN**

### **Jenis Penelitian**

Penelitian ini didesain dengan bentuk kuantitatif dan menggunakan metode survei yang bertujuan untuk menganalisis faktor internal dan eksternal yang dapat menunjang peningkatan kinerja pengelolaan pariwisata.

### **Lokasi dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Buru Selatan. Waktu penelitian selama 2 bulan, September - Oktober 2019.

### **Jenis dan Sumber Data**

Data yang dibutuhkan berupa data kuantitatif dan data kualitatif

1. Data kuantitatif adalah data yang dinyatakan dalam bentuk angka-angka yang diperoleh melalui pengolahan data kuesioner.
2. Data kualitatif adalah data yang dinyatakan dalam bentuk bukan angka, berupa gambaran umum lokasi penelitian.

Sedangkan sumber data yang dipergunakan adalah:

1. Data Primer. Data yang diperoleh langsung dari obyek penelitian dalam hal ini data yang diperoleh melalui kuesioner, wawancara dan observasi langsung.
2. Data Sekunder. Data yang diperoleh dari berbagai sumber di luar obyek penelitian, seperti literatur-literatur, telaah pustaka dan bahan-bahan tertulis lainnya yang berkaitan dengan penelitian ini.

### **Populasi dan Sampel**

Populasi penelitian ini seluruh pegawai yang menangani masalah pariwisata di Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Buru Selatan sebanyak 14 orang.

Sampel adalah bagian dari populasi yang mempunyai karakteristik tertentu atau ciri/keadaan yang akan diukur. Menurut Riduwan dan Tita (2001) bahwa sampel harus representatif sehingga dapat mewakili keseluruhan populasi.

Berkaitan dengan penelitian yang berorientasi pada penyusunan strategi, sampel ditentukan secara simple random sampling. Untuk kuesioner pertama, ditentukan seluruh populasi. Sedangkan untuk kuesioner kedua, dipilih secara purposive sampling yakni orang

yang menjadi penentu kebijakan dalam hal strategi pariwisata di Kabupaten Buru Selatan yakni 4 orang eselon II dan III.

### **Metode Pengumpulan Data**

Prosedur dan pengambilan dan pengumpulan data dalam penelitian ini antara lain sebagai berikut:

1. Library Research (Penelitian Kepustakaan), yaitu penelitian dengan cara mengumpulkan data melalui literatur-literatur, buku-buku yang berhubungan dengan permasalahan yang diteliti.
2. Field Research (Penelitian Lapangan), yaitu penelitian yang dilakukan langsung ke obyek penelitian.

### **Desain Kuesioner**

Setelah variabel penelitian ditetapkan, maka selanjutnya variabel yang terpilih dimasukkan ke dalam kuesioner yang akan dibagikan kepada responden.

Terdapat 2 (dua) macam kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini yaitu:

1. Kuesioner penentuan kekuatan dan kelemahan dari variabel internal serta penentuan peluang dan ancaman dari variabel eksternal.

Kuesioner ini dimaksudkan untuk melakukan pengelompokan dari variabel internal dalam rangka menentukan kekuatan dan kelemahan serta pengelompokan dari variabel eksternal dalam rangka menentukan peluang dan ancaman.

2. Kuesioner penentuan skor (bobot dan rating) dari kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman.

Kuesioner ini dimaksudkan untuk melakukan pengisian bobot dan rating pada masing-masing variabel internal (kekuatan dan kelemahan) dan variabel eksternal (peluang dan ancaman).

### **Metode Analisis**

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis SWOT untuk merumuskan strategi pengembangan pariwisata di Kabupaten Buru Selatan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (strength) dan peluang (opportunities), namun secara bersamaan dan dapat meminimalkan kelemahan (weakness) dan ancaman (threat). Proses pengambilan keputusan strategi selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan. Dengan demikian perencanaan strategi (strategic planning) harus menganalisis faktor-faktor strategis (kekuatan, kelemahan, peluang

dan ancaman) dalam kondisi yang ada saat ini. Hal ini disebut dengan analisis situasi. Modal yang paling populer untuk analisis situasi adalah analisis SWOT.

