

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Salah satu bentuk kemajuan yang telah dicapai oleh pemerintah di era reformasi ini adalah adanya otonomi daerah. Hal ini tidak dapat terlepas dari amanat konstitusi kita yang tercantum dalam Undang-Undang Dasar 1945, disebutkan bahwa penyelenggara pemerintahan daerah di Indonesia menggunakan tiga asas, yaitu: desentralisasi, dekonsentrasi dan Medebewind.

Otonomi daerah, dalam undang-undang nomor 32 tahun 2004 diartikan sebagai hak, wewenang, dan kewajiban daerah otonom untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat sesuai dengan peraturan perundang-undangan.<sup>1</sup> Otonomi diberikan dengan memberikan kewenangan yang luas, nyata, dan bertanggung jawab kepada daerah secara proposional yang diwujudkan dengan pengaturan, pembagian sumber daya manusia serta perimbangan keuangan antara pusat dan daerah sesuai prinsip-prinsip demokrasi, peran serta masyarakat, pemerataan keadilan serta potensi dan keaneka ragaman daerah yang dilaksanakan dalam rangka Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Otonomi daerah merupakan wewenang daerah otonomi untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat menurut prakarsa

---

<sup>1</sup> Undang-Undang Otonomi Daerah 2004, (Citra Umbara, Bandung, 2006) h. 4

sendiri berdasarkan aspirasi masyarakat dalam ikatan warga Negara Kesatuan Republik Indonesia, maka pada hakekatnya Otonomi Daerah adalah:<sup>2</sup>

1. Hak mengurus rumah tangga sendiri bagi suatu daerah otonom. Hak tersebut bersumber dari wewenang pangkal dan urusan-urusan pemerintah pusat yang diserahkan kepada daerah. Kemandirian dalam hak mengatur dan mengurus rumah tangga merupakan inti dari otonomi daerah. Didalamnya terdapat hak penetapan kebijakan sendiri, pelaksanaan sendiri serta pembiayaan dan pertanggungjawaban daerah sendiri.
2. Dalam kebebasan menjelaskan hak mengurus dan mengatur rumah tangga sendiri, daerah tidak dapat menjalankan hak dan wewenang otonominya itu diluar batas-batas wilayah daerahnya.
3. Daerah tidak boleh mencampuri hak mengatur dan mengurus rumah tangga daerah lain sesuai dengan wewenang pangkal dan urusan yang diserahkan kepadanya.
4. Otonomi tidak membawahi otonomi daerah lain, hak mengatur dan mengurus rumah tangga daerah sendiri.

Dengan hal tersebut diatas, maka pemerintah Daerah Kota Yogyakarta berusaha keras untuk menata dan mengelola segala aspek yang berhubungan dengan sumberdaya yang ada, terutama dalam menangani pariwisata daerah. Adalah menarik jika menilik keunikan Kota Yogyakarta menghadapi Otonomi Daerah. Kota yang luasnya 32,5 kilometer persegi yang berarti hanya 1,02 persen dari luas wilayah Propinsi Daerah Istimewa Yogyakarta itu,

---

<sup>2</sup> Syaukani HR, *Menatap Harapan Masa Depan Otonomi Daerah*, (Tenggarang Kalimantan Timur : Gerbang Dayaku, 2000), h. 148.

menyambut otonomi daerah lebih mengandalkan sektor unggulan dibidang jasa, seperti hotel dan restoran, penerangan jalan, dan pasar dibanding sumber daya alam. Kontribusi sektor pariwisata yang besar tersebut diberikan oleh wisatawan yang datang dan membelanjakan uangnya di Kota Yogyakarta. Jika dilihat dari banyaknya orang yang berkunjung ke obyek-obyek wisata/museum dapat diperoleh angka sebagai berikut :

Tabel.1  
DATA KUNJUNGAN WISATAWAN PADA TAHUN 2000/2001

| Jumlah wisatawan di Kota Yogyakarta | TAHUN<br>2000 | TAHUN<br>2001 |
|-------------------------------------|---------------|---------------|
| Banyaknya obyek wisata              | 3             | 3             |
| WISMAN                              | 64.599        | 46.997        |
| WISNUS                              | 790.716       | 529.828       |
| Jumlah                              | 855.315       | 576.825       |

