

**SKRIPSI**

**STRATEGI DINAS PARIWISATA DALAM PENGEMBANGAN  
PARIWISATA DI KABUPATEN KUTAI KARTANEGARA**

**CHRISANTY PUTRI BAAN**

**E011181321**



**PRODI ADMINISTRASI PUBLIK  
DEPARTEMENT ILMU ADMINISTRASI  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2022**



**UNIVERSITAS HASANUDDIN**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU**

**POLITIK**

**ABSTRAK**

**Chrisanty Putri Baan (E011181321), Strategi Dinas Pariwisata Dalam Pengembangan Pariwisata Di Kabupaten Kutai Kartanegara, xii + 100 halaman + Lampiran 6 halaman + 6 Tabel + 28 Daftar Pustaka, dibimbing oleh Dr. Badu Ahmad, M.Si dan Dr. Syahribulan, M.Si**

Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan dan menganalisis strategi Dinas Pariwisata dalam pengembangan wisata di Kabupaten Kutai Kartanegara dengan menggunakan analisis SWOT yaitu kekuatan (Strength), kelemahan (Weakness), peluang (Opportunity), dan ancaman (Threat) sebagai strategi untuk meningkatkan upaya pengembangan destinasi wisata di Kabupaten Kutai Kartanegara.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dan metode deskriptif untuk menganalisis tujuan penelitian secara komprehensif dan mendalam untuk mendapatkan informasi yang valid. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara dan observasi. Adapun fokus penelitian ini menggunakan konsep analisis SWOT yaitu kekuatan (Strength), kelemahan (Weakness), peluang (Opportunity), dan ancaman (Threat) yang dimiliki oleh objek wisata sebagai acuan dalam analisis Strategi Pengembangan Pariwisata di Kabupaten Kutai Kartanegara pada Dinas Pariwisata Kabupaten Kutai Kartanegara.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa saat ini potensi pariwisata yang dimiliki oleh Kabupaten Kutai Kartanegara belum optimal dalam pengelolaannya yang dapat dilihat dari hasil analisis SWOT. Maka dari itu dibutuhkan perencanaan serta kerjasama yang baik antar pihak pengelola dan pemerintah daerah dalam pengembangan pariwisata di Kabupaten Kutai Kartanegara.

**Kata Kunci: Strategi, Analisis SWOT, Pariwisata**



**UNIVERSITAS HASANUDDIN FAKULTAS**

**ILMU SOSIAL DAN ILMUPOLITIK**

**ABSTRACT**

**Chrisanty Putri Baan (E011181321), Strategy of the Department of Tourism in Tourism Development in Kutai Kartanegara Regency, xii + 100 pages + Appendix 6 pages + 6 Tables + 28 Bibliography, supervised by Dr. Badu Ahmad, M.Si and Dr. Syahribulan, M. Si**

This research aims to describe and analyze the strategy of the Department of Tourism in tourism development in Kutai Kartanegara Regency by using a SWOT analysis namely Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats as strategies to increase efforts to develop tourist destinations. in Kutai Kartanegara Regency.

This research uses a qualitative approach and descriptive method to analyze the research objectives comprehensively and in depth to obtain valid information. Data collection techniques using interviews and observation. The focus of this research uses the concept of SWOT analysis, namely Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats possessed by tourism objects as a reference in the analysis of Tourism Development Strategies in Kutai Kartanegara Regency at the Kutai Regency Tourism Office. Kartanegara.

The results of this research indicate that currently the tourism potential owned by Kutai Kartanegara Regency is not optimal in its management which can be seen from the results of the SWOT analysis. Therefore, good planning and cooperation between the management and local governments are needed in developing tourism in Kutai Kartanegara Regency.

**Keywords: Strategy, SWOT Analysis, Touri**



UNIVERSITAS HASANUDDIN  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI  
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK

## LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Nama : Chrisanty Putri Baan  
NIM : E011181321  
Program Studi : Administrasi Publik  
Judul : Strategi Dinas Pariwisata Dalam Pengembangan  
Pariwisata Di Kabupaten Kutai Kartanegara

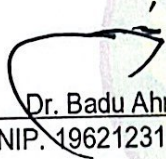
Telah diperiksa oleh Pembimbing I dan Pembimbing II dan dinyatakan telah sesuai dengan saran tim penguji, Departemen Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin.


Makassar, 2 Juni 2022

Menyetujui,

Pembimbing I

Pembimbing II

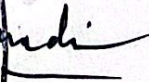
  
Dr. Badu Ahmad, M.Si  
NIP. 19621231 198903 1 028

  
Dr. Syahribulan, M.Si  
NIP. 19600914 198702 2 001

Mengetahui,

Ketua Departemen Ilmu Administrasi



  
Dr. Murchi Nara, M.Si  
NIP. 19630903 198903 1 002





UNIVERSITAS HASANUDDIN  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI  
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK

## LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Nama : Chrisanty Putri Baan  
NIM : E011181321  
Program Studi : Administrasi Publik  
Judul : Strategi Dinas Pariwisata Dalam Pengembangan  
Pariwisata Di Kabupaten Kutai Kartanegara

Telah dipertahankan dihadapan Sidang Penguji Skripsi Program Sarjana,  
Departemen Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas  
Hasanuddin.

Makassar, 2 Juni 2022

Dewan Penguji Skripsi

Ketua Sidang : Dr. Badu Ahmad, M.Si

Sekretaris Sidang : Dr. Syahribulan, M.Si

Anggota : 1. Prof. Dr. Hamsinah, M.Si

2. Prof. Dr. M. Nur Sadik, M.Si

(.....)  
*[Signature]*  
(.....)  
*[Signature]*  
(.....)  
*[Signature]*  
(.....)



**UNIVERSITAS HASANUDDIN  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK**

**LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN**

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Chrisanty Putri Baan

NIM : E011181321

Program Studi : Administrasi Publik

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul "Strategi Dinas Pariwisata Dalam Pengembangan Pariwisata Di Kabupaten Kutai Kartanegara" adalah benar-benar merupakan hasil karya pribadi dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah dinyatakan benar dalam daftar pustaka.

Makassar, 5 Juni 2022



Chrisanty Putri Baan

## KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur hanya bagi Tuhan Yesus Kristus, yang oleh kasih dan anugerah-Nya ada hingga saat ini, yang selalu menopang dan memberi kekuatan sehingga penulis dapat mengerjakan dan menyelesaikan skripsi ini, guna untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam mencapai Gelar Sarjana Ilmu Administrasi Publik di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik”. Adapun judul dari penulisan skripsi ini adalah “Strategi Dinas Pariwisata Dalam Pengembangan Pariwisata Di Kabupaten Kutai Kartanegara”.

Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari sempurna, hal itu disadari karena keterbatasan kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki. Besar harapan penulis, semoga skripsi ini bermanfaat bagi penulis dan setiap pihak yang membacanya. Dalam penulisan ini, penulis mendapat dukungan motivasi, bantuan, serta bimbingan yang sangat berharga dari berbagai pihak mulai dari pelaksanaan hingga penyusunan skripsi ini selesai.

Ucapan terima kasih penulis kepada kedua orang tua, **Papa Marthen Lius** dan **Mama Sety L. Toban** atas cinta kasih kepada penulis hingga saat ini. Terima kasih untuk doa dan dukungan baik secara moril dan materil sehingga penulis dapat kuat dan bertahan dalam menyelesaikan proses perkuliahan. Terima kasih sudah bersabar dalam menyaksikan penulis menyelesaikan skripsi ini. Kiranya Tuhan Yesus yang memberi kesehatan dan kebahagiaan untuk Papa dan Mama. Aku Mengasihimu Papa dan Mama.

Terima kasih juga penulis ucapkan kepada adik-adik terkasih, **Theofilus Ade Putra** dan **Glohin Eulogia Valentino** atas doa dan semangat sehingga penulis dapat menyelesaikan proses perkuliahan. Kiranya Tuhan Yesus yang memberkati kalian dalam setiap proses pendidikan.

Pada kesempatan ini, penulis juga ingin mengucapkan terima kasih kepada pihak-pihak yang mendukung baik secara langsung maupun tidak langsung, sebagai berikut :

1. **Prof.Dr.Dwia Aries Tina Pulubuhu, MA**, selaku Rektor Universitas Hasanuddin.
2. **Prof. Dr. Armin, M.Si** selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin beserta staf dan jajarannya.
3. **Dr. Nurdin Nara, M.Si** selaku Ketua Departemen Ilmu Administrasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin yang mengarahkan penulis sehingga dapat menyelesaikan studi dengan baik. Semoga Tuhan selalu memberi kesehatan dalam menjalani setiap aktivitas.
4. **Dr. Badu Ahmad, M.Si** selaku Pembimbing Akademik dan Dosen Pembimbing yang telah memberikan ilmu, saran, bimbingan serta motivasi yang diberikan selama proses perkuliahan berlangsung hingga penulis sampai ditahap ini.
5. **Dr. Syahribulan, M.Si** selaku Dosen Pembimbing terimakasih untuk ilmu yang diberikan saat perkuliahan serta saranm dukungan dan arahan bagi penulis dalam penyusunan skripsi ini.
6. **Prof. Dr. Hamsinah, M.Si dan Prof. Dr. H. Muh Nur Sadik, MPM** selaku Dosen Penguji terimakasih untuk masukan dan arahnya dalam proses penyusunan proposal hingga tahap penyelesaian skripsi.
7. **Seluruh Dosen**, yang telah memberikan ilmu dan bimbingan selama perkuliahan, kiranya bermanfaat bagi penulis.



8. **Staff Akademik Departemen Ilmu Administrasi Universitas Hasanuddin dan di lingkup FISIP UNHAS**, yang sudah membantu dalam proses pengurusan administrasi akademik selama perkuliahan serta pengurusan berkas ujian skripsi, terimakasih untuk kerja samanya.
9. **Kepala Dinas Pariwisata Kabupaten Kutai Kartanegara dan seluruh jajarannya**, terimakasih karena sudah memberi vii izin dan menerima penulis untuk melakukan penelitian. Terimakasih atas masukan, arahan, pengalaman dan kerja samanya selama penulis berada di sana. Kiranya dapat semakin memajukan sektor pariwisata.
10. **Kakak Rusmina Sari, Kakak Nopi Palinggi, Dizta Oktari Paukiran, Chindy Wulandari Talebong, Devi Lestari Padaunan, dan EgaStefanny** terimakasih untuk segala bentuk bantuan dan dukungan kepadapenulis dalam proses penelitian sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian untuk memenuhi data dalam penyusunan skripsi ini. Kiranya Tuhan Yesus senantiasa memberkati dalam setiap langkah kehidupan.
11. **Teman-temanku,**  
**LDR (Janet, Cece, Gala, Shelda, Amabel)**, terimakasih untuk motivasi dan canda tawa yang kalian bagikan walaupun hanya melalui *whatsapp* namun menjadi obat disaat penulis sedang merasa lelah dan kebingungan. Terima kasih sudah selalu siap mengangkat telephone untuk hanya sekedar menjadi tempat berkeluh kesah , berbagi kisah masing-masing. Kiranya Tuhan Yesus menyertai dalam setiap tahap kehidupan selanjutnya.  
**Hilery Ade Novita**, terimakasih untuk suka dan duka serta dukungan yang diberikan kepada penulis selama proses perkuliahan, terlebih dalam

proses penyusunan skripsi ini. Terima kasih sudah selalu setia mendengar setiap keluh kesah dan selalu menjadi solusi dari setiap permasalahan. Tuhan Yesus yang akan selalu setia memberkatimu dalam setiap tahapan kehidupan selanjutnya.

**UD**, terima kasih untuk suka duka, pahit manis bangku perkuliahan yang sudah kita lewati bersama. Senang rasanya kita semua bisa sampai di tahap ini. Terima kasih sudah bertahan teman-teman. Sampai bertemu dengan kesuksesan kita masing-masing.

**Dewan Penasehat (Adri, Andrian, Inles, Ino, Fendy, Nope, Yurike)**, terima kasih anak Tuhan untuk setiap suka dan duka yang kita lalui bersama sejak 2018 disaat kita pertama kali melangkah kaki menjadi seorang mahasiswa baru di kampus Universitas Hasanuddin hingga saat ini kita ada di tahap ini. Terima kasih untuk segala momen yang begitu luar biasa. Kiranya Tuhan Yesus yang akan menyertai langkah kehidupan kita masing-masing. Ingat Amsal 17:17 ya!

**Bisa Asal Semangat**, terima kasih teman-temanku yang menjadi tempat berkeluh kesah pada zamannya. Tetaplah menjadi berkat bagi semua orang.

**Clara Makatita, Merry Iktania, Kezia Soplantila, Yobel Pratama**, terima kasih untuk kasih, canda tawa, dan duka yang kita lalui bersama. Terima kasih, sudah menjadi teman-teman yang dapat diandalkan oleh penulis dalam hampir setiap kegiatan. Kiranya Tuhan Yesus yang memberkati dan memampukan kalian dalam setiap proses menjadi mahasiswa tingkat akhir.

**Yurike Priska**, untuk sahabatku yang menjadi kawan dalam hampir setiap kegiatan, yang selalu mau untuk disusahkan, teman bertukar pendapat, teman dalam teriknya matahari dan derasnya hujan, terima kasih yure. Tuhan Yesus yang kiranya melihat setiap kebaikan yang selalu yure berikan.

**Adriani Bilolo**, untuk sahabat yang juga selalu baik hati dengan segala keperluan, terimakasih adri sudah selalu ada dan bersedia menolong. Tuhan Yesus kiranya melihat dan memberkatimu untuk setiap rencana kedepannya.

12. **Lentera 2018**. Terima kasih sudah menjadi 'rumah' terdekat di kampus. Terima kasih untuk segala cerita, suka, dan duka. Terima kasih karena kalian selalu menjadi motivasi dalam proses perkuliahan. Sampai bertemu dengan kesuksesan kita masing-masing.
13. **HUMANIS FISIP UNHAS**. Terima kasih atas pengalaman dan pengetahuan dalam berorganisasi dan juga setiap dukungan moril selama ini, semoga bermanfaat bagi penulis.
14. **D'B3 Voice**, terima kasih atas pengalaman dan penyaluran bakat yang luar biasa yang hampir tidak pernah terbayangkan akan tercapai melalui organisasi tercinta ini. Terima kasih untuk keseruannya canda tawa. Semoga D'B3 Voice akan selalu ada dan menjadi rumah ternyaman di kampus.
15. **PMKO FISIP UNHAS**, terimakasih karena selalu menjadi tempat terbaik untuk pulang, memberi kesempatan kepada penulis dan teman-teman **AMORE'18** untuk bersatu menjalankan kepengurusan. Terimakasih untuk

setiap warga yang selalu mendukung dan turut mendoakan. Teruslah menjadi terang. Bersukacitalah selalu, semua untuk kemuliaan Tuhan.

16. **AMORE'18**, kita dipertemukan disebuah rumah yang begitu hangat yakni PMKO FISIP UNHAS. Kita dibentuk menjadi orang-orang yang penuh kasih dan tanggung jawab penuh. Oleh karena itu, kita dapat menyelesaikan satu tahun kepengurusan bersama-sama. Tentu tidak mudah, namun Tuhan Yesu yang telah menolong kita. Untuk teman-temanyang masih berjuang, serahkan pada Tuhan Yesus, biarkan IA yangberperkara dalam setiap proses hidupmu. Tetaplah menjadi garam dan terang dimana pun kalian berada. Aku mengasihimu.

17. **KKN TAMLAN 22**, terima kasih untuk pengalaman selama penulis melaksanakan KKN. Terima kasih untuk kebersamaannya, semoga Tuhan selalu melindungi kita semua.

Terimakasih atas doa dan dukungan dari setiap pihak. Terimakasih sebanyakbanyaknya kepada orang-orang yang turut bersukacita atas keberhasilan penulis menyelesaikan skripsi ini. Semoga kita selalu diberi kesehatan dan diberkati. Penulis berharap skripsi ini dapat bermanfaat, baik bagi penulis maupun bagi yang memerlukannya.

**Makassar, 27 April 2022**

**Chrisanty Putri Baan**





## DAFTAR ISI

SAMPUL .....	
LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN .....	
LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI .....	
LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI .....	
ABSTRAK .....	II
ABSTRACT .....	III
KATA PENGANTAR .....	IV
DAFTAR ISI.....	XI
BAB I.....	1
PENDAHULUAN .....	1
I.2 Rumusan Masalah .....	6
I.3 Tujuan Penelitian .....	6
I.4 Manfaat Penelitian .....	6
BAB II.....	8
II.1. KONSEP STRATEGI.....	8
II.1.1 Tingkat – Tingkat Strategi .....	9
II.1.2 Elemen – Elemen Strategi .....	10
II.1.3 Tipe – Tipe Strategi.....	12
II.2 Manajemen Strategi .....	16
II.2.1 Pengertian Manajemen Strategi .....	16

II.2.2 Manfaat Manajemen Strategi.....	18
II.2.3 Proses Manajemen Strategi .....	20
II.2.4 Karakteristik Manajemen Strategi.....	21
II.3 Analisis SWOT .....	22
II.4 Pariwisata .....	25
II.5 Objek Wisata .....	27
II.6 Pengembangan Pariwisata.....	28
II.7 Potensi Pariwisata .....	29
II.8 Kerangka Pikir.....	30
<b>BAB III.....</b>	<b>32</b>
III.1 Pendekatan Penelitian .....	32
III.2 Lokasi Penelitian.....	32
III.3 Tipe Penelitian.....	32
III.4 Informan .....	33
III.5 Teknik Pengumpulan Data .....	33
III.5 Fokus Penelitian .....	34
III.6 Analisis Data .....	35
<b>BAB IV .....</b>	<b>36</b>
IV.1 Gambaran Umum Kabupaten Kutai Kartanegara .....	36
IV.2 Gambaran Umum Dinas Pariwisata Kutai Kartanegara .....	37
A. Visi dan Misi Dinas Pariwisata Kutai Kartanegara.....	37
B. Tugas dan Fungsi .....	38
C. Susunan Organisasi .....	39
D. Sumber Daya Perangkat Daerah.....	40
<b>KOMPOSISI PNS BERDASARKAN PANGKAT/GOLONGAN RUANG.....</b>	<b>40</b>

<b>BAB V .....</b>	<b>43</b>
<b>HASIL PENELITIAN &amp; PEMBAHASAN .....</b>	<b>43</b>
<b>V.1 Strategi .....</b>	<b>43</b>
<b>V.2 Pariwisata Kutai Kartanegara .....</b>	<b>43</b>
<b>V.3 SWOT .....</b>	<b>43</b>
<b>1. Kekuatan (Strength) .....</b>	<b>44</b>
<b>2. Kelemahan (Weaknesses).....</b>	<b>79</b>
<b>3. Peluang (Opportunity).....</b>	<b>80</b>
<b>4. Ancaman (Threats) .....</b>	<b>82</b>
<b>V.4 Matriks SWOT.....</b>	<b>83</b>
<b>V.5 Program Dinas Pariwisata dalam Mengembangkan Pariwisata Kutai Kartanegara.....</b>	<b>93</b>
<b>BAB VI .....</b>	<b>96</b>
<b>PENUTUP .....</b>	<b>96</b>
<b>VI.1 Kesimpulan.....</b>	<b>96</b>
<b>VI.2 Saran.....</b>	<b>97</b>
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>99</b>

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **I.1 Latar Belakang**

Benua Asia adalah benua terluas di dunia yang luasnya mencapai 4,5 kali luas Benua Eropa. Kawasan di Benua Asia terbagi menjadi 6 kawasan yakni, Asia Tenggara, Asia Utara, Asia Timur, Asia Barat, Asia Selatan dan Asia Tengah, dengan total luas 44,391 juta km<sup>2</sup> yang terdiri dari sejumlah daratan dan perairan.

Indonesia yang terletak di kawasan Asia Tenggara merupakan kepulauan terbesar yang ada di dunia. Berdasarkan data Kementerian Koordinator Bidang Kemaritiman dan Investasi, jumlah pulau di Indonesia kurang lebih ada 17.504 pulau yang terbentang dari Sabang sampai Merauke dengan total luas wilayahnya sekitar 7,81 juta km<sup>2</sup>. 3,25 juta dari total luas wilayah Indonesia merupakan wilayah lautan dan 2,55 juta km<sup>2</sup> adalah Zona Ekonomi Eksklusif (ZEE), dan 2,01 juta km<sup>2</sup> merupakan daratan sehingga membuat Indonesia menjadi salah satu wilayah yang memiliki laut terluas di dunia.

Adanya hal tersebut menjadikan Indonesia menjadi negara kepulauan yang memiliki kekayaan alam yang melimpah baik di wilayah daratan maupun di lautan. Keanekaragaman alam, flora, fauna, dan kebudayaan yang melimpah ini, membuat nilai jual yang tentunya dapat dikembangkan dan dimanfaatkan oleh masyarakat serta pemerintah menjadi sebuah usaha di bidang pariwisata sebagai salah satu sektor yang berkontribusi dalam menambah pemasukan dan pendapatan perekonomian negara maupun masyarakat itu sendiri.

Menurut Undang – Undang Nomor 10 Tahun 2009 Tentang Kepariwisata, pariwisata adalah berbagai macam kegiatan wisata dan didukung berbagai fasilitas serta layanan yang disediakan oleh masyarakat, pengusaha, pemerintah, dan pemerintah daerah. Kepariwisata adalah keseluruhan kegiatan yang terkait dengan pariwisata dan bersifat multidimensi serta multidisiplin yang muncul sebagai wujud kebutuhan setiap orang dan negara serta interaksi antara wisatawan dan masyarakat setempat, sesama wisatawan, Pemerintah, Pemerintah Daerah, dan pengusaha.

Menurut A.J Burkat dalam Damanik (2006), pariwisata adalah perpindahan orang untuk sementara dan dalam jangka waktu pendek ke tujuan-tujuan diluar tempat dimana mereka biasa hidup dan bekerja dan juga kegiatan-kegiatan mereka selama tinggal di suatu tempat tujuan.

Sejak tahun 1978, Pemerintah terus berusaha melakukan pengembangan dalam sektor kepariwisataan dalam meningkatkan penerimaan devisa, menambah lapangan kerja, dan juga memperkenalkan kebudayaan. Pengembangan dan pembinaan pariwisata dilakukan dengan tetap memperhatikan terpeliharanya kebudayaan dan kepribadian nasional.

Usaha dalam pengembangan pariwisata di Indonesia terus dilakukan melalui penerbitan Undang-Undang (UU) yang mengatur mengenai masalah pembangunan, pemasaran pariwisata, hingga usaha untuk menjaga kelestarian objek wisata. Selain itu, pengembangan pariwisata dalam meningkatkan kunjungan wisata di Indonesia diperkuat dengan Kebijakan Pemerintah Indonesia yaitu dengan menambahkan



negara bebas visa serta menghilangkan persyaratan yang menghambat kunjungan wisatawan.

Diterbitkannya peraturan Otonomi Daerah yang tertuang dalam Undang-Undang No. 32 tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah dan Undang-Undang No. 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah, memberikan kesempatan bagi daerah untuk mengelola dan mengembangkan sumber daya alam yang dimiliki agar dapat memberikan hasil optimal sehingga dapat meningkatkan perekonomian daerahnya sendiri.

Pendapatan Asli Daerah (PAD) merupakan gambaran kemandirian daerah dalam menyelenggarakan otonomi daerah. Sehubungan dengan Pendapatan Asli Daerah (PAD) dari sektor retribusi, maka daerah dapat menggali potensi sumber daya alam yang berupa objek wisata. Pemerintah menyadari bahwa sektor pariwisata bukanlah sektor penyumbang terbesar dalam pendapatan daerah, tetapi berpeluang besar dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD).

Indonesia memiliki banyak potensi yang sangat besar di sektor pariwisata yang berbeda-beda di setiap daerah, sehingga pengelolaannya pun harus disesuaikan dengan potensi wisata dan objek wisata yang ada di daerah tersebut. Potensi alam dan budaya yang sangat besar ini, dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD). Provinsi Kalimantan Timur merupakan salah satu provinsi yang ada di Indonesia yang menjadi tujuan wisata, yang memiliki potensi budaya dan pariwisata yang cukup menarik. Ketersediaan objek wisata berupa alam dengan flora dan faunanya yang dibaur dengan budaya dan sejarah, serta dikemas

dalam paket wisata ekowisata, menjadikan Kalimantan Timur sebagai tempat tujuan wisata.

Provinsi Kalimantan Timur diketahui sangat bergantung pada sumber daya yang tidak dapat diperbaharui seperti batu bara, minyak bumi, dan gas alam sebagai sektor utama pendapatan daerah, sedangkan Pemerintah tidak bisa terus-menerus bergantung pada sumber daya alam yang tidak dapat diperbaharui ini. Oleh karena itu, pengembangan sektor pariwisata dapat menjadi alternatif untuk memperoleh pendapatan daerah Provinsi Kalimantan Timur, terutama pada Kabupaten Kutai Kartanegara.

Kabupaten Kutai Kartanegara adalah sebuah kabupaten yang berada di provinsi Kalimantan Timur dengan luas wilayah 27.263,10 km<sup>2</sup> dan luas perairan sekitar 4.097 km<sup>2</sup> yang kemudian dibagi menjadi 18 wilayah kecamatan dengan ibu kota yang berada di kecamatan Tenggarong.

Kabupaten Kutai Kartanegara memiliki banyak destinasi tempat wisata yang sangat potensial, dan sudah berjalan selama ini. Keragaman objek wisata yang terdapat di Kabupaten Kutai Kartanegara merupakan suatu potensi untuk dikembangkan dengan perencanaan dan pengelolaan yang matang serta terpadu. Wisata-wisata ini terdiri dari wisata alam, wisata budaya dan ilmu pengetahuan, dan wisata buatan. Pemerintah Kutai Kartanegara telah membuat program *Erau Adat Kutai International Folk Art Festival (EIFAF)* untuk membangun branding secara komprehensif mempromosikan Pariwisata Kutai Kartanegara yang berbasis sejarah dan mancanegara serta memperkenalkan berbagai tempat wisata dan kebudayaan yang ada di Kabupaten Kutai Kartanegara.

Masyarakat Kutai Kartanegara memiliki kekayaan alam dan budaya yang menjadi bagian yang sangat penting bagi masyarakat Kutai Kartanegara sendiri. Peninggalan sejarah dan kekayaan tradisi yang masih dapat dilihat melalui aktivitas masyarakat Kutai Kartanegara menjadi daya tarik bagi para wisatawan baik lokal maupun mancanegara. Sehingga, bidang pariwisata dapat menjadi salah satu sumber pendapatan bagi pemerintah Kabupaten Kutai Kartanegara.

Kenyataannya, potensi yang dimiliki Kabupaten Kutai Kartanegara, pemerintah dalam hal ini Dinas Pariwisata belum optimal dalam proses pemerataan pembangunan pariwisata dengan baik bahkan sampai saat ini, sarana dan prasarana dan akses menuju lokasi wisata masih kurang, dan pelayanan masih sangat terbatas. Padahal, para wisatawan yang datang mengharapkan adanya pelayanan yang baik agar memberikan kepuasan dalam tuntutan atraksi wisatanya.

Dilain sisi, kurangnya sumber daya manusia yang profesional di bidang kepariwisataan dan juga promosi pariwisata belum dilaksanakan secara optimal padahal jumlah objek wisata yang ada di Kabupaten Kutai Kartanegara terdapat 22 objek wisata yang telah terdata di Dinas Pariwisata Kutai Kartanegara yakni, 12 pariwisata budaya dan ilmu pengetahuan, 5 pariwisata alam, dan 5 pariwisata buatan. Objek wisata ini masih banyak yang belum maksimal dalam pengelolaannya.

Jumlah kunjungan wisatawan ke Kutai Kartanegara :

	2018	2019	2020
<b>WISMAN</b>	4.557	3.872	2.725
<b>WISNUS</b>	1.715.660	1.394.171	1.178.211
<b>Jumlah</b>	1.720.217	1.398.043	1.180.936

(Sumber: Dinas Pariwisata Kabupaten Kutai Kartanegara tahun 2018 – 2020)

Berdasarkan data selama tiga tahun terakhir, pengunjung yang datang di Kabupaten Kutai Kartanegara mengalami penurunan. Hal ini terjadi dikarenakan fasilitas penunjang dan atraksi wisata pada daya tarik wisata masih kurang optimal dalam pelaksanaannya.

Disisi lain, Kutai Kartanegara memiliki potensi wisata yang sangat besar apabila dikelola dan dikembangkan dengan baik dengan tepat maka akan menjadi tujuan wisata yang menarik untuk dikunjungi serta meningkatkan kembali jumlah kunjungan wisatawan. Dengan meningkatnya jumlah kunjungan wisatawan, maka akan secara langsung meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD).

Berdasarkan dari uraian diatas, maka penulis mengangkat judul “**Strategi Pengembangan Pariwisata di Kabupaten Kutai Kartanegara**”.

## **I.2 Rumusan Masalah**

Bagaimana strategi dari Dinas Pariwisata Kabupaten Kutai Kartanegara dalam pengembangan pariwisata di Kabupaten Kutai Kartanegara?

## **I.3 Tujuan Penelitian**

Untuk mendeskripsikan dan menganalisis strategi Dinas Pariwisata dalam mengembangkan pariwisata di Kabupaten Kutai Kartanegara.

## **I.4 Manfaat Penelitian**

1. Manfaat akademis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan pengetahuan tentang keterkaitan antara teori-teori yang diperoleh dengan kenyataan- kenyataan yang ada.

## 2. Manfaat praktis

Penelitian ini diharapkan dapat dipergunakan sebagai acuan oleh pemerintah dalam rangka pengembangan pariwisata di Kabupaten Kutai Kartanegara selanjutnya.



## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **II.1. Konsep Strategi**

Strategi/*dtrategi* yang berasal dari bahasa Yunani yaitu 'strategos' (strategos = tentara atau militer, dan ag=memimpin) memiliki arti seni berperang, atau dengan definisi yang lebih lengkap untuk orang Yunani (Hutabarat & Huseini, 2006). Berdasarkan pemaknaan ini, maka kata strategi pada awalnya bukan disiplin ilmu manajemen, namun dekat dengan ilmu kemiliteran.

Menurut Henry Mintzberg, Joseph Lampel, James Brian Quinn, dan Sumantra Ghoshal (2003) dalam buku *The Strategi Process*, menyajikan lima definisi strategi, yaitu:

##### **a. Strategi sebagai rencana**

Strategi adalah rencana, semacam sadar dimaksudkan yang meliputi tindakan, pedoman, (atau pedoman yang ditetapkan) untuk menangani sesuatu. Dengan defenisi ini, strategi memiliki dua karakteristik penting: mereka dibuat sebelum tindakan yang menerapkan, dan mereka dikembangkan secara sadar dan senggaja. Sebagai rencana, strategi berkaitan dengan bagaimana pemimpin mencoba untuk menetapkan arah untuk organisasi, untuk mengatur mereka pada tindakan yang telah ditentukan. Dalam mempelajari strategi sebagai rencana, kita harus entah bagaimana masuk ke dalam pikiran strategi, untuk mencari tahu apa yang benar-benar dimaksudkan.

##### **b. Strategi sebagai taktik**

Sebagai taktik, strategi membawa kita kedalam wilayah persaingan langsung, dimana ancaman dan feints dan berbagai manuver lain bekerja untuk

mendapatkan keuntungan. Tempat ini proses pembentukan strategi dalam pengaturan yang paling dinamis, dengan gerakan yang memprovokasi dan seterusnya. Namun ironisnya, strategi itu sendiri sebuah konsep yang berakar tidak dalam perubahan tetapi dalam stabilitas dalam mengatur rencana dan pola didirikan.

#### c. Strategi sebagai pola

Tetapi jika strategi dimaksudkan (apakah sebagai rencana umum atau khusus ploys), tetapi mereka juga dapat terwujud. Dengan kata lain, menentukan strategi sebagai rencana ini tidak cukup; kita juga perlu definisi yang meliputi perilaku yang dihasilkan. Dengan demikian, definisi ketiga diusulkan: strategi adalah pola-khususnya, pola dalam aliran tindakan.

Dari semua pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa strategi merupakan suatu proses perencanaan yang dilakukan seseorang atau suatu organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuan dan sasaran jangka panjang yang diinginkan dengan mempertimbangkan faktor internal dan eksternal sehingga dapat menjadi lebih baik.

### **II.1.1 Tingkat – Tingkat Strategi**

Menurut Whelen (2008) ada beberapa tingkatan dalam strategi untuk perusahaan besar. Ada tiga tingkatan strategi manajemen yang berkembang sesuai dengan perkembangan perusahaan, yaitu :

#### a. Strategi Korporasi (Corporate Strategy)

Strategi ini adalah strategi yang mencerminkan seluruh arah perusahaan yang bertujuan menciptakan pertumbuhan bagi perusahaan secara keseluruhan dan bagi manajemen berbagai macam bisnis lini produk.

#### b. Strategi Bisnis (Business Strategy).

Strategi ini digunakan pada tingkat produk atau unit bisnis dan merupakan strategi yang menekankan pada perbaikan posisi bersaing produk atau jasa pada spesifikasi atau segmen pasar tertentu.

c. Strategi Fungsional (Fungsional Strategy).

Strategi ini digunakan pada level fungsional seperti, operasional, pemasaran, keuangan, dan sumber daya manusia. Strategi ini mengacu pada dua tingkatan strategi sebelumnya yaitu strategi korporasi dan strategi bisnis.

### **II.1.2 Elemen – Elemen Strategi**

1. Seni situasional,

Seni situasional adalah keterampilan seorang pejabat publik dalam mendesain keputusan yang didasarkan pada sumberdaya organisasi, nilai-nilai manajerial, dan kemungkinan adanya peluang tetapi juga tantangan dari luar.

2. Tujuan dan sasaran

Strategi didefinisikan sebagai penetapan danri tujuan dan sasaran jangka panjang suatu organisasi serta penggunaan serangkaian tindakan dan alokasi sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tersebut. Ada tiga (3) komponen penting menurut Chandler yaitu adanya tujuan dan sasaran, adanya cara bertindak dan alokasi sumberdaya untuk mencapai tujuan.

3. Produk, keunggulan kompetitif

Strategi mencakup ruang lingkup yang dapat diartikan dalam kesesuaian produk atau pasar dengan wilayah geografis.

4. Kebijakan dan program

Shirley (1978) mengatakan strategi ialah keseluruhan tindakan yang ditetapkan sebagai aturan dan yang direncanakan oleh suatu organisasi. "Strategi

tidak hanya merujuk ada visi, misi, tujuan dan sasaran organisasi yang mendasar”, tetapi juga padam “strategi kebijakan dan program”, serta metode yang diperluas untuk menjamin bahwa strategi itu dilaksanakan guna untuk mencapai tujuan organisasi.

#### 5. Destinasi,

Di dalam rumusan lain Hate dan haten (Salusu 2015) melihat suatu strategi sebagai rute menuju ke tempat persinggahan terakhir. Sasaran itulah yang menjadi tempat perhentian. Menetapkan suatu pemberhentian atau destinasi merupakan pilihan sasaran memilih rute melambangkan keputusan. Mengemudikan kendaraan sepanjang rute adalah pelaksanaan dan keputusan tersebut. Tujuan itu adalah penting karena merujuk pada apa yang ingin dicapai pada waktu mendatang dan bukan menjelaskan apa yang terjadi saat itu.

#### 6. Sumber daya dan lingkungan,

Menurut Ohmae (1982), strategi adalah rencana kerja untuk memaksimalkan kekuatan suatu pihak dalam menghadapi berbagai kekuatan di lingkungan usaha. Pendapat lain dari Hitt seorang pendukung Chandler mengemukakan pendapatnya bahwa strategi adalah alokasi penggunaan sumberdaya organisasi.

Menurut Bryson (1988) strategi harus berkaitsan dengan lingkungan, kerana fungsi dari strategi adalah membuat jembatan antara misi organisasi dan dunia lingkungan lingkungannya.

#### 7. Program bertindak

Menurut Koontz(1976) strategi dipandang dari program bertindak dengan tekad memanfaatkan sumber daya sebaik-baiknya untuk mencapai misi utama organisasi.

## 8. Formulasi strategi, arus keputusan

Mintzberg (Salusu 2015), strategi adalah suatu pola dalam arus-arus keputusan penting. Walaupun definisi Mintzberg singkat dianggapnya amat penting karena definisi itu dapat mengoperasionalkan konsep strategi kedalam (1) Kronologi keputusan peristiwa (2) Analisis perumusan strategi Mintzberg sangat menyetujui ide strategi dari Thompson (dalam Salusu 2015) yang menjelaskan strategi adalah suatu pola dari arus keputusan yang sedang berlangsung yang diarahkan pada penyesuaian dana pengaitan sumber daya organisasi dengan peluang dan kendala lingkungan

### **II.1.3 Tipe – Tipe Strategi**

Adapun jenis-jenis strategi didalam buku Konsep Manajemen Strategis, David (Guswan 2015) menjelaskan bahwa ada beberapa jenis strategi alternatif, yaitu :

#### a. Strategi Integrasi

Strategi integrasi adalah jenis strategi yang memungkinkan sebuah perusahaan memperoleh kendali atas distributor, pemasok, dan/atau pesaing. Jenis-jenis integrasi adalah sebagai berikut:

##### 1) Integrasi ke depan

Integrasi kedepan adalah jenis integrasi adalah jenis integrasi yang berkaitan dengan usaha untuk memperoleh kepemilikan atau kendali yang lebih besar atas distributor atau paritel.

##### 2) Integrasi ke belakang

Integrasi ke belakang adalah jenis integrasi yang mengupayakan kepemilikan atau kendali yang lebih besar atas pemasok perusahaan.

##### 3) Integrasi horizontal



Integrasi horizontal adalah jenis integrasi yang mengupayakan kepemilikan atau kendali yang lebih besar atas pesaing.

b. Strategi Intensif

Strategi intensif adalah jenis strategi yang mengharuskan adanya upaya intensif jika posisi kompetitif sebuah perusahaan dengan produk yang ada saat ini ingin membaik.

1) Penetrasi pasar

Penetrasi pasar adalah jenis strategi yang mengusahakan peningkatan pangsa pasar untuk produk atau jasa yang ada di pasar saat ini melalui upaya-upaya pemasaran yang lebih besar.

2) Pengembangan pasar

Pengembangan pasar adalah jenis strategi yang memperkenalkan produk atau jasa saat ini ke wilayah geografis baru.

3) Pengembangan produk

Pengembangan produk adalah jenis strategi yang mengupayakan peningkatan penjualan melalui perbaikan produk atau jasa saat ini atau pengembangan produk atau jasa baru.

c. Strategi Diversifikasi

Strategi diversifikasi adalah suatu jenis strategi dimana perusahaan menambah produk atau jasa baru untuk membantu meningkatkan penjualan perusahaan.

1) Diversifikasi terkait

Diversifikasi terkait adalah jenis strategi dimana perusahaan menambah produk atau jasa namun masih berkaitan dengan produk atau jasa perusahaan.

2) Deversifikasi tidak terkait

Deversifikasi tidak terkait adalah jenis strategi dimana perusahaan menambah produk atau jasa yang baru namun tidak terkait sama sekali dengan garis bisnis perusahaan.

d. Strategi defensif

Strategi defensif adalah jenis strategi dimana kondisi perusahaan sedang mengalami penurunan sehingga harus melakukan restrukturisasi melalui penghematan biaya dan aset untuk meningkatkan kembali penjualan dan laba yang sedang menurun.

- 1) Peciutan Penciutan adalah strategi dimana dilakukan pengelompokan ulang (regrouping) melalui pengurangan biaya dan aset untuk membalik penjualan laba yang menurun
- 2) Devestasi Defestasi adalah strategi dimana dilakukan penjualan satu divisi atau bagian dari suatu organisasi.
- 3) Likuiditas Likuiditas adalah strategi dimana dilakukan penjualan seluruh aset perusahaan, secara terpisah-pisah, untuk kekayaan berwujudnya.

Adapun jenis-jenis strategi yang dikemukakan oleh Stephen P. Robbins dan Mary Coulter dalam buku Manajemen yang mengklasifikasikan jenis-jenis strategi berdasarkan tingkatan organisasinya, yaitu :

A. Strategi Tingkat Korporasi

Strategi tingkat korporasi adalah (corporate-level strategis) berusaha menentukan apakah yang seharusnya dimasuki atau ingin dimasuki perusahaan. Strategi tindakan korporasi menentukan arah yang akan dituju organisasi itu dan peran yang akan dimainkan oleh tiap unit bisnis organisasi itu dalam mengejar arah itu. Ada tiga strategi korporasi yang utama, yaitu:

1. Strategi pertumbuhan adalah strategi tingkat korporasi yang berusaha meningkatkan tingkat operasi organisasi tersebut dengan meluasnya jumlah produk yang ditawarkan.
2. Stabilitas strategi adalah strategi tingkat korporasi yang dicirikan oleh tiadanya perubahan yang berarti. Contoh strategi itu mencakup secara terus menerus melayani klien yang sama dengan menawarkan produk atau jasa yang sama, mempertahankan pangsa pasar, dan mempertahankan tingkat hasil atas investasi (return on investment) organisasi tersebut.
3. Strategi pembaharuan adalah membuat strategi yang mengatasi kelemahan organisasional yang menyebabkan penerunan kinerja. Ada dua jenis utama strategi pembaharuan :
  - a. Strategi pengurangan adalah suatu strategi pembaharuan jangka pendek yang digunakan dalam situasi ketika masalah kinerja tak begitu serius.
  - b. Strategi perubahan haluan adalah strategi pembaharuan untuk saat dimana masalah kinerja organisasi menjadi serius.

#### B. Strategi tingkat perusahaan

Strategi tingkat perusahaan berusaha menentukan cara organisasi bersaing dalam tiap bisnisnya atau tiap perusahaannya. Bagi organisasi

kecil yang menekuni hanya satu lini bisnis atau organisasi besar yang tidak melakukan diversifikasi ke berbagai produk atau pasar, strategi tingkatan perusahaan itu lazimnya tumpang tidih engan strategi korporasi organisasi tersebut. Bagi organisasi-organisasi yang memiliki bisnis beragam, bagaimanapun juga, tiap-tiap divisi akan mempunyai strateginya sendiri yang mendefinisikan produk atau jasa yang akan ditawarkannya, pelanggan yang ingin diraihnya atau semacamnya.

#### C. Strategi tingkat fungsional

Strategi tingkat fungsional mendukung strategi tingkat bisnis. Bagi organisasi yang memiliki departemen fungsional tradisional, seperti pabrikasi, pemasaran, sumber daya manusia, riset dan pengembangan, dan keuangan, strategi-strategi itu harus mendukung strategi tingkat perusahaan.

## **II.2 Manajemen Strategi**

### **II.2.1 Pengertian Manajemen Strategi**

Manajemen strategi merupakan aktivitas manajemen tertinggi yang biasanya sebagai analisis, keputusan dan aksi yang dilakukan perusahaan untuk menciptakan dan mempertahankan keunggulan kompetitif.

Definisi lainnya serangkaian keputusan dan tindakan mendasar yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran organisasi tersebut. Dua orang dari pakar Manajemen Strategis, A. Bakr Ibrahim dan Kamal Arghyed dalam Azhar Arsyad, (2003) mengemukakan definisi berikut:

*“Strategic Management is the systematic and continuous process of selecting, implementing, and evaluating strategic choices. These decisions must be congruent with the organization’s mission, objective, and internal and external capabilities, for they will set the tone for the entire organization.”*

Kata kunci dalam ungkapan di atas tidak terlepas dari kata strategi itu sendiri, misi, objektif, serta kapabilitas internal dan eksternal. Proses manajemen strategis menuntut para manajer untuk memeriksa dan mengontrol situasi lembaga atau perusahaannya secara periodik, mengevaluasi misi dan tujuannya, menilai lingkungan eksternalnya ditinjau dari sudut situasi ekonomi, perubahan struktur, kompetisi, inovasi teknologi (Arsyad, Azhar 2003).

Proses untuk membantu organisasi dalam mengidentifikasi apa yang ingin mereka capai, dan bagaimana seharusnya mereka mencapai hasil yang bernilai. Besarnya peranan manajemen strategis semakin banyak diakui pada masa-masa ini dibanding sebelumnya. Dalam perekonomian global yang memungkinkan pergerakan barang dan jasa secara bebas di antara berbagai negara, perusahaan-perusahaan terus ditantang untuk semakin kompetitif.

Seni dan ilmu untuk memformulasi, mengimplementasi, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsi yang memungkinkan organisasi dapat mencapai tujuan (David, 2012).

Menurut John dan Richard (Hendra, 2011), manajemen strategis adalah seperangkat alat keputusan dan tindakan yang menghasilkan formulasi dan implementasi dari rencana yang didesain untuk mencapai tujuan. Terdiri atas sembilan tugas pokok:

1. Memformulasikan misi perusahaan
2. Mengembangkan model analisis tentang strategi perusahaan yang merefleksikan kondisi internal dan kemampuan perusahaan.
3. Menilai lingkungan eksternal perusahaan.
4. Menganalisis strategi pilihan yang paling cocok bagi perusahaan.
5. Mengidentifikasi setiap pilihan strategi dan memilih strategi.

6. Mengidentifikasi dan menentukan strategi utama perusahaan yang bersifat jangka panjang.
7. Mengembangkan tujuan dan strategi perusahaan yang bersifat jangka pendek strategi yang telah dipilih dengan anggaran dan alokasi sumber daya.
8. Mengevaluasi keberhasilan dari strategi yang telah diimplementasikan.

Menurut Wheelen (2000), manajemen strategi adalah serangkaian keputusan-keputusan dan tindakan-tindakan manajerial yang mengarah kepada penyusunan strategi-strategi efektif untuk mencapai tujuan perusahaan dengan analisis SWOT.

Dari pengertian-pengertian yang cukup luas tersebut menunjukkan bahwa manajemen strategi merupakan suatu rangkaian aktivitas terhadap pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan komprehensif, dan disertai dengan penetapan cara aplikasinya yang dibuat oleh pimpinan dan juga dilaksanakan oleh seluruh pihak-pihak yang terlibat di dalam suatu perusahaan dalam mencapai tujuan yang diharapkan. Manajemen strategi ini juga merupakan suatu sistem yang digunakan sebagai satu kesatuan dalam memiliki beragam komponen saling berkaitan dan memengaruhi satu sama lain serta bergerak secara serentak menuju arah yang sama pula.

### **II.2.2 Manfaat Manajemen Strategi**

Menurut David (2006), manajemen strategis memiliki beberapa manfaat sebagai berikut:

1. Memungkinkan sebuah organisasi untuk lebih produktif.
2. Memungkinkan sebuah organisasi untuk mengarahkan dan memengaruhi berbagai aktifitas.

3. Membantu organisasi merumuskan strategi-strategi yang lebih baik melalui penggunaan pendekatan terhadap pilihan strategi yang lebih sistematis, logis, dan rasional.
4. Mencapai pemahaman dan komitmen dari semua manajer.
5. Hadirnya peluang bahwa proses tersebut menyediakan ruang yang mampu memberdayakan individu.

Menurut Greenley (David, 2011), manajemen strategis memberikan manfaat berikut ini:

1. Memungkinkan untuk identifikasi, penentuan prioritas, dan eksploitasi peluang.
2. Memberikan pandangan objektif atas masalah manajemen.
3. Merepresentasikan kerangka kerja untuk aktivitas kontrol dan koordinasi yang lebih baik.
4. Meminimalkan efek dari kondisi dan perubahan yang jelek.
5. Memungkinkan agar keputusan besar dapat mendukung dengan lebih baik tujuan yang telah ditetapkan.
6. Memungkinkan alokasi waktu dan sumber daya yang lebih efektif untuk peluang yang telah teridentifikasi.
7. Memungkinkan alokasi sumber daya dan waktu yang lebih sedikit untuk mengoreksi keputusan yang salah atau tidak terencana.
8. Menciptakan kerangka kerja untuk komunikasi internal diantara staf.
9. Membantu mengintegrasikan perilaku individu kedalam usaha bersama.
10. Memberikan dasar untuk mengklarifikasi tanggungjawab individu.
11. Mendorong pemikiran ke masa depan.
12. Menyediakan pendekatan kooperatif, terintegrasi, dan antusias untuk menghadapi masalah dan peluang.

13. Mendorong terciptanya sikap positif akan perubahan.

14. Memberikan tingkat kedisiplinan dan formalitas kepada manajemen suatu bisnis.

### **II.2.3 Proses Manajemen Strategi**

Menurut Ismail (2012), proses manajemen strategies adalah sebuah proses yang menghasilkan berbagai keputusan dan tindakan strategis yang akan menunjang pencapaian tujuan perusahaan. Pada saat melakukan kegiatan manajemen strategik, para manajer perusahaan akan mengolah input yang di peroleh melalui evaluasi terhadap misi, tujuan, dan strategi yang di miliki perusahaan saat ini serta analisis terhadap lingkungan internal (melalui analisis ini, perusahaan dapat mengidentifikasi sejumlah peluang dan ancaman). Melalui pengolahan input tersebut, perusahaan akan dapat merumuskan misi dan visi perusahaan.

Menurut Kuncoro, (2006), proses manajemen strategies adalah suatu proses yang meliputi sejumlah tahapan yang saling berkaitan dan berurutan. Tahap utama dalam proses manajemen strategik umumnya mencakup analisis lingkungan, formulasi strategy, implementasi strategi, dan evaluasi strategi.

Menurut Fred R. David (2004), ada beberapa tahapan manajemen strategi yaitu :

1. Perumusan strategi : Meliputi kegiatan untuk mengembangkan visi dan misi organisasi, mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal organisasi, menentukan kekuatan dan kelemahan internal organisasi, menetapkan tujuan jangka panjang organisasi, membuat sejumlah strategi alternatif untuk organisasi, serta memilih strategi tertentu untuk digunakan.
2. Pelaksanaan strategi : Mengharuskan perusahaan untuk menetapkan sasaran tahunan, membuat kebijakan, memotivasi karyawan, dan mengalokasikan sumber



daya sehingga perumusan strategis dapat dilaksanakan.

3. Pelaksanaan strategis mencakup pengembangan budaya yang mendukung strategi, penciptaan struktur organisasi yang efektif, pengarahannya kembali usaha pemasaran, penyiapan anggaran, pengembangan dan pemanfaatan sistem informasi, serta menghubungkan kompensasi untuk karyawan dengan kinerja organisasi .
4. Evaluasi strategi : Tahap ini merupakan tahap akhir dari manajemen strategik tiga kegiatan pokok dalam evaluasi strategi adalah mengkaji

#### **II.2.4 Karakteristik Manajemen Strategik**

Pada umumnya manajemen ini sungguh berbeda dengan lainnya dimana manajemen strategik ini senantiasa menyikapi dinamika terjadinya suatu perubahan lingkungan sehingga bisa mempengaruhi terhadap implementasi manajemen itu sendiri serta berupaya untuk merealisasikan tujuan yang telah ditetapkan dengan sejalan pada hal tersebut maka berikut ini akan ditunjukkan karakteristik manajemen strategik :

1. Manajemen strategik bersifat jangka panjang
2. Manajemen strategik bersifat dinamik
3. Manajemen strategik merupakan sesuatu yang berpadu oleh manajemen Operasional.
4. Manajemen strategik perlu dimotori oleh unsur-unsur pada manajer tingkat puncak.
5. Manajemen strategik berorientasi dan mendekati untuk masa depan
6. Manajemen strategik senantiasa harus didorong dan didukung dalam pelaksanaannya oleh semua sumber daya ekonomi yang tersedia.

Era globalisasi ekonomi ini untuk menghadapinya maka dimana kegiatan dalam berusaha bukan saja dibatasi oleh lingkup batas negara nasional sehingga untuk tingkat perubahan lingkungan serta dinamika yang secara langsung atau tidak langsung akan mempengaruhi manajemen dan kehidupan pekerjaan kemudian dengan sendirinya para pemimpin perusahaan harus dapat menyikapinya melalui dengan melakukan penyesuaian yang penuh kebijakan. Maka seharusnya setiap pemimpin dalam perusahaan akan melaksanakan manajemen strategik bagi perusahaannya (Intan, 2019).

### **II.3 Analisis SWOT**

Pearce dan Robinson (2008), dalam buku Manajemen strategi menguraikan analisis SWOT merupakan suatu cara sistematis untuk mengidentifikasi faktor-faktor kekuatan (*strength*), kelemahan (*weakness*) internal perusahaan lalu peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threat*) di dalam lingkungan yang di hadapi perusahaan. Analisis ini berdasarkan pada asumsi bahwa strategi yang efektif akan memaksimalkan kekuatan dan peluang serta meminimalkan kelemahan dan ancaman dalam pengembangan pariwisata di kabupaten Kutai Kartanegara.

Menurut Sondang P. Siagian (2010), faktor kekuatan dan kelemahan terdapat dalam tubuh suatu organisasi, sedangkan peluang dan ancaman merupakan faktor-faktor lingkungan yang dihadapi oleh organisasi atau perusahaan yang bersangkutan.

#### **1). Kekuatan organisasi (*Strengths*)**

Kekuatan adalah situasi dan kemampuan internal yang bersifat positif, yang memungkinkan organisasi memiliki keuntungan stratejik dalam mencapai sasarannya.

## 2). Kelemahan (*Weakness*)

Merupakan kondisi kelemahan yang terdapat dalam organisasi, proyek atau konsep bisnis yang ada. Kelemahan yang dianalisis merupakan faktor yang terdapat dalam tubuh organisasi, proyek atau konsep bisnis itu sendiri.

## 3) Peluang (*Opportunity*)

Merupakan kondisi peluang berkembang di masa datang yang terjadi. Kondisi yang terjadi merupakan peluang dari luar organisasi, proyek atau konsep bisnis itu sendiri. Misalnya kompetitor, kebijakan pemerintah dan kondisi lingkungan sekitar.

## 4). Ancaman (*Threats*)

Kondisi yang mengancam dari luar. Ancaman ini dapat mengganggu organisasi, proyek atau konsep bisnis itu sendiri.

**Table II.1 Matriks SWOT**

	Strengths (S)	Weaknesses (W)
Opportunities (O)	Strategi SO : Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan sebagai peluang	Strategi WO : Ciptakan strategi minimalkan kelemahan-kelemahan untuk memanfaatkan peluang
Threats (T)	Strategi ST : Ciptakan strategi menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Strategi WT : Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan-kelemahan menghindari ancaman

Sumber: Freddy Rangkuti (2006)

1. Strategi SO

Strategi ini dibuat dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya. Apabila dalam kajian terlihat peluang-peluang yang tersedia ternyata juga memiliki posisi internal yang kuat, maka sector tersebut dianggap memiliki keunggulan komparatif. Meskipun demikian dalam proses pengkajian tidak boleh dilupakan adanya berbagai kendala dan ancaman perubahan, kondisi lingkungan yang terapat disekitarnya untuk digunakan sebagai usaha untuk usaha untuk keunggulan komparatif.

2. Strategi ST

Strategi ST merupakan strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki dalam mengatasi ancaman. Strategi ini mempertemukan interaksi antara ancaman dan tantangan dari luar yang diidentifikasi untuk memperlunak ancaman atau tantangan tersebut, dan sedapat mungkin merubahnya menjadi peluang bagi pengembangan selanjutnya. Ini adalah

strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki untuk mengatasi ancaman

### 3. Strategi WO

Strategi WO diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada

### 4. Strategi WT

Strategi yang harus ditempuh adalah mengambil keputusan untuk mengendalikan kerugian yang akan dialami dengan dengan sedikit membenahi sumber daya internal yang ada. Strategi ini berdasarkan pada kegiatan yang bersifat defensive dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

## **II.4 Pariwisata**

Secara etimologi, kata pariwisata berasal dari bahasa Sansekerta yang terdiri atas dua kata yaitu pari dan wisata. Pari berarti “banyak” atau “berkeliling”, sedangkan wisata berarti “pergi” atau “bepergian”. Atas dasar itu, maka kata pariwisata seharusnya diartikan sebagai perjalanan yang dilakukan berkali-kali atau berputar-putar, dari suatu tempat ke tempat lain, yang dalam bahasa Inggris disebut dengan kata “*tour*”, sedangkan untuk pengertian jamak, kata “Kepariwisataan” dapat digunakan kata “*tourisme*” atau “*tourism*” (Yoeti, 1996).

Dalam kamus besar bahasa Indonesia dikemukakan bahwa pariwisata adalah suatu kegiatan yang berhubungan dengan perjalanan rekreasi. Istilah pariwisata pertama kali digunakan pada tahun 1959 dalam Musyawarah Nasional Turisme II di Tretes, Jawa Timur. Istilah ini dipakai sebagai pengganti kata Turisme sebelum kata pariwisata diambil dari bahasa Sansekerta.

Dasar untuk mengkaji dan memahami berbagai istilah kepariwisataan, berpedoman pada Bab I Pasal 1 Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2009 tentang kepariwisataan yang menjelaskan sebagai berikut :

1. Wisata adalah kegiatan perjalanan yang dilakukan oleh sebagian atau sekelompok orang dengan mengunjungi tempat tertentu untuk tujuan rekreasi, pengembangan diri.
2. Wisatawan adalah orang yang melakukan wisata.
3. Pariwisata adalah berbagai macam kegiatan wisata dan didukung berbagai fasilitas serta layanan yang disediakan oleh masyarakat, pengusaha, pemerintah dan pemerintah daerah.
4. Kepariwisata adalah keseluruhan kegiatan yang terkait dengan pariwisata dan bersifat multidimensi serta multidisiplin yang muncul sebagai wujud kebutuhan setiap orang dan negara serta interaksi antara wisatawan dan masyarakat setempat, sesama wisatawan, pemerintah, pemerintah daerah, dan pengusaha.
5. Daya tarik wisata adalah segala sesuatu yang memiliki keunikan, keindahan, dan nilai yang berupa keanekaragaman kekayaan alam, budaya dan hasil buatan manusia yang menjadi sasaran atau tujuan kunjungan wisatawan.
6. Daerah Tujuan Pariwisata yang selanjutnya disebut destinasi pariwisata adalah kawasan geografis yang berada dalam suatu atau lebih wilayah administratif yang di dalamnya terdapat daya tarik wisata, fasilitas umum, fasilitas pariwisata, aksesibilitas serta masyarakat yang saling terkait dan melengkapi terwujudnya kepariwisataan.
7. Usaha pariwisata adalah usaha yang menyediakan barang dan/atau jasa pemenuhan kebutuhan wisatawan dan penyelenggaraan pariwisata.

8. Pengusaha pariwisata adalah orang-orang atau sekelompok orang yang melakukan kegiatan usaha pariwisata.
9. Industri pariwisata adalah kumpulan usaha pariwisata yang terkait dalam rangka menghasilkan barang dan/jasa bagi pemenuhan kebutuhan wisatawan penyelenggaraan pariwisata.
10. Kawasan strategi pariwisata adalah kawasan yang memiliki fungsi utama pariwisata atau memiliki potensi untuk pengembangan pariwisata yang mempunyai pengaruh dalam suatu atau lebih aspek, seperti pertumbuhan ekonomi, sosial dan budaya, pemberdayaan sumber daya alam, daya dukung lingkungan hidup, serta pertahanan dan keamanan.

## **II.5 Objek Wisata**

Objek wisata adalah suatu tempat yang menjadi kunjungan wisatawan karena mempunyai sumberdaya, baik alamiah maupun buatan manusia, seperti keindahan alam atau pegunungan, pantai flora dan fauna, kebun binatang, bangunan kuno bersejarah, monumen-monumen, candi-candi, tari-tarian, atraksi dan kebudayaan khas lainnya.

Menurut Chafid Fandell (2000) objek wisata adalah perwujudan dari pada ciptaan manusia, tata hidup, seni budaya sejarah bangsa dan tempat atau keadaan alam yang mempunyai daya tarik untuk dikunjungi wisatawan. Sedangkan objek wisata alam adalah objek wisata yang daya tariknya bersumber pada keindahan sumber daya alam dan tata lingkungannya.

Menurut Mappi (2001) Wisata adalah kegiatan perjalanan atau sebagian dari kegiatan tersebut yang dilakukan secara sukarela serta bersifat sementara untuk menikmati objek dan daya tarik wisata. Seorang wisatawan berkunjung kesuatu tempat/daerah/Negara karena tertarik oleh sesuatu yang menarik dan

menyebabkan wisatawan berkunjung kesuatu tempat/daerah/Negara disebut daya tarik dan atraksi wisata.

## **II.6 Pengembangan Pariwisata**

Menurut Cooper, Fletcher, Gilberth, Shepherd and Wanhill (1998) bahwa kerangka pengembangan destinasi pariwisata paling tidak harus mencakup komponen-komponen utama sebagai berikut yaitu:

1. Objek dan daya tarik (Attractions) yang mencakup: daya tarik yang bias berbasis utama pada kekayaan alam, budaya, maupun buatan/artificial, seperti event atau yang sering disebut minat khusus.
2. Aksesibilitas (Accessibility) yang mencakup dukungan system transportasi yang meliputi: rute atau jalur transportasi, fasilitas terminal, bandara, pelabuhan dan moda transportasi yang lain.
3. Amenitas (Amenities) yang mencakup fasilitas penunjang dan pendukung wisata yang meliputi: akomodasi, rumah makan, detail, toko cinderamata, fasilitas penukaran uang, bis perjalanan, pusat informasi wisata, dan fasilitas kenyamanan lainnya.
4. Fasilitas Pendukung (Ancillary Services) yaitu ketersediaan fasilitas pendukung yang digunakan oleh wisatawan, seperti bank, telekomunikasi, pos, rumah sakit, dan sebagainya.
5. Kelembagaan (Institutions) yaitu terkait dengan keberadaan dan peran masing-masing unsur dalam mendukung terlaksananya kegiatan pariwisata termasuk masyarakat setempat sebagai tuan rumah.

Suatu obyek wisata dapat menarik untuk dikunjungi oleh wisatawan harus memenuhi syarat-syarat untuk pengembangan daerahnya, menurut Maryani (1991), syarat-syarat tersebut adalah:



1. *What to see*, di tempat tersebut harus ada obyek wisata dan atraksi wisata yang berbeda dengan yang dimiliki daerah lain. Dengan kata lain daerah tersebut harus memiliki daya tarik khusus dan atraksi budaya yang dapat dijadikan “*entertainment*” bagi wisatawan, yang meliputi pemandangan alam, kegiatan kesenian, dan atraksi wisata.
2. *What to do*, ditempat tersebut selain banyak yang dapat dilihat dan disaksikan, harus disediakan fasilitas rekreasi yang dapat membuat wisatawan betah tinggal lama di tempat itu.
3. *What to buy*, tempat tujuan wisata harus menyediakan fasilitas untuk berbelanja terutama barang souvenir dan kerajinan rakyat sebagai cinderamata untuk di bawa pulang.
4. *What to arrived*, didalamnya termasuk aksesibilitas, bagaimana kita mengunjungi obyek wisata tersebut, kendaraan apa yang akan digunakan, dan berapa lama tiba ketempat tujuan wisata tersebut.
5. *What to stay*, bagaimana wisatawan akan tinggal untuk sementara selama dia berlibur di obyek wisata itu. Diperlukan penginapan-penginapan.

## **II.7 Potensi Pariwisata**

Kata potensi merupakan kata serapan dari bahasa Inggris yaitu *potencial*, mengandung makna sebagai kesanggupan; tenaga dan kekuatan. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, definisi potensi adalah kemampuan yang mempunyai kemungkinan untuk dikembangkan, kekuatan, kesanggupan, daya.

Menurut Wiyono (2006) potensi dapat diartikan sebagai kemampuan dasar dari sesuatu yang masih terpendam didalamnya yang menunggu untuk diwujudkan menjadi sesuatu kekuatan nyata dalam diri sesuatu tersebut. Menurut

Prihadi (2004) potensi biasa disebut sebagai kekuatan, energi, atau kemampuan yang terpendam yang dimiliki dan belum dimanfaatkan secara optimal

Pendit (1999) menerangkan bahwa potensi wisata adalah berbagai sumber daya yang terdapat di sebuah daerah tertentu yang bisa dikembangkan menjadi atraksi wisata. Dengan kata lain, potensi wisata adalah berbagai sumber daya yang dimiliki oleh suatu tempat dan dapat dikembangkan menjadi suatu atraksi wisata (tourist attraction) yang dimanfaatkan untuk kepentingan ekonomi dengan tetap memperhatikan aspek-aspek lainnya.

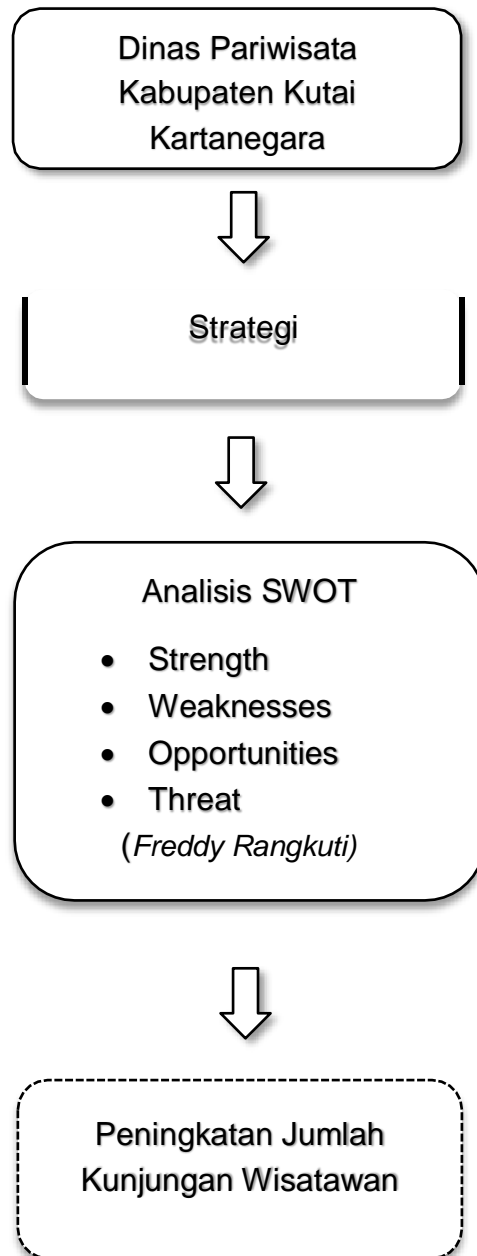
## **II.8 Kerangka Pikir**

Kerangka pikir digunakan sebagai dasar atau landasan dalam pengembangan berbagai konsep dan teori yang digunakan dalam sebuah penelitian. Kerangka pikir merupakan penjelasan terhadap hal-hal yang menjadi objek permasalahan dan disusun berdasarkan tinjauan pustaka dan hasil penelitian yang relevan.

Pariwisata merupakan suatu aspek yang penting bagi suatu daerah, yang mana sektor pariwisata dapat menjadi salah satu sektor yang dapat menambah pendapatan asli daerah tersebut seperti objek wisata yang ada di kabupaten Kutai Kartanegara. Sebagai salah satu sektor penghasil pendapatan bagi Kabupaten Kutai Kartanegara. Pengembangan Pariwisata merupakan suatu upaya yang dilakukan oleh pemerintah dan stakeholders dengan tujuan utamanya adalah income atau pendapatan daerah, dan untuk itu tentu dibutuhkan suatu strategi untuk mencapainya.

Potensi pariwisata yang dimiliki kabupaten Kutai Kartanegara menjadi sebuah kekuatan untuk membangun daerah. Alat yang digunakan dalam menganalisis strategi adalah metode analisis SWOT, yaitu mengumpulkan factor kekuatan,

kelemahan, ancaman dan peluang suatu organisasi. Untuk lebih jelasnya, peneliti akan menguraikan kerangka berpikir yang dapat dilihat pada gambar dibawah :



**Gambar III. Kerangka Pikir**