

## **STRATEGI PENGEMBANGAN PARIWISATA DALAM MENINGKATKAN KUNJUNGAN WISATAWAN DI KABUPATEN PONOROGO**

SUPENO

### **ABSTRACT**

The purpose of the study is to provide an overview of the efforts or steps - steps taken by the Department of Tourism and Cultural Arts, in order to develop a strategy of tourism development in Ponorogo regency in order to have an attraction for tourists. The research method used is SWOT analysis. The result of the research shows the position of quadrant mapping and the direction of tourism development strategy can be known the position of Tourism and Cultural Office is in quadrant I. Therefore, the strategy according to the condition is aggressive strategy.

Keywords: Strategy, SWOT, Aggressive, Tourism

### **PENDAHULUAN**

#### **Latar Belakang**

Industri Pariwisata di Indonesia sempat menjadi primadona sebagai salah satu sumber penerimaan devisa negara dari sektor non migas. Namun, akibat gejolak ekonomi, sosial, politik, dan keamanan, akhirnya industri pariwisata di Indonesia saat ini menjadi sangat tidak menentu, bahkan sempat terjadi penurunan kegiatan yang cukup tajam.

Lepas dari kondisi kepariwisataan saat ini, Kabupaten Ponorogo yang berada di ujung Barat propinsi yang berbatasan dengan propinsi Jawa Tengah, Kabupaten Ponorogo memiliki potensi wisata alam, wisata budaya, dan wisata religius yang tidak kalah menarik di banding daerah lain.

Walaupun Kabupaten Ponorogo menyimpan banyak potensi wisata, sampai saat ini industri kepariwisataan di Kabupaten Ponorogo belum banyak dilirik wisatawan sebagai sebagai Daerah Tujuan Wisata ( DTW ). Hal itu bisa dilihat dari distribusi wisatawan nusantara di Jawa Timur, wisatawan yang berkunjung ke Kabupaten Ponorogo sangat kecil hanya sekitar 93.584 orang atau kurang dari 1 %.

Berdasar analisa di atas tentunya perlu adanya strategi pengembangan pariwisata di Kabupaten Ponorogo dengan berbagai program yang tertuang dalam rencana – rencana, langkah – langkah, serta upaya – upaya yang optimal. Dengan demikian Kabupaten Ponorogo merupakan salah satu daerah tujuan wisata yang handal dengan segala potensinya.

#### **Identifikasi Masalah**

- Bertolak dari latar belakang di atas, maka dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut :
1. Arah kebijaksanaan Dinas Pariwisata dan Seni Budaya dalam meningkatkan PAD.
  2. Positioning Dinas Pariwisata dan Seni Budaya dalam menghadapi pesaingnya dalam pengembangan pariwisata.
  3. Konsep pemasaran Dinas Pariwisata dan Seni Budaya dalam meningkatkan kunjungan wisatawan.

4. Strategi terbaik dalam pengembangan pariwisata.
5. Program kerja sebagai upaya tidak lanjut strategi yang ditetapkan untuk menarik kunjungan wisata.
6. Efektifitas strategi yang telah ditetapkan berdasarkan faktor eksternal dan faktor internal untuk diketahui keberhasilannya.
7. Dana Alokasi Umum ( DAU ) dari pemerintah kabupaten untuk pengembangan pariwisata.

### Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas maka rumusan masalahnya adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana positioning Dinas Pariwisata dan Seni Budaya Kabupaten Ponorogo dalam menghadapi pesaingnya ?
2. Strategi apakah yang perlu dilakukan untuk meningkatkan kunjungan wisatawan ?
3. Program kerja apakah yang perlu dilakukan untuk meningkatkan kunjungan wisatawan ?

### Tujuan Penelitian

Untuk memberikan suatu gambaran secara nyata tentang upaya – upaya atau langkah – langkah yang ditempuh Dinas Pariwisata dan Seni Budaya, dalam rangka penetapan strategi pengembangan pariwisata di Kabupaten Ponorogo agar dapat memiliki daya tarik bagi wisatawan.

### TINJAUAN PUSTAKA

#### Pariwisata

Menurut Undang – Undang Nomor 9 Tahun 1990 Pasal 1, Pariwisata adalah segala sesuatu yang berhubungan dengan wisata, termasuk pengusahaan obyek dan daya tarik wisata serta usaha – usaha yang terkait dibidang tersebut.