Sumber : Dinas Pariwisata, Seni dan Budaya Kota Yogyakarta

Mengingat Kota Yogyakarta memiliki sumber daya alam yang relatif terbatas untuk dijadikan andalan sektor utama pembangunan perekonomian, atribut sebagai kota pelajar dan kota budaya sesungguhnya secara riil menyiratkan keunggulan kompetitif dibanding daerah lain. Pembangunan di bidang pariwisata diharapkan akan mampu meningkatkan keandalan pariwisata sebagai modal dasar yang kuat dalam membangun perekonomian daerah yang melibatkan masyarakat banyak sebagai subyek atau pelaku usaha. Dalam kaitan ini sumber daya manusia dan sumber daya pariwisata menjadi komponen unggulan dalam pembangunan ekonomi.

Peranan Pemerintah Kota dalam mengembangkan sektor pariwisata sangat diperlukan mengingat pariwisata dalam pembangunan daerah pada garis besarnya berintikan tiga segi, yakni segi ekonomis (sumber devisa, pajak-pajak), segi sosial (penciptaan lapangan pekerjaan), dan segi kebudayaan (memperkenalkan kebudayaan kita kepada wisatawan). Untuk mempercepat hasil pembangunan pariwisata tersebut maka, Kantor Dinas Pariwisata, Seni dan Budaya Kota Yogyakarta selaku penanggung jawab dalam mengembangkan pariwisata perlu melakukan strategi dalam meningkatkan pariwisata daerah mengingat persaingan dunia wisata yang cukup kompetitif.

Kurang berhasilnya suatu organisasi/lembaga dalam mencapai tujuan merupakan ancaman bagi kelangsungan organisasi tersebut dalam menghadapi perubahan dan persaingan antar organisasi. Untuk itu organisasi perlu melakukan perubahan dan keterbukaan dalam menyusun atau menetapkan setiap kebijakan, melakukan langkah-langkah penyesuaian maupun peningkatan kemampuan agar dapat menjalankan fungsinya secara optimal.

Dengan semangat untuk terwujudnya visi pariwisata dari Dinas Pariwisata, Seni dan Budaya Kota Yogyakarta yaitu menjadi koordinator dan fasilitator kepariwisataan yang harmonis dan dinamis. Kantor pariwisata sebagai ujung tombak dalam meningkatkan pariwisata daerah maka kantor Pariwisata, Seni dan Budaya Kota Yogyakarta telah membuat rencana strategis. Dimana rencana strategis tersebut akan dapat dilaksanakan apabila telah dijabarkan kedalam program dan kegiatan yang merupakan

operasoinalisasi dalam rencana tersebut. Oleh karena itu adanya dukungan dan kerjasama yang baik dari semua pihak yang terkait akan dapat membantu dan mendorong terlaksananya rencana strategis dengan baik.

Untuk melaksanakan rencana strategis itulah, kantor pariwisata Kota Yogyakarta perlu memanaj atau mengatur serta mendorong seksi-seksi yang ada untuk meningkatkan kinerjanya dalam mengembangkan pariwisata di Kota Yogyakarta. Jika dilihat dari strategi yang telah dibuat oleh Dinas Pariwisata, Seni dan Budaya pada tahun sebelumnya maka dapat terlihat bahwa strategi yang dibuat selain pembenahan ke dalam juga melakukan pembinaan yang bersifat kepariwisataan yang intinnya untuk meningkatkan kualitas produk wisata dari para pelaku wisata serta keandalan seni dan budaya yang dimiliki oleh Kota Yogyakarta yang selama ini masih belum tergali secara maksimal yang disebabkan karena banyak hal yang masih belum terselesaikan.

Dari kalimat diatas terlihat ada keinginan dari dinas Pariwisata, Seni dan Budaya untuk menggali kembali sumber daya wisata yang ada di Kota Yogyakarta. Kota Yogyakarta sebenarnya memiliki keunggulan dari pada daerah lain di Yogyakarta, karena Kota Yogyakarta merupakan pintu gerbang bagi wisatawan untuk masuk ke Yogyakarta, tinggal bagaimana atau sejauh mana Pemerintah Kota dapat menjadikan keunggulan yang ada itu menjadi sesuatu hal yang dapat dijual kepada para wisatawan yang datang, baik itu wisatawan domestik maupun wisatawan mancanegara. Karena kita tahu dengan berlakunya otonomi daerah maka persaingan akan menjadi semakin

ketat karena daerah dituntut untuk dapat mengelola sendiri potensi yang ada di daerah mereka menjadi sumber pendapatan daerah.