Dalam menyusun sebuah strategi, diperlukan suatu analisis untuk menetapkan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman di dalam suatu organisasi secara sistematis dan lengkap. Untuk mengetahui posisi relatif dari suatu organisasi guna menetapkan rencana/strategi yang akan ditempuh, data hasil penelitian kemudian dianalisis dan diimplementasikan dengan cara menjumlahkan skor pada kolom responden untuk masing-masing variabel sehingga dapat diperoleh total dari keseluruhan variabel.

Tahap selanjutnya semua informasi tentang faktor internal dan eksternal yaitu berupa kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang diperoleh dari hasil jawaban responden secara kualitatif, dimanfaatkan dalam model kuantitatif perumusan strategi, dengan maksud untuk memperoleh analisis yang lebih lengkap dan akurat melalui penggunaan diagram analisis SWOT.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Kinerja Penyelenggaraan dan Pengelolaan Kepariwisata Daerah pada Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Buru Selatan

**Tabel Perhitungan Bobot dan rating Faktor Internal**

No.	Pernyataan	Bobot	Rating	Skor
	<b>Kekuatan</b>			
1	Perhatian pemerintah dan masyarakat yang cukup besar dalam pengembangan produk pariwisata.	0,098	3,785	0,374
2	Aset wisata budaya yang memiliki nilai historis dan keunikan yang dapat meningkatkan daya jual.	0,089	3,428	0,307
3	Tersedianya bandar udara dan pelabuhan laut yang memudahkan aksesibilitas dari dan ke Kota Ambon.	0,098	3,780	0,374
4	Masyarakat cukup terbuka terhadap pendatang.	0,104	4,000	0,417
5	Masih lestariya kegiatan tradisi di kalangan masyarakat.	0,104	3,928	0,410
6	Adanya <i>political will</i> dari pemerintah kota untuk mendukung pengembangan pariwisata.	0,104	3,928	0,410
7	Undang-undang Nomor 32 tahun 2004 memberikan peluang bagi pemerintah untuk memfokuskan pada sektor yang sangat relevan dalam penggalian potensi daerah.	0,097	4,000	0,388
8	Undang-undang Nomor 10 tahun 2009 yang memberikan peluang untuk pengembangan pariwisata di Kabupaten Buru Selatan.	0,102	3,928	0,403
9	Iklm usaha dan iklim investasi yang kondusif.	0,097	3,571	0,346
10	Keadaan alam yang beragam dan sangat potensial untuk dijadikan sebagai obyek wisata.	0,102	3,785	0,388

<b>Jumlah</b>		<b>1</b>	<b>-</b>	<b>3,820</b>
	<b>Kelemahan</b>			
1	Pelayanan obyek wisata masih kurang.	0,073	-3,286	-0,242
2	Masih kurang gencarnya arahan promosi nasional potensi wisata Kab. Buru Selatan.	0,071	-2,786	-0,200
3	Kurangnya pendataan mengenai <i>non tangible heritage</i> (jadwal acara/kegiatan sosial budaya) dan <i>kuliner heritage</i> (wisata kuliner/masakan khas).	0,099	-3,000	-0,298
4	Pengetahuan masyarakat sekitar tentang obyek wisata masih kurang, sehingga wisatawan kesulitan memperoleh informasi.	0,102	-3,571	-0,368
5	Kurangnya SDM terlatih di bidang pelayanan dan pengembangan pariwisata, baik di kalangan pemerintah, <i>civil society</i> dan kalangan pengusaha.	0,080	-2,000	-0,162
6	Belum optimalnya peran lembaga-lembaga lokal dalam pengembangan pariwisata.	0,077	-2,429	-0,188
7	Infrastruktur dengan teknologi maju belum cukup dikembangkan untuk mendukung pengembangan pariwisata.	0,073	-3,571	-0,263
8	Masih belum ada pengwilayahan obyek wisata.	0,073	-2,857	-0,210
9	Tidak adanya kerjasama dengan Perguruan Tinggi Negeri dan Swasta yang menjadi pusat pengembangan obyek-obyek wisata di Kab. Buru Selatan.	0,071	-2643	-0,189
10	Rendahnya kesadaran masyarakat dalam pemanfaatan dan kelestarian asset dan objek wisata di Kab. Buru Selatan.	0,090	-3,214	-0,290
11	Budaya lokal masyarakat yang kurang membuka diri dengan wisatawan.	0,101	-2,929	-0,296
12	Kurang optimalnya realisasi program pengembangan pariwisata di Kab. Buru Selatan	0,084	-2,500	-0,211
<b>Jumlah</b>		<b>1</b>	<b>-</b>	<b>-2,915</b>