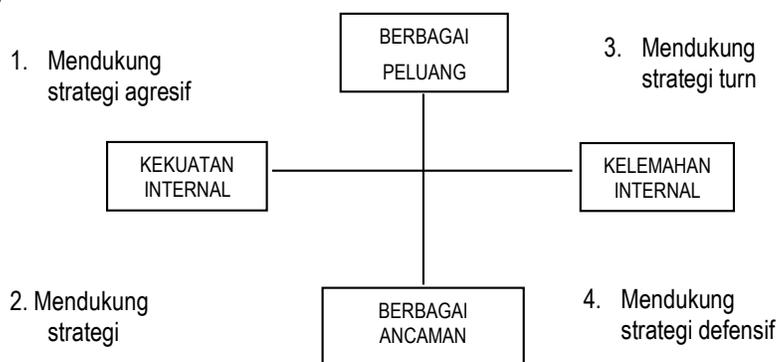
#### Konsep Strategi

Byrson ( 1995 ) secara sederhana mendefinisikan strategi sebagai suatu rencana untuk meraih misi dan melaksanakan mandat. Strategi merupakan cara suatu organisasi melakukan pengelolaan sumber daya dan peluang untuk mencapai tujuan dan meningkatkan daya saingnya( Alimudin, & Sasono, A. D. 2015; Alimudin, A, 2012; Alimudin,A, 2013).

#### Analisis SWOT

Menurut Rangkuti ( 1999 ) adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan.

#### Kerangka Pemikiran



#### 2.4 Matrik Variabel

Variabel	Teori sub variabel	Indikator	Butir – butir pertanyaan
Internal	Lingkungan internal yang berupa sumber daya, strategi dan kinerja	a. sumber daya keuangan b. struktur organisasi c. management d. sumber daya manusia e. sarana prasarana f. Budaya organisasi	1. Ketersediaan anggaran 2. Prosedur penyusunan anggaran 3. Transportasi penyusunan anggaran. 4. Tansportasi penggunaan anggaran. 5. Kejelasan struktur organisasi 6. Kesesuaian struktur dengan kebutuhan organisasi. 7. Tugas pokok dan fungsi 8. Mekanisme kerja 9. Pelimpahan wewenang dan tanggung jawab 10. Perencanaan SDM 11. Perencanaan pelaksanaan 12. Rencana pengawasan 13. Penempatan orang sesuai latar belakang pendidikan 14. Pengarahan / pembinaan 15. Administrasi 16. Kepemimpinan 17. Koordinasi 18. Pengawasan 19. Sistem evaluasi 20. Jumlah pegawai 21. Tingkat pendidikan pegawai 22. Pelatihan pegawai 23. Pengalaman kerja 24. Perencanaan dan pengembangan karier 25. Kesesuaian jabatan 26. Kompensasi di luar gaji 27. Ketrampilan pegawai 28. Sarana komputer 29. Sarana transportasi

			<ul style="list-style-type: none"> <li>30. Sarana mebelair</li> <li>31. Sarana gedung</li> <li>32. Sarana komunikasi</li> <li>33. Sarana internet</li> <li>34. Fasilitas wisata</li> <li>35. Pola pembangunan kerja</li> <li>36. Toleransi menghadapi resiko</li> <li>37. Motivasi kerja</li> <li>38. Kemandirian Dinas Pariwisata dan Seni Budaya</li> </ul>
Eks-ternal	Lingkungan eksternal yang berupa politik, ekonomi, sosial, budaya dan stake holder	<ul style="list-style-type: none"> <li>A. Perda</li> <li>B. Politik</li> <li>C. UU Otoda</li> <li>D. Kondisi ekonomi</li> <li>E. Kondisi sosial</li> <li>F. PAD</li> <li>G. Teknologi</li> <li>H. Promosi pengembangan pariwisata</li> <li>I. Keamanan</li> <li>J. Sosial budaya</li> <li>K. asosiasi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Perda tentang kepariwisataan</li> <li>2. Komitmen Bupati untuk memajukan pariwisata</li> <li>3. Peran DPRD</li> <li>4. Situasi sosial politik yang tidak menentu</li> <li>5. Pilkada secara langsung</li> <li>6. Pelaksanaan kewenangan daerah</li> <li>7. Dibentuknya Badan Otorita Daerah</li> <li>8. Dampak globalisasi dan perdagangan bebas</li> <li>9. PDRB</li> <li>10. Pendapatan masyarakat</li> <li>11. Majunya pendidikan tinggi di Ponorogo</li> <li>12. Partisipasi masyarakat, ormas dan LSM.</li> <li>13. Kondisi sosial budaya masyarakat yang heterogen</li> <li>14. Kesadaran masyarakat untuk berwisata</li> <li>15. Mobilitas kehidupan masyarakat kota yang tinggi</li> <li>16. Sektor pariwisata sebagai sumber PAD</li> <li>17. Calon investor untuk pengembangan pariwisata</li> <li>18. Kemajuan IPTEK</li> </ul>