Sebagai suatu instansi Dinas Pariwisata, Seni dan Budaya memang perlu membuat suatu rencana atau strategi untuk mencapai tujuan yang diinginkan, karena dengan adanya rencana maka kebijakan yang dibuat akan lebih efektif dijalankan dan dengan adanya strategi maka setiap langkah yang dijalankan akan lebih sedikit resiko yang di rasakan.

Harus kita akui, bahwa masalah pariwisata di Kota Yogyakarta selama ini bersifat terintegrasi antara promosi, keamanan, dengan pelayanan, juga harus terkoordinasi dengan baik antar pihak yang terkait, dengan menanggalkan berbagai kepentingan sepihak. Dua kasus, pertama keruwetan pencarian pola penyelesaian penataan Kawasan Malioboro dan kedua, sulitnya penciptaan rasa aman dari kriminalitas dan gangguan psikologis dapat menjadi cermin, betapa untuk melakukan pembenahan pariwisata tidak begitu gampang. Tapi apakah penyelesaian masalah bersifat integrasi dari berbagai aspek itu ada dalam strategi yang dibuat dan apakah strategi yang selama ini dibuat telah sesuai dengan harapan dari berbagai pihak yang berkepentingan (*stakeholders*).

Dalam usahanya mewujudkan hal itu tentunya Kantor Pariwisata, Seni dan Budaya Kota Yogyakarta memiliki peluang, kelemahan, kekuatan maupun hambatan. Untuk itu dalam penelitian ini, peneliti tertarik untuk ingin mengetahui strategis apa yang dilakukan oleh kantor Pariwisata, Seni dan Budaya Kota Yogyakarta dalam mengembangkan pariwisata di Kota

Yogyakarta, serta apakah strategi itu telah sesuai dengan yang diharapkan oleh para *stakeholders* yang selama ini sangat merasakan dampaknya. Dari uraian diatas maka penulis tergugah untuk menulis masalah tersebut dengan mengambil judul tulisan, '**Strategi Dinas Pariwisata, Seni dan Budaya Dalam Upaya Mewujudkan Kota Yogyakarta Sebagai Tujuan Wisata**'

## **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan pada uraian latar belakang masalah diatas, maka penyusun mencoba untuk merumuskan pokok masalah yang merupakan pembatasan dan sekaligus gambaran terhadap fokus persoalan yang hendak diteliti dalam skripsi ini adalah:

1. Apa yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman bagi pelaksanaan dari strategi yang telah dibuat oleh Dinas Pariwisata, Seni dan Budaya Kota Yogyakarta ?
2. Isu-isu strategis apa yang dihadapi dalam pelaksanaan strategi yang di buat oleh Dinas Pariwisata, Seni dan Budaya Kota Yogyakarta ?
3. Bagaimana strategi Dinas Pariwisata, Seni Dan Budaya Kota Yogyakarta dalam mewujudkan Kota yogyakarta sebagai tujuan wisata ?

## **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah:

- a. Untuk mengetahui faktor-faktor kekuatan dan kelemahan di lingkungan internal serta peluang dan ancaman lingkungan eksternal yang

mempengaruhi kinerja dari strategi yang dibuat oleh Kantor Pariwisata Kota Yogyakarta.

- b. Untuk mengidentifikasi isu-isu strategis yang dihadapi Kantor Pariwisata Kota Yogyakarta dalam menjalankan atau mengimplementasikan strategi pariwisata.
- c. Untuk merumuskan strategi yang harus ditempuh Kantor Pariwisata Kota Yogyakarta dalam mengembangkan pariwisata di Kota Yogyakarta.

#### **D. Manfaat Penelitian**

- a. Memberikan kontribusi pengetahuan, pemikiran dan wawasan bagi penyusun mengenai potensi wisata di daerah.
- b. Hasil penelitian ini dapat digunakan oleh aparat pemerintah daerah khususnya Kantor Dinas Kebudayaan, Seni dan Pariwisata Kota Yogyakarta sebagai pertimbangan dalam membuat strategi pariwisata

#### **E. Kerangka Dasar Teori**

Teori merupakan serangkaian asumsi, konsep, definisi dan proposi yang saling berkaitan dengan tujuan untuk memberikan gambaran sistematis tentang suatu fenomena yang ada dalam masyarakat.