Sumber: Hasil Analisis, 2017

Berdasarkan data pada tabel di atas, menunjukkan bahwa skor total untuk faktor internal kekuatan (*strength*) adalah sebesar 3,820. Tabel di atas juga menunjukkan bahwa skor total untuk faktor internal kelemahan (*weakness*) adalah sebesar -2,915.

**Tabel Perhitungan Bobot dan rating Faktor Eksternal**

<b>No.</b>	<b>Pernyataan</b>	<b>Bobot</b>	<b>Rating</b>	<b>Skor</b>
	<b>Peluang</b>			
1	Adanya kepedulian para stakeholder dalam pengembangan pariwisata.	0,152	3,000	0,455
2	Ambon sebagai daerah transit memiliki pengunjung transit yang berpotensi menjadi wisatawan dan memperluas promosi wisata ke Kab. Buru Selatan.	0,149	3,429	0,510

3	Meningkatnya kesadaran dan keinginan perjalanan diagendakan.	0,130	3,643	0,474
4	Meningkatnya dana alokasi umum bagi tiap wilayah seiring dengan peningkatan jumlah penerimaan.	0,130	3,143	0,409
5	Peningkatan fokus konsentrasi pemerintah dalam pariwisata.	0,146	3,071	0,447
6	Infrastruktur yang tersedia dan siap menerima investor.	0,149	3,429	0,510
7	Kondisi alam Kab. Buru Selatan masih banyak yang belum dimanfaatkan, sehingga berpeluang untuk dieksplorasi.	0,146	3,500	0,509
<b>Jumlah</b>		<b>1</b>	<b>-</b>	<b>3,313</b>
<b>Ancaman</b>				
1	Kecilnya anggaran pemerintah dalam APBD untuk pembangunan fasilitas pelayanan wisata maupun pengembangan infrastruktur.	0,115	-2,786	-0,320
2	Obyek wisata sejenis terdapat di daerah lain.	0,112	-2,786	-0,312
3	Tingginya persaingan dengan daerah lain dalam mengembangkan sektor kepariwisataan.	0,121	-3,000	-0,362
4	Lokasi Kab. Buru Selatan relatif jauh dari daerah tujuan wisata lain di Indonesia.	0,161	-2,000	-0,322
5	SDM yang berpendidikan tinggi tidak tertampung di sektor pemerintah dan banyak yang memilih untuk pergi ke luar daerah.	0,115	-2,571	-0,296
6	Adanya perbedaan visi dan misi pariwisata antara kota Ambon dengan daerah hiterland Kab. Buru Selatan.	0,112	-2,714	-0,304
7	Adanya kompetisi dari daerah lain untuk menarik investor untuk sektor yang prospektif.	0,109	-2,929	-0,320
8	Belum dimasukkannya pemanfaatan aset wisata dengan mempertimbangkan aspek pelestarian dan keseimbangan.	0,155	-1,857	-0,288
<b>Jumlah</b>		<b>1</b>	<b>-</b>	<b>-2,524</b>

Sumber: Hasil Analisis, 2017

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan bahwa skor total untuk faktor eksternal peluang (*opportunity*) adalah sebesar 3,313. Tabel ini juga menunjukkan bahwa skor total untuk faktor eksternal ancaman (*threats*) adalah sebesar -2,524.