			19. Pemanfaatan IPTEK 20. Sarana informasi dan komunikasi yang ada atau yang berkembang 21. Perkembangan wisata daerah lain 22. Promosi wisata daerah lain 23. Daya dukung lingkungan berupa potensi wisata 24. Ciri khas Ponorogo sebagai kota Reog 25. Pondok Modern Gontor 26. Kerjasama dengan investor Kerjasama dengan LSM
--	--	--	--

## **METODE PENELITIAN**

### **Lokasi dan Waktu Penelitian**

Lokasi penelitian : Dinas Pariwisata dan Seni Budaya Kab. Ponorogo. Waktu tahun 2005. Tempat Dinas Pariwisata dan Seni Budaya.

### **Populasi dan Sampel**

Jajaran staf dan pimpinan Dinas Pariwisata dan Seni Budaya Kabupaten Ponorogo.

### **Variabel Penelitian**

Variabel internal ( kekuatan – kelemahan ) antara lain meliputi keuangan, struktur organisasi, management, sumber daya manusia dan organisasi. Variabel eksternal ( peluang – ancaman ) antara lain Perda, UU otonomi, ekonomi, kondisi sosial dan pendapatan asli daerah.

### **Definisi operasional meliputi :**

Perencanaan strategi adalah suatu upaya untuk mensistimatisasikan kegiatan dalam mencapai tujuan dengan memfokuskan pada pengidentifikasian dan pemecahan isu – isu, serta lebih menekankan. Strategi pengembangan pariwisata merupakan upaya secara terpadu dan sistematis, baik berupa strategi agresif maupun strategi divestasi. Analisis strategi adalah sebuah analisis untuk tujuan jangka panjang dari suatu lembaga.

### **Batasan dan Asumsi Penelitian**

#### **Batasan Penelitian**

Strategi pengembangan pariwisata yang dilihat dari faktor internal dan eksternal, yang digunakan sebagai landasan dalam penentuan program kerja yang strategis dalam rangka meningkatkan kunjungan wisatawan.

#### **Asumsi Penelitian**

Jika strategi pengembangan tepat, maka akan meningkatkan wisatawan berkunjung ke obyek wisata Kabupaten Ponorogo.

## **Instrumen Penelitian**

### **Alat Pengumpulan Data**

Menggunakan instrumen yang disusun dalam kuisisioner berdasar variabel internal (kekuatan – kelemahan), dan variabel eksternal (peluang – ancaman)

### **Desain Pembobotan Kuisisioner**

Hasil kuisisioner dari responden disusun berbentuk skala nilai menurut model Likert dengan 4 alternatif jawaban baik untuk penentuan “ bobot “ dan rating.

Bobot / Rating :

- Skor 4 = sangat penting
- Skor 3 = penting
- Skor 2 = cukup penting
- Skor 1 = kurang penting

### **Desain Rating Pada Kuesioner**

Skala ( *rating* ) adalah merupakan akurasi gradasi kuesioner untuk faktor internal dan gradasi tingkat ancaman yang dihadapi.