##### **1. Organisasi Pemerintah Daerah**

Untuk mengetahui secara pasti tentang pemerintah maka penulis mengajak untuk mengetahui arti dan istilah dari pemerintahan dari beberapa ahli.



Mariun berpendapat secara singkat tentang pemerintah sebagai berikut:

- a Istilah pengertian menunjuk pada bidang atau lapangan fungsi, bidang tugas dan pekerjaan.
- b Istilah pemerintah menunjuk pada badan, organ, atau alat perlengkapan yang menjelaskan fungsi itu.<sup>3</sup>

Selanjutnya ia menjelaskan tentang pengertian dari pemerintah dalam arti luas dan arti sempit sebagai berikut:

1. Pemerintah dalam arti luas adalah segala sesuatu tugas kewenangan/ kekuasaan negara yang mengikuti pembidangan dari teori Montesqieu yang meliputi bidang eksekutif, legislative dan yudikatif.
2. Pemerintah dalam arti sempit adalah sebagai tugas atau kewenangan/ kekuasaan dalam bidang eksekutif saja.<sup>4</sup>

Negara Indonesia yang menganut sistem Negara Kesatuan menurut pasal 18 UUD 1945 memberikan keleluasaan pada daerah untuk menyelenggarakan otonomi daerah atas asas desentralisasi dalam mengatur pemerintah daerahnya di bawah sumber hukum UU No 32 Tahun 2004.

Menurut UU No 32 Tahun 2004 bahwa Pemerintah Daerah adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan oleh pemerintah daerah dan DPRD menurut asas otonomi dan tugas pembantuan dengan prinsip otonomi seluas-luasnya dalam sistem dan prinsip Negara Kesatuan Republik

---

<sup>3</sup> Mariun, Asas-asas Pemerintahan, BPA, FISIPOL, UGM, 1979, h 5

<sup>4</sup> Ibid

4. Pembagian kerja di bawah suatu
5. Pimpinan.

Oleh karena itu apabila dikaitkan dengan istilah pemerintah maka dapat dikatakan bahwa organisasi pemerintah daerah ialah kegiatan dari sekelompok manusia yang bekerjasama dan merupakan aparatur pemerintah/ organ yang diberikan kewenangan, hak atau kewajiban untuk mengatur dan mengurus urusan-urusan rumah tangganya sendiri dengan pembagian kerja dibawah pemerintah pusat.

## 2. Pariwisata

- a. Kalau ditinjau dari asal suku kata yaitu “pari” dan “wisata”

Pari berarti: seluruh; semua ; penuh,<sup>7</sup> dan

Wisata yang berarti: berpergian bersama; bertamasya.<sup>8</sup>

Dengan memperhatikan makna dari suku kata diatas maka pariwisata berarti suatu kegiatan bertamasya yang dilakukan orang secara bersama dengan singkat yang bertujuan untuk bersenang-senang.

- b. Menurut Happy Manpaung, S.H

Menurut Happy Manpaung, S.H Disebutkan bahwa Pariwisata adalah perpindahan sementara yang dilakukan manusia dengan tujuan keluar dari pekerjaan-pekerjaan rutin, keluar dari tempat kediamannya.<sup>9</sup>

---

<sup>7</sup> Kamus Besar Bahasa Indonesia, Departemen Pendidikan dan kebudayaan, Jakarta, T Balai Pustaka, 1997 h 730

<sup>8</sup> *Ibid.* h 1130

<sup>9</sup> Manpaung Happy, S.H, *Pengetahuan Kepariwisataaan*, ALFABETA, Bandung, 2000, h 13

Dari uraian di atas jelas disebutkan bahwa yang dimaksud dengan pariwisata adalah kegiatan oleh perorangan yang melakukan perjalanan untuk dan tinggal diluar kebiasaan lingkungannya dengan tujuan tidak hanya untuk kesenangan tetapi dapat juga sambil berusaha atau keperluan lainnya.

