

SKRIPSI

**STRATEGI PENGEMBANGAN OBJEK WISATA DI KABUPATEN TANA  
TORAJA**

Oleh :

NIKEN AYU NINGSIH PANGGULA

NIM : E011 17 1320



PROGRAM STUDI ADMINISTRASI NEGARA  
DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2020



UNIVERSITAS HASANUDDIN

FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

### ABSTRAK

**Niken Ayu Ningsih Panggula (E011171320), Strategi Pengembangan Objek Wisata Di Kabupaten Tana Toraja 2020, XVII + 90 Halaman + 1 Gambar + 8 Tabel + 9 Lampiran + 23 Daftar Pustaka (1996-2019) Dibimbing Oleh Dr. Gita Susanti, M.Si dan Dr. Aly Fauzy Ely, M.Si**

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh masih banyaknya masalah Pariwisata yang ada di Tana Toraja yang belum dikembangkan yang mengakibatkan naik turunnya persentase pendapatan asli daerah yang diberikan. Hal ini dikarenakan adanya potensi pariwisata yang sangat banyak tetapi tidak dikelola dan dikembangkan dengan baik. Sarana dan prasarana di setiap tempat wisata masih belum merata. Oleh karena itu, tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisis Strategi Pengembangan Objek Wisata Di Kabupaten Tana Toraja.

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan jenis data primer dan sekunder yang diperoleh dari observasi dan wawancara dan pengamatan langsung. Adapun focus penelitian ini adalah tujuan, kebijakan, program dan strategi yang dimiliki oleh Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Tana Toraja.

Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa Tana Toraja memiliki potensi wisata yang dapat meningkatkan pendapatan asli daerah jika dikelola dengan baik, masih banyaknya kendala yang dihadapi oleh Dinas Pariwisata dalam mengembangkan Pariwisata yang ada di Tana Toraja, semakin majunya teknologi yang memudahkan untuk melakukan promosi di media social dan berkembang pesatnya pembangunan dan pengembangan pariwisata diluar Toraja hingga pesaing semakin tinggi. Terdapat beberapa strategi untuk mengembangkan pariwisata yang ada di Kabupaten Tana Toraja pengembangan pasar wisatawan, pengembangan produk wisata, pengembangan kapasitas sumber daya manusia, pengembangan area sebaran tujuan wisatawan.

*Kata kunci : Strategi, Tujuan, Kebijakan, Program, Pariwisata*



UNIVERSITAS HASANUDDIN  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

### ABSTRACK

**Niken Ayu Ningsih Panggula (E011171320), Tourism Object Development Strategy in Tana Toraja 2020, XVII + 90 Page + 1 Images + 8 Table + 9 Annex + 23 Bibliography (1996-2019) Guided by Dr. Gita Susanti, M.Si and Dr. Aly Fauzy Ely, M.Si**

The research background by many tourism problems exists in Tana Toraja that haven't yet developed, which results in the ups and downs of the percentage of local revenue given. There is a lot of tourism potential, but it is not well managed and developed. The facilities and infrastructure in each tourist spots are still uneven. Therefore, this research aims to describe and analyze the Tourism Object Development Strategy in Tana Toraja.

This research used a qualitative descriptive approach with primary data and secondary data obtained from observations, interviews, and direct observation. This research focus on the aims, policies, programs, and strategies of the Department of Culture and Tourism of Tana Toraja.

The research results explain in Tana Toraja has tourism potential for tourism to increase local revenue in case manage properly. There are still many obstacles faced by the Tourism Office in developing tourism in Tana Toraja, the advancement of technology that makes it easier to promote on social media, and the rapid development of tourism development and development outside Toraja so that competitors are getting higher. There are several strategies to developing tourism in Tana Toraja are the tourist market, tourism products, human resource capacity, and tourist destination distribution areas.