### **Desain Penilaian Bobot, Rating, dan Skor**

Penentuannya adalah sebagai berikut :

- a. Nilai bobot =  $\frac{\text{kepentingan}}{\text{Jumlah Total Keinginan}}$   
 $n$  = jumlah responden
- b. Nilai rating =  $\frac{\text{jumlah rating}}{\text{jumlah tim}}$
- c. Skor = Nilai bobot x nilai rating

## **Prosedur pengambilan dan pengumpulan data**

Data yang dikumpulkan disesuaikan dengan kebutuhan dalam rangka mendeskripsikan variabel – variabel penelitian. Dalam mengumpulkan data digunakan beberapa teknik pengumpulan data antara lain : studi dokumenter, Interview (wawancara), Kuisisioner, Brainstorming, Pengamatan langsung ke lapangan.

## **Analisis Data**

Pada tahap analisis data ini dilaksanakan analisa – analisa dari hasil pengumpulan data. Dari data hasil kuesioner, observasi maupun brainstorming yang telah dilakukan, di analisis dengan menggunakan teori SWOT serta menggunakan EFAS dan IFAS.

## **Analisis SWOT**

Suatu cara untuk menyusun strategi organisasi yang fleksibel dengan mengoptimalkan kekuatan – kekuatan internal yang ada untuk mengatasi memperbaiki kelemahan internal( Alimudin,A, 2015;Alimudin., & Yoga, 2015).

## **Analisis EFAS dan IFAS**

Analisis EFAS dan IFAS adalah uraian variabel dalam matrik SWOT.

**Desain Matrik SWOT**

IFAS EFAS	<i>Strengths ( S )</i> Tentukan faktor – faktor kekuatan internal	<i>Weakness (W)</i> Tentukan faktor – faktor kelemahan internal
(O) Tentukan faktor – faktor peluang eksternal	Strategi SO ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Strategi WO ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
( TO ) Tentukan faktor – faktor ancaman eksternal	Strategi ST ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Strategi WT ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan mengatasi ancaman

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

**Keadaan Umum ( Obyek Penelitian )**

**Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran Dinas Pariwisata dan Seni Budaya Kabupaten Ponorogo**

Kab. Ponorogo salah satu daerah yang terletak di ujung Barat Prop. Jatim. Masyarakat hidupnya dari agraris. 90 % penduduk beragama Islam. Kab. Ponorogo banyak memiliki pondok pesantren ( salah satunya adalah Pondok Gontor )

**Visi**

Kabupaten Ponorogo sebagai salah satu daerah tujuan wisata di Jawa Timur.

“ Mewujudkan Kabupaten Ponorogo sebagai daerah tujuan wisata melalui pembangunan kepariwisataan yang dilakukan secara terpadu dan menyeluruh sesuai dengan posisi, tantangan dan tanggung jawab Dinas Pariwisata dan Seni Budaya.

**Tujuan**

Meningkatkan kontribusi sektor pariwisata terhadap Pendapatan Asli Daerah ( PAD ) dengan mengupayakan Kabupaten Ponorogo sebagai salah satu Daerah Tujuan Wisata. Mengembangkan dan melestarikan Seni Budaya Kabupaten Ponorogo sehingga mampu menjadi faktor penunjang kepariwisataan.

**Sasaran**

Terwujudnya pembangunan dan pengembangan obyek dan daya tarik wisata baik wisata alam, budaya maupun religi. Terwujudnya pengembangan dan pembinaan usaha pariwisata. Terwujudnya promosi. Terwujudnya pelatihan seni budaya. Terwujudnya event – event seni budaya.

**Deskriptif Jawaban Responden**

**Kekuatan ( *strength* = S )**

(1) Prosedur penyusunan anggaran, (2) Kejelasan struktur organisasi, (3) Pelimpahan wewenang dan tanggung jawab, (4) Perencanaan pelaksanaan, (5) Rencana pengawasan, (6) Administrasi, (7) Kepemimpinan, (8) Jumlah Pegawai, (9) Tingkat pendidikan pegawai, (10) Sarana komunikasi ( telepon / faxsimile ), (11) Kemandirian Dinas Pariwisata dan Seni Budaya