Sedangkan pemerintah Republik Indonesia memberikan batasan pariwisata sebagai berikut:

“Pariwisata adalah segala sesuatu yang berhubungan dengan wisata termasuk pengusaha obyek dan daya tarik wisata serta usaha-usaha yang terkait di bidang ini.”<sup>10</sup>

Dari batasan diatas, berarti segala sesuatu yang berhubungan dengan kepariwisataan disebut pariwisata. Dengan demikian dari seluruh pendapat yang diuraikan diatas maka dapat disimpulkan bahwa pariwisata adalah keseluruhan upaya yang dilakukan secara sistematis, terpadu, dan berkelanjutan oleh usaha pariwisata, masyarakat, dan pemerintah dalam rangka memenuhi dan keinginan dan kebutuhan wisatawan

### 3. Konsep Manajemen Strategis

#### a. Konsep Strategi

Kata *strategy* sendiri berasal dari bahasa Yunani : *strategos* (Stratos= militer dan ag=memimpin) yang berarti ‘a general set of

---

<sup>10</sup> Undang-undang Republik Indonesia Nomor 9 Tahun 1990, Tentang Kepariwisataaan.

*maneuvers carried out to overcome a enemy during combat*<sup>11</sup>.

Strategi merupakan semacam ilmu untuk berperang para jendral dalam membuat rencana untuk memenangkan perang tapi sekarang banyak digunakan oleh lembaga publik maupun nir laba. Dengan demikian strategi merupakan pengembangan dari misi dan tujuan yang hendak dicapainya organisasi itu dengan lingkungannya, sehingga strategi merupakan hasil dari respon organisasi terhadap tantangan mendasar yang dihadapi. dengan mempertimbangkan pengaruh faktor-faktor lingkungan eksternal maupun internal. Dimana masing-masing faktor saling berhubungan satu sama yang lainnya.

Suatu strategi tidak akan berjalan tanpa adanya suatu implementasi, karena berhasil tidaknya suatu strategi tidak akan kelihatan jika tidak adanya suatu implementasi dari suatu kebijakan yang dibuat dalam bentuk suatu strategi. Implementasi kebijakan merupakan penyediaan sarana untuk melaksanakan sesuatu yang menimbulkan dampak atau akibat terhadap suatu kebijakan. Meter dan Horn mendefinisikan implementasi kebijakan sebagai berikut:

‘Implementasi kebijakan sebagai tindakan yang dilakukan pemerintah maupun swasta baik secara individu maupun kelompok yang dimaksudkan untuk mencapai tujuan sebagaimana dirumuskan didalam kebijakan’<sup>12</sup>.

---

<sup>11</sup> Bryson J.M., *Perencanaan Strategis Bagi Organisasi Sosial*, {Pustaka Pelajar (Angota IKAPI), 1999, h. xvi

<sup>12</sup> Atik Septi, W, *Diklat Strategi Implementasi*, (Yogyakarta, UMY,2003) h. 5

Dengan definisi strategi seperti diatas, maka pada dasarnya setiap organisasi memiliki strategi, karena tentu saja untuk mewujudkan tujuan-tujuan organisasi harus punya rencana kegiatan. Dalam suatu organisasi jika, suatu strategi itu dipandang dapat memberikan suatu kontribusi yang memajukan organisasi perlu dipertahankan keadaanya. Sedangkan strategi yang tidak dapat memberikan kontribusi yang nyata dan dapat membawa kemajuan pada organisasi, perlu dirumuskan kembali.

Seperti dikemukakan sebelumnya, bahwa strategi bagi suatu organisasi merupakan alat untuk meraih tujuan. Sementara itu dalam konsep sistem, organisasi terdiri dari sub-sub sistem yang lebih kecil, yang masing-masing mempunyai tujuan khusus yang tentunya masing-masing memerlukan strategi dalam pencapaiannya.

Satu prinsip dasar dalam mengelola strategi yang sistematis adalah bahwa strategi yang lebih kecil adalah bagian dari dan selalu mengacu kepada strategi yang lebih besar.