**Keywords:** *Strategy, Aims, Policy, Program, Tourism*



UNIVERSITAS HASANUDDIN

FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

## LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : NIKEN AYU NINGSIH PANGGULA

N I M : E011 17 1320

Program Studi : ILMU ADMINISTRASI PUBLIK

Judul Skripsi : STRATEGI PENGEMBANGAN OBJEK WISATA DI KABUPATEN  
TANA TORAJA

Menyatakan bahwa skripsi berjudul “STRATEGI PENGEMBANGAN OBJEK WISATA DI KABUPATEN TANA TORAJA” benar-benar merupakan hasil karya pribadi dan seluruh sumber yang dikutip ataupun yang dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Makassar, 18 Februari 2021



NIKEN AYU NINGSIH P.  
E011 17 1320



UNIVERSITAS HASANUDDIN

FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

**LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI**

Saya bertandatangan dibawah ini :

Nama : NIKEN AYU NINGSIH PANGGULA

NIM : E011 17 1320

Program studi : ILMU ADMINISTRASI PUBLIK

Judul : STRATEGI PENGEMBANGAN OBJEK WISATA DI  
KABUPATEN TANA TORAJA

Telah diperiksa oleh Pembimbing I dan Pembimbing II dan dinyatakan layak untuk Ujian Skripsi. Departemen Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin.

Makassar, 18 Desember 2020

Pembimbing I

Dr. Gita Susanti, M.Si

NIP 19650311 199103 2 001

Pembimbing II

Dr. Ali Fauzy Ely, M.Si

NIP 19560317 198403 1 002

Mengetahui :

Ketua Departemen Ilmu Administrasi,

Dr. Nurdin Nara, M.Si.

NIP 19630903 198903 1002



UNIVERSITAS HASANUDDIN

FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

### LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Saya bertandatangan dibawah ini :

Nama : NIKEN AYU NINGSIH PANGGULA

NIM : E011 17 1320

Program studi : ILMU ADMINISTRASI PUBLIK

Judul : STRATEGI PENGEMBANGAN OBJEK WISATA DI  
KABUPATEN TANA TORAJA

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

Makassar, 18 Februari 2021

Pembimbing I

Dr. Gita Susanti, M.Si

NIP 19650311 199103 2 001

Pembimbing II

Dr. Ali Fauzy Ely, M.Si

NIP 19560317 198403 1 002

Mengetahui:

Ketua Departemen Ilmu Administrasi,

Dr. Nurdin Nara, M.Si

NIP 19630903 198903 1002

## KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis panjatkan ke Hadirat Tuhan Yesus Kristus yang selalu memberikan Hikmat, Perlindungan, Berkah dan Kasih Setia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Strategi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Kabupaten Tana Toraja”.

Penulisan skripsi ini merupakan salah satu syarat untuk mendapatkan gelar sarjana pada Program Studi Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin.

Berkah Rahmat dan Kasih-Nya, skripsi ini dapat terselesaikan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Segala kesulitan baik yang bersifat teknis maupun non teknis serta berbagai kendala dan hambatan menyebabkan proses penyelesaian skripsi ini menjadi panjang dan memakan waktu. Namun berkat bimbingan dan kesabaran dosen pembimbing, penulis akhirnya dapat menyelesaikan skripsi ini.

Ucapan terima kasih selanjutnya penulis persembahkan untuk kedua orang tua penulis, ayahanda tercinta DANIEL TUNGGA' dan ibunda tercinta NAOMI KIDING. Terima kasih sebesar-besarnya telah merawat dan mendidik penulis sehingga penulis dapat menjalani kehidupan dan menapaki jenjang pendidikan hingga saat ini. Terimakasih perjuangan, pengorbanan, dan doa ayahanda dan ibunda selama ini, semoga ayahanda dan ibunda senantiasa diberi kesehatan, umur panjang dan Rahmat dari Tuhan Yesus.

Terima kasih juga penulis persembahkan buat kakak tersayang Nielmi dan Nickanor serta adik tersayang Niczon atas doa, semangat dan semua bantuannya selama penulis melaksanakan perkuliahan di Universitas Hasanuddin.