**Peluang ( *opportunities* = o )**

(1) Perda tentang kepariwisataan, (2) Komitmen Bupati untuk memajukan pariwisata, (3) Peran DPRD (bertambahnya kekuasaan DPRD), (4) Pilkada secara langsung, (5) Pelaksanaan kewenangan daerah untuk mengatur rumah tangganya sendiri, (6) Dibentuknya Badan Otorita Daerah (BOD), (7) Dampak globalisasi dan perdagangan bebas, (8) Tingkat pertumbuhan ekonomi masyarakat ( PDRB ), (9) Pendapatan masyarakat, (10) Majunya pendidikan tinggi di Ponorogo, (11) Partisipasi masyarakat, ormas dan LSM, (12) Kondisi sosial budaya, (13) Masyarakat yang heterogen, (14) Kesadaran masyarakat untuk berwisata, (15) Mobilisasi kehidupan masyarakat kota yang tinggi, (16) Sektor pariwisata sebagai sumber PAD, (17) Calon investor untuk pembangunan pariwisata, (18) Kemajuan IPTEK, (19) Pemanfaatan IPTEK, (20) Sarana informasi dan komunikasi yang ada atau yang berkembang, (21) Isu – isu strategis di bidang pariwisata di Kabupaten Ponorogo, (22) Isu – isu strategis di bidang pariwisata di daerah lain, (23) Daya dukung lingkungan berupa potensi wisata, (24) Ciri khas Ponorogo sebagai kota Reog, (25) Pondok Modern Gontor, (26) Kerjasama dengan investor. (27) Kerjasama dengan LSM, (28) Kerjasama dengan instansi terkait

#### **Kelemahan (*weakness* = W)**

(1) Ketersediaan anggaran, (2) Transparansi penyusunan anggaran  
(2) Transparansi penggunaan anggaran, (3) Tugas pokok dan fungsi, (4) Mekanisme kerja, (5) Perencanaan SDM, (6) Penempatan orang sesuai latar belakang pendidikan, (7) Koordinasi, (8) Pengawasan, (9) Sistem evaluasi, (10) Pelatihan pegawai, (11) Pengalaman kerja pegawai, (12) Kesesuaian jabatan dengan latar belakang pendidikan, (13) Kompensasi di luar gaji, (14) Keterampilan pegawai, (15) Sarana komputer, (16) Sarana transportasi, (17) Prasarana gedung, (18) Sarana mebelair, (19) Sarana internet, (20) Fasilitas wisata, (21) Pola hubungan kerja, (22) Toleransi menghadapi resiko , (23) Motivasi kerja, (24) Perencanaan dan pengembangan karier pegawai.

#### **Ancaman (*treath* = t )**

(1) Situasi sosial politik yang tidak menentu, (2) Perkembangan wisata daerah lain, (3) Promosi wisata daerah lain.

### **Hasil Analisis**

#### **Analisis SWOT**

Analisis SWOT yang ditampilkan adalah merupakan matrik pembobotan dan rating.

Hasil perhitungan total skor sebagai berikut :

- Total skor internal – kekuatan = 2,484
- Total skor internal – kelemahan = -1,912
- Total skor eksternal – peluang = 2,425
- Total skor eksternal – ancaman = -1,942

#### **Mapping Kwadran dan Arah Strategi Pengembangan Pariwisata**

1. Skor faktor internal ( S + W ) =  $2,484 + (-1,912) = 0,572$
2. Skor faktor eksternal ( O + T ) =  $2,425 + (-1,942) = 0,483$
3. Posisi mapping kwadran Dinas Pariwisata dan Seni Budaya berada di Kwadran 1
4. Strategi agresif

#### **Pembahasan Hasil**

#### **Alternatif strategi dan implementasi**

Beberapa alternatif strategi yang mungkin akan ditempuh sebagai berikut :

- a. SO : melakukan pengembangan obyek wisata, dengan memanfaatkan peluang yang tersedia dan kemampuan / kekuatan yang dimiliki.
- b. WO : melakukan optimalisasi atau memanfaatkan secara optimal terhadap sarana dan prasarana yang ada dan promosi keluar daerah melalui pameran – pameran dan pengiriman tim kesenian
- c. ST : melakukan pengembangan usaha dan perluasan jangkauan operasional melalui upaya peningkatan kerjasama dengan pemerintah daerah lain
- d. WT : melakukan upaya agar selalu mendapatkan pembinaan yang efektif dalam rangka peningkatan karyawan.