#### b. Konsep Perumusan Strategi dalam Manajemen Strategi

Pada dasarnya perumusan strategi merupakan usaha manajerial untuk menumbuh kembangkan kekuatan perusahaan untuk mengeksplorasi peluang bisnis yang muncul guna mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sesuai dengan misi yang telah

ditentukan. Hal ini juga mengandung implikasi bahwa perusahaan berusaha mengurangi kelemahannya, dan berusaha beradaptasi dengan lingkungan bisnisnya untuk mengurangi efek negatif yang ditimbulkan oleh ancaman bisnis. Sedangkan komponen pokok manajemen strategik adalah:<sup>13</sup>

1. Analisis lingkungan bisnis yang diperlukan untuk mendeteksi peluang dan ancaman bisnis.
2. Analisis profil perusahaan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan perusahaan.
3. Strategi perusahaan yang diperlukan untuk mencapai tujuan perusahaan dengan memperhatikan misi perusahaan.

Dalam prakteknya, komponen strategik dikerjakan sesuai dengan urutan fungsi pokok manajemen yaitu: perencanaan, implementasi, dan pengawasan. Oleh karena itu, secara metodologis, strategi terdiri dari tiga proses yang saling kait mengait dan tidak terputus. Proses yang terakhir diperlukan untuk memberikan masukan (*feedback*) bagi proses perencanaan berikutnya. Karena dengan adanya masukan diharapkan kebijakan yang dibuat selanjutnya akan lebih efektif.

Disebut strategis jika keputusan manajerial yang dibuat melibatkan manajemen puncak.<sup>14</sup> Tentunya berbeda dengan keputusan pada tingkat manajemen yang lain, karena jenis keputusan ini

---

<sup>13</sup> Suwarsono, *Manajemen Strategik, Konsep dan Kasus*, (Yogyakarta: UPP Akademi Manajemen Perusahaan YKPN, 1996), h 6.

<sup>14</sup> Ibid hal 7

6. Keterlibatan karyawan dalam pembuatan strategi akan lebih memotivasi mereka pada tahap pelaksanaannya
7. Aktivitas yang tumpang tindih akan dikurangi
8. Keengganan untuk berubah dari karyawan lama dapat dikurangi.

d. Tahap-tahap Manajemen Strategis

Mengingat perumusan masalah strategis penelitian ini menggunakan model manajemen strategis maka dalam menganalisa data digunakan urutan proses analisis yang mengacu pada model tersebut yang dalam hal ini dibagi dalam beberapa tahapan proses sebagai berikut:

(1) Analisis Lingkungan Strategis

Bryson menyatakan bahwa untuk merespon secara efektif perubahan dalam lingkungannya, organisasi publik dan nir laba harus terus mencermati lingkungan eksternal dan internalnya.<sup>16</sup>

Pemahaman atas lingkungan internal berguna untuk mengetahui kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*), sedang lingkungan eksternal untuk mengetahui peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*). Pemahaman akan kedua lingkungan tersebut dapat digunakan sebagai pijakan dalam analisis SWOT (*strength, weakness, opportunities, treats*).

Analisis lingkungan internal dilakukan terhadap :

---

<sup>16</sup> Bryson J.M Op.Cit, h 137

memiliki dampak yang luas dan berjangka panjang serta mengakibatkan adanya otorisasi penggunaan sumber daya dan dana yang signifikan. Dengan kata lain, keputusan strategis memiliki akibat yang kompleks dan berdimensi banyak.

c. Manfaat Manajemen Strategis

Manajemen strategik dapat berfungsi sebagai sarana mengkomunikasikan tujuan perusahaan dan jalan yang hendak ditempuh untuk mencapai tujuan tersebut kepada pemilik, eksekutif, karyawan dan pihak-pihak lain yang berkepentingan.

Ada beberapa manfaat yang diperoleh organisasi jika mereka menerapkan manajemen strategik, yaitu:<sup>15</sup>

1. Memberikan arah jangka panjang yang akan dituju
2. Membantu organisasi beradaptasi pada perubahan-perubahan yang terjadi
3. Membuat organisasi menjadi lebih efektif
4. Mengidentifikasi keunggulan komparatif suatu organisasi dalam lingkungan yang semakin beresiko
5. Aktivitas pembuatan strategi akan mempertinggi kemampuan perusahaan untuk mencegah munculnya masalah dimasa datang

---

<sup>15</sup> Wahyudi Agustinus Tri, SE, MBA, Manajemen Strategik pengantar Proses Berfikir, (Binarupa Aksara, 1996) h.19



- a. Sumberdaya yang dimiliki (*input*) meliputi: Sumber daya manusia, dan, sarana, struktural, dan organisasi.
- b. Strategi yang digunakan dalam mengelola input.
- c. Kinerja yang dicapai saat ini