Hasil penelitian di atas menunjukkan bahwa strategi pengembangan pariwisata harus segera dilakukan untuk mengantisipasi ancaman dari luar dan mengatasi kelemahan dari dalam melalui pemanfaatan kekuatan yang dimiliki serta peluang yang berasal dari luar.

## PENUTUP

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil dan pembahasan disimpulkan bahwa strategi peningkatan kinerja penyelenggaraan dan pengelolaan kepariwisataan daerah pada Dinas Pariwisata dan

Kebudayaan Kabupaten Buru Selatan didasarkan pada pemetaan faktor internal berupa kekuatan dan kelemahan serta faktor eksternal berupa peluang dan tantangan dengan jenis strategi SO, WO, ST, dan WT serta *grand strategy* berupa pengembangan kelembagaan, sumber daya manusia dan budaya, pemasaran dan pasar, investasi dan kewilayahan.

### **Saran**

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka disarankan beberapa hal yakni:

1. Bagi pemerintah Kabupaten Buru Selatan agar memberikan perhatian yang khusus dalam pengembangan sektor pariwisata.
2. Bagi Dinas Pariwisata Kabupaten Buru Selatan selaku instansi teknis agar menindaklanjuti semua program yang telah dituangkan dalam Rencana Induk Pengembangan Pariwisata Kabupaten Buru Selatan.
3. Membangun kemitraan dengan lembaga non pemerintah dalam setiap pengawasan yang berkaitan dengan pengembangan pariwisata.
4. Mengundang calon investor dan memberikan kemudahan investasi agar tercipta suatu pariwisata yang mampu menjadi sumber pendapatan bagi daerah.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- David, Fred R. 2009. *Manajemen Strategis*. Edisi ke-12. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Ginting, Paham. 2005. *Pemasaran Pariwisata: Studi Empiris tentang Kepuasan dan Kunjungan Berkelanjutan Pariwisata Sumatera Utara*. Medan USU Press.
- Glueck WF, Jauch, Jr. 1995. *Strategic Management and Business Policy*. New York: McGraw-Hill International Editions.
- Hakim, Lukman. 2005. *Dasar-dasar Ekowisata*. Malang: Bayumedia Publishing.
- Hunger, David dan Wheleen, Thomas. 2002. *Manajemen Strategis*. Terjemahan oleh Julianto Agung. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Paul S. 1980. *Strategic Management of Development Program*. Series No. 19. Genewa: ILO.
- Pearce and Robbins. 1995. *Corporate Strategies and Environmental Regulations: An Organizing Framework*. Strategic Management Journal, Vol. 19, 363-375.
- Porter, M. E. 1998. *From Competitive Advantage to Corporate Strategy*, Harvard Business Review, May/June 1998, pp 43-59.
- Rangkuti. F. 2009. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Salusu, J. 2002. *Pengambilan Keputusan Strategik*. Jakarta: Gramedia.

- Spillane, JJ. 2000. *Ekonomi Pariwisata, Sejarah dan Prospeknya*. Yogyakarta: Kanisius.
- , 2004. *Pariwisata Indonesia Siasat Ekonomi dan Rekayasa Kebudayaan*. Yogyakarta: Kanisius.
- Sukristono. 1992. *Management Strategik*. Yogyakarta: BPFE.
- Umar, Husein. 2003. *Strategic Management in Action (Konsep, Teori dan Teknik Manganalisis Manajemen Strategis, Strategic Business Unit Berdasarkan Konsep Michael R. Porter, Fred R. David, dan Wheelen-Hunger)*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Wahab, S. 2002. *Pemasaran Pariwisata*. Jakarta: PT Pradnya Paramita.
- Yoeti, Oka, A. 2006. *Pengantar Ilmu Pariwisata*. Bandung: Angkasa.
- , 2007. *Pemasaran Pariwisata*. Bandung: Angkasa.