### **Pemilihan Strategi Terbaik**

Berdasarkan mapping kwadran dan arah strategi pengembangan pariwisata dapat diketahui bahwa posisi Dinas Pariwisata dan Seni Budaya berada di kwadran I. Oleh karena itu, strategi yang sesuai dengan kondisi tersebut adalah strategi agresif.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

Strategi terbaik bagi pengembangan pariwisata untuk meningkatkan kunjungan wisatawan pada Dinas Pariwisata dan Seni Budaya Kabupaten Ponorogo adalah strategi kekuatan peluang ( strategi agresif ). Disini Dinas Pariwisata dan Seni Budaya Kabupaten Ponorogo bertindak sebagai pengarah dan pengkoordinasian setiap langkah penetapan kebijakan dan program, dalam penentuan rencana strategis pengembangan pariwisata.

### **Saran**

1. Ciri khas Ponorogo sebagai kota Reog, harapannya dapat memberikan kontribusi yang cukup besar dalam menarik kunjungan wisatawan ke kabupaten Ponorogo.
2. Dinas Pariwisata dan Seni Budaya hendaknya dapat menentukan strategi yang tepat dalam setiap penentuan kebijakan.
3. Penambahan jumlah pegawai
4. Dalam Dinas Pariwisata dan Seni Budaya hendaknya menganalisa kembali Tugas Pokok Fungsi agar tidak terjadi tumpang tindih ataupun adanya kinerja yang sinergis antara bagian yang satu dengan yang lain agar selesai dikerjakan.

## **DAFTAR PUSTAKA.**

- Alimudin, A., & Artaya, I. P. (2009). Persepsi Nasabah Tentang Ketanggapan, Keramahan, Kehandalan, Komunikasi, Dan Mengerti Nasabah Terhadap Pelayanan Bagian Prioritas PT. Bank Central Asia Surabaya. *Bisnis dan Manajemen*, 1(2).
- Alimudin, A. (2012). Pengaruh Orientasi Kewirausahaan terhadap Keunggulan Bersaing Berkelanjutan dan Kinerja Usaha Kecil Sektor Perdagangan di Kota Surabaya. *Jurnal Ilmiah*, 6(4), 271-280.
- Alimudin, A. (2013). PENGARUH ORIENTASI WIRAUSAHA TERHADAP KEUNGGULAN BERSAING BERKELANJUTAN DAN KINERJA PEMASARAN USAHA KECIL

- SEKTOR PERDAGANGAN (CONSUMER GOODS) DI KOTA SURABAYA. Sustainable Competitive Advantage (SCA), 3(1).
- Alimudin, A. (2015). Strategi pengembangan minat wirausaha melalui proses pembelajaran. E-Jurnal Manajemen Kinerja, 1(1).
- Alimudin, A., & Sasono, A. D. (2015). Peningkatan daya saing produk konveksi usaha kecil berbasis iptek di desa tri tunggal kecamatan babat lamongan. In Seminar Nasional Teknologi Terapan SV UGM.
- Alimudin, A., & Yoga, H. (2015). STRATEGI MENINGKATKAN LOYALITAS PELANGGAN PADA USAHA KECIL PRODUK MAKANAN RINGAN DI SURABAYA. Sustainable Competitive Advantage (SCA), 5(1).
- Porter, Michael E, 1993, *Keunggulan Bersaing Menciptakan dan Mempertahankan Kinerja Unggul*, Jakarta: Erlangga
- Purnomo, Setiawan Hari & Zulkieflimansyah. 1996. *Manajemen Strategi: Sebuah Konsep Pengantar*. Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia. Jakarta
- Rangkuti, Freddy. 1997. *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis-Reorientasi Konsep Perencanaan Strategis untuk Menghadapi Abad 21*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Sangarimbun, Masri dan Sofian Effendi. 1995. *Metode Penelitian Survey*. Jakarta: Penerbit: PT. Pustaka LP3ES
- Sriwahyuni, Agustinus, *Manajemen Strategi, Pengantar berpikir Srategis*. Jakarta: Binarupas Aksara
- Sugiharto. Dergibson S. Lasmono T. S. Deny S Oetomo. 2001. *Teknik Sampling*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama
- Sugiyono, Dr. 1999. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: CV. Alfabeta