Sedangkan analisis lingkungan eksternal dilakukan pada:

1. Pemantauan terhadap ragam kecenderungan dan kekuatan-kekuatan politik, sosial, pendidikan, teknologi, dan fisik.
2. Mengamati *stakeholders* luar yang berpengaruh seperti *client* dan *customers*

## (2) Perumusan Strategi

Strategi merupakan suatu faktor penentu keberhasilan dalam hampir semua bidang yang di geluti manusia. Oleh karena itu strategi harus dirumuskan selaras dengan isu strategis yang telah diidentifikasi supaya kelemahan dan kekurangan yang dimiliki dapat diminimalisir sedini mungkin.

## F. Definisi Konseptional

Definisi konseptional adalah suatu usaha menjelaskan mengenai pembatasan pengertian antara satu konsep dengan konsep yang lain agar tidak terjadi kesalahpahaman. Definisi konseptional juga merupakan suatu pengertian dari kelompok dan gejala yang menjadi pokok perhatian maka,

berdasarkan penjelasan diatas ada beberapa definisi konsepsional yang dapat saya berikan didalam pembahasan ini adalah sebagai berikut:

1. Pariwisata adalah segala sesuatu yang berkaitan dengan perjalanan wisata termasuk obyek daya tarik wisata sehingga orang tertarik untuk mengunjunginya.
2. Strategi adalah suatu rencana untuk mencapai tujuan tertentu yang disusun sedemikian rupa oleh suatu organisasi sesuai dengan misi yang hendak diraihinya sekaligus untuk melaksanakan mandat atau tugas yang diembannya dengan mempertimbangkan pengaruh faktor-faktor lingkungan eksternal maupun internal.
3. Organisasi pemerintah daerah adalah kegiatan dari sekelompok manusia yang bekerjasama dan merupakan aparatur pemerintah/ organsasi yang diberikan kewenangan, hak atau kewajiban untuk mengatur dan mengurus urusan-urusan rumah tangganya sendiri dengan pembagian kerja di bawah pemerintahan pusat.
4. Manajemen Strategi adalah sejumlah keputusan dan tindakan yang mengarah pada penyusunan suatu strategi atau sejumlah strategi yang efektif untuk membantu mencapai sasaran perusahaan.

## **G. Definisi Operasional**

Merupakan unsur penelitian yang memberikan informasi tentang bagaimana cara mengukur suatu variabel atau semacam petunjuk pelaksanaan bagaimana cara mengukur untuk mempermudah dalam penelitian. Menurut

Saifudin Anwar definisi operasional adalah bahasa atau definisi suatu variable agar tidak terjadi *ambiguous* yakni memiliki makna ganda atau tidak menunjukkan indikator yang jelas.<sup>17</sup> Secara efektif analisis SWOT dapat membantu menstrukturkan masalah dengan menganalisa lingkungan internal dan eksternal. Ada empat unsur yang selalu dihadapi dan dimiliki oleh suatu organisasi kantor pariwisata secara internal memiliki sejumlah kekuatan (*Stenght*) dan kelemahan (*Weakness*), dan secara eksternal dihadapkan dengan berbagai peluang (*Oppurtunity*) dan ancaman (*Threats*).

Adapun indikator untuk mengukur variabel pada analisis strategi pengembangan pariwisata kantor pariwisata yaitu :

a. *Review* faktor eksternal dan internal yang merupakan dasar dari strategi yang sudah ada.

- Faktor eksternal

1. Pemantauan terhadap ragam kecenderungan dan kekuatan politik, sosial, teknologi, fisik, dan pendidikan.
2. Mengamati *Stakeholders* luar yang berpengaruh seperti *clien*, dan *customers*.

- Faktor internal

Sumber daya yang dimiliki (input) meliputi:

1. SDM, dana, sarana, struktural, dan organisasi
2. Strategi yang sedang digunakan dan mengelola input
3. Kinerja (out put) yang dicapai saat ini.

---

<sup>17</sup> Saifudin Anwar, "*Metode Penelitian*", Pustaka Pelajar, 2001, h 59.

## 1. Jenis Penelitian dan lokasi penelitian

### a. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan penulis didalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif dan analisa SWOT, yakni penelitian yang menggunakan subyek penelitian berkenaan dengan suatu kondisi yang memiliki karakteristik yang khas. Penelitian ini mempelajari secara intensif latar belakang dari masalah yang diteliti secara mendalam, serta interaksi secara menyeluruh dari unit-unit sosial yang menjadi subyek penelitian. Dalam pelaksanaan penelitian ini diwujudkan dalam berbagai tahapan persiapan, tahapan penelitian, tahapan lapangan, dan tahapan analisis serta perumusan alternatif untuk dipecahkan.

Penelitian ini menggunakan metode penelitian Deskriptif, dikarenakan peneliti berusaha untuk menggambarkan secara sistematis dari situasi, fenomena, dan program pelayanan atau menyediakan informasi tentang kondisi kehidupan masyarakat atau penggambaran mengenai sikap-sikap terhadap isu-isu tertentu.

Winarno Surahman menjelaskan metode penelitian Deskriptif adalah suatu metode dalam penelitian status kelompok manusia suatu obyek, suatu kondisi, suatu sistem pemikiran ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang.<sup>18</sup>

---

<sup>18</sup> Winarno Surahman, *Dasar dan Teknik Reaserch*, (Bandung : CV. Tarsito,1978), h. 131.

## b. Lokasi Penelitian

Penelitian dilaksanakan di kantor Dinas Pariwisata, Seni dan Budaya Kota Yogyakarta, lokasi ini dipilih berdasarkan pertimbangan:

- a. Pariwisata merupakan salah satu sektor yang dapat diandalkan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat di suatu daerah
- b. Dinas Pariwisata, Seni dan Budaya Kota Yogyakarta secara instansional bertanggungjawab terhadap pengelolaan kepariwisataan di Kota Yogyakarta. Maju mundurnya kepariwisataan di Kota Yogyakarta sangat tergantung pada baik buruknya kebijakan yang diambil.
- c. Dengan dilandasi semangat otonomi daerah, tentunya dituntut kemandirian terutama dalam mengelola dan mengembangkan sektor pariwisata daerah.

## 2. Jenis Data

Karena penelitian ini menggunakan metode penelitian Deskriptif dan metode penelitian kualitatif maka, data yang diperlukan penyusun adalah data primer dan sekunder.

### a. Data primer

Merupakan data yang diperoleh secara langsung dari sumbernya. Data penelitian ini berasal dari Dinas Kebudayaan dan Pariwisata, dan dinas terkait di Kota Yogyakarta.

b. **Data sekunder**

Merupakan data yang diperoleh dari buku, artikel, dokumen, jurnal, serta laporan-laporan yang dikeluarkan oleh Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Yogyakarta.

3. **Teknik Pengumpulan Data**

Dalam pengumpulan data penelitian ini, penyusun menggunakan teknik sebagai berikut :

a. **Observasi**

Merupakan teknik pengumpulan data melalui pengamatan langsung terhadap gejala-gejala yang diteliti.

b. **Dokumentasi**

Suatu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan mencatat data yang sudah ada pada daerah penelitian.

4. **Unit Analisis Data**

Dalam unit analisis data penyusun akan mewawancarai/interview dengan maksud untuk memperoleh jawaban atas pertanyaan. Wawancara dilakukan kepada:

a. **Kepala Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Yogyakarta**

b. **Staf Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Yogyakarta**

## 5. Teknik Analisis Data

Didalam penelitian ini digunakan teknik kualitatif untuk menganalisa data yang diperoleh terkait dengan ini Koentjaraningrat mengatakan:<sup>19</sup>

“Data yang dikumpulkan itu berupa studi kasus dan bersifat monografis, mudah diklasifikasikan dan jumlahnya sedikit”.

Dengan digunakan teknik analisis data kualitatif, maka data yang diperoleh dalam penelitian itu tidak dianalisis dengan angka, tetapi data yang diperoleh itu akan diinterpretasikan sesuai dengan tujuan penelitian. Dengan hal-hal tersebut diharapkan akan diambil suatu kesimpulan yang dapat diuji kebenarannya sehingga dapat diketahui adanya hubungan sebab-akibat antara data yang diperoleh dalam satu penelitian.

---

<sup>19</sup> Koentjaraningrat, *Metode Penelitian Sosial*, (Jakarta : Gramedia, 1991), h 328.