Terima kasih juga kepada Tante Novita dan Om Yeki sebagai orang tua kedua dari penulis selama penulis jauh dari orang tua untuk mengejar impian penulis di Universitas Hasanuddin yang selalu merawat, membimbing dan selalu mendoakan sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas skripsi ini, semoga Tuhan Yesus selalu memberikan umur panjang dan kesehatan dalam menjalani setiap langkah kehidupan beliau.

Penulis menyadari bahwa selama menempuh pendidikan dan penyusunan skripsi ini, penulis memperoleh dukungan, bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, maka dari itu penulis juga mengucapkan terima kasih kepada :

1. Prof. Dr. Dwia Aries Tina Pulubuhu, MA selaku Rektor Universitas Hasanuddin.
2. Prof. Dr. Armin Arsyad, M.Si selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik beserta seluruh staffnya.
3. Dr. Nurdin Nara, M.Si selaku Ketua Departemen Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin yang selalu mengarahkan penulis sehingga dapat menyelesaikan studi ini dengan baik. Penulis sangat berterimakasih yang sebesar-besarnya semoga Tuhan selalu memberikan kesehatan dan rahmat Nya dalam menjalani setiap aktivitas beliau.
4. Dr. Gita Susanti, M.Si selaku pembimbing I bagi penulis, yang telah mendorong, membantu dan mengarahkan penulis hingga penyelesaian

skripsi ini. kiranya Kasih dan RahamatNya selalu menyertai beliau dalam menjalankan aktivitas sehari-hari..

5. Dr. Aly Fauzy Ely, M.Si selaku pembimbing II bagi penulis, yang senantiasa membantu, membimbing dan mengarahkan penulis hingga dapat menyelesaikan skripsi ini. Kiranya Tuhan Yesus menyertai beliau.
6. Dra. St. Halwatiah, M.Si dan Dr. H. Muhammad Yunus , selaku penguji dalam sidang proposal penulis. Terima Kasih atas kesediaannya dalam menghadiri sidang proposal dari penulis dan atas segala masukannya dalam penulisan skripsi ini, semoga beliau selalu diberikan kesehatan dan rahmat-Nya dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab.
7. Seluruh Dosen Departemen Ilmu Administrasi. Terima kasih atas ilmu yang telah diberikan untuk penulis selama kurang lebih 3 tahun. Semoga penulis bisa memanfaatkannya sebaik mungkin.
8. Seluruh Staff Departemen Ilmu Administrasi (Ibu Darma, Pak Lili dan kak Rosmina) dan staff di lingkup FISIP UNHAS tanpa terkecuali. Terima kasih atas bantuan yang tiada hentinya bagi penulis selama ini.
9. Seluruh staff pegawai di Dinas Pariwisata Kabupaten Tana Toraja yang telah meberikan waktu, ruang dan bantuannya selama penulis melakukan penelitian.
10. Andi Riska Amalia Novianti Putri terima kasih buat semua waktu, kebersamaan, canda tawa, pendengar cerita yang baik, teman bermain, teman yang tiada pernah mengeluh dengan segala kekanakan-kanakan penulis dan masih banyak cerita dan kisah yang tidak dapat dijangkau oleh penulis, terimakasih telah menjadi motivasi buat penulis.

Kalian adalah keluarga baru buat penulis. Semoga adinda selalu ada dalam lingkungan Tuhan.

11. Sinta Bella, terima kasih buat semua motivasi, nasehat dan waktu yang terbangun untuk mendengarkan segala keluh kesah penulis selama menyusun skripsi. Tuhan kiranya menyertai adinda dalam segala aktivitas.
12. Imanuel Juandry Pamanda Nanlohy, terima kasih atas dukungan, doa dan motivasi yang selalu diberikan kepada penulis, terima kasih untuk selalu menyediakan telinga untuk mendengar segala keresahan penulis dan dorongan yang luar biasa sehingga penulis bisa menyelesaikan skripsi ini. Kiranya Tuhan senantiasa memberikan kesehatan, hikmat dan diberkati dalam perkuliahan terlebih semua perjalanan hidupnya.
13. Teman-teman pengurus **PMKO FISIP UNHAS PERIODE 2019-2020** terima kasih atas kebersamaan, kekompakan dan kesabaran dalam menjalani kepengurusan ini. Tetaplah kalian berakar dan bertumbuh di dalam Yesus Kristus.
14. Teman-teman seperjuangan selama kuliah yaitu **LEADER (Loyalty and Educated of Administrative Generation)**. Terima kasih atas segala suka duka nya di kampus merah. Terima kasih atas doa dan dukungannya hingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
15. Terima kasih kepada kakak Jenica Randan yang senantiasa meluangkan waktunya untuk mengarahkan selama proses penyusunan skripsi ini. Tuhan kiranya menyertai dan melindungi dalam setiap langkah kehidupannya.

16. Segenap keluarga besar **PMKO FISIP UNHAS** tanpa terkecuali, terima kasih atas pengalaman dan pengetahuan baik berorganisasi dan bantuan moril yang telah diberikan selama ini semoga dapat bermanfaat bagi penulis kedepannya.
17. Segenap keluarga besar **HUMANIS FISIP UNHAS** tanpa terkecuali, terima kasih atas pengetahuan dan pengalaman baik berorganisasi dan bantuan mpril yang telah diberikan selama ini, semoga dapat bermanfaat bagi penulis kedepannya.
18. Teman-teman KKN gelombang 104 Kecamatan Biringkanaya kelompok Biringkanaya 2 Kelurahan Sudiang, Sudiang Raya dan Bulurokeng. Terima kasih atas kebersamaan dan pengalaman selama penulis ber KKN, walaupun kita melaksanakan KKN di masa pandemic Covid-19, namun tidak mengurangi semangat kita untuk merakit pengalaman yang baru.
19. Adinda Gaby Febyola Kiding dan Irene Datuan, terima kasih untuk suka dukanya, dukungan doa serta semangatnya. Semoga setiap rencana kedepan diberkati Tuhan hingga dapat berjalan dengan baik. Tuhan kiranya menyertai.
20. Semua pihak yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu, terima kasih yang sebesar-besarnya atas bantuan dan doanya. Semoga bantuan dan kaikhlasannya mendapat balasan dari Tuhan.

Semoga kebersamaan, dukungan, doa, dan bantuan dalam segala hal selalu melingkupi setiap langkah kehidupan penulis dan semua kebaikan akan diberikan balasan yang indah dari Tuhan sesuai kehendakNya. Penulis menyadari masih sangat banyak kekurangan yang disebabkan

oleh keterbatasan penulis sebagai manusia biasa dan untuk itu, penulis mengucapkan permohonan maaf atas segala kekurangan skripsi ini, maka dari itu kritik dan saran sangat diharapkan agar penulis dapat menyempurnakan kedepannya.

Akhir kata penulis ucapkan terima kasih. Tuhan memberkati kita semua. Amin

Makassar, 15 Desember 2020

Penulis

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN SAMPUL</b> .....	i
<b>ABSTRAK</b> .....	ii
<b>ABSTRACT</b> .....	iii
<b>LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN</b> .....	iv
<b>LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI</b> .....	v
<b>LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI</b> .....	vi
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	vii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	xiv
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xvii
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xviii
<b>BAB I</b> .....	1
<b>PENDAHULUAN</b> .....	1
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	9
1.3 Tujuan Penelitian .....	9
1.4 Manfaat Penelitian .....	9
<b>BAB II</b> .....	10
<b>TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	10
2.1 Konsep Strategi .....	10
2.1.1 Dimensi Strategi.....	10
2.1.2 Definisi Strategi.....	13
2.1.3 Jenis Strategi .....	19
2.2 Pariwisata .....	24
2.2.1 Definisi Pariwisata.....	24
2.2.2 Potensi Pariwisata .....	28
2.2.3 Pengembangan Pariwisata .....	28

2.3 Objek Wisata .....	30
2.3.1 Definisi Objek Wisata .....	30
2.3.2 Jenis Objek Wisata .....	32
2.4 Kerangka Pemikiran .....	33
<b>BAB III .....</b>	<b>35</b>
<b>METODE PENELITIAN .....</b>	<b>35</b>
3.1 Pendekatan Penelitian .....	35
3.2 Lokasi Penelitian .....	35
3.3 Tipe Penelitian .....	35
3.4 Teknik Pengumpulan Data .....	36
3.5 Informan .....	37
3.6 Analisis Data .....	37
3.7 Fokus Penelitian .....	38
<b>BAB IV .....</b>	<b>39</b>
<b>GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN .....</b>	<b>39</b>
4.1 Gambaran Umum Kabupaten Tana Toraja .....	39
4.2 Kondisi Alam .....	40
4.3 Gambaran Umum Dinas Pariwisata Tana Toraja .....	41
1. Visi dan Misi Dinas Pariwisata Kabupaten Tana Toraja .....	41
2. Struktur Organisasi .....	42
3. Tugas dan Fungsi .....	43
4. Sumber Daya .....	49
<b>BAB V .....</b>	<b>52</b>
<b>HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>52</b>
5.1 Tujuan .....	52
5.2 kebijakan .....	55
5.3 Program .....	57

5.4 Implementasi Strategi Sebagai Rencana.....	65
<b>BAB VI</b> .....	74
<b>PENUTUP</b> .....	74
6.1 Kesimpulan.....	74
6.2 Saran.....	75
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	76
<b>LAMPIRAN</b> .....	78

## DAFTAR TABEL

1.1 Tabel Jumlah Wisatawan .....	5
1.2 Jumlah Pegawai Berdasarkan Tingkat Pendidikan .....	48
1.3 Jumlah Pegawai Yang Telah Mengikuti Jenjang Pelatihan.....	48
1.4 Jumlah Pegawai Berdasarkan Golongan .....	49
1.5 Jumlah Pegawai Yang Menduduki Jabatan dan Staf .....	49
1.6 Asset Pariwisata Kabupaten Tana Toraja .....	49
1.7 Penerimaan Pendapatan Asli Daerah Lewat Retribusi Daerah Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Tana Toraja .....	65
1.9 Tabel Daftar Objek Wisata yang Telah Diberi Izin Operasional .....	69

## DAFTAR GAMBAR

1.1 Gambar Kerangka Pikir.....	33
--------------------------------	----

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 LATAR BELAKANG**

Indonesia sebagai negara kepulauan memiliki kekayaan alam yang melimpah dengan berbagai macam kebudayaan, adat, serta agama yang tentunya dapat dimanfaatkan dalam bidang kepariwisataan sebagai sektor komoditi yang sangat baik bagi perekonomian dan sebagai penghasil devisa negara kedua setelah minyak bumi dan gas alam.

Indonesia ini mempunyai potensi alam dan seni budaya yang cukup besar yang dapat dimanfaatkan oleh daerah untuk meningkatkan pendapatan asli daerah melalui pariwisata. Disamping bernilai ekonomi yang tinggi, pariwisata dapat menumbuhkan dan meningkatkan rasa bangga terhadap bangsa sehingga akan tumbuh masyarakat yang lebih peduli terhadap suatu bangsa.

Sejak tahun 1978 pemerintah terus berusaha mengembangkan kepariwisataan dalam meningkatkan penerimaan devisa, memperluas lapangan kerja, dan memperkenalkan kebudayaan. Pembinaan serta pengembangan pariwisata dilakukan dengan tetap memperhatikan terpeliharanya kebudayaan dan kepribadian nasional. Untuk itu perlu diambil langkah-langkah dan pengaturan-pengaturan yang lebih terarah berdasarkan kebijaksanaan yang terpadu.

Dasar hukum pengembangan pariwisata yang sesuai dengan prinsip pengembangan adalah Undang-Undang RI Nomor 10 Tahun 2009 Tentang Kepariwisata (Pasal 6 pembangunan kepariwisataan dilakukan berdasarkan asas sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 yang diwujudkan

melalui pelaksanaan rencana pembangunan kepariwisataan dengan memperhatikan keanekaragaman, keunikan, dan kekhasan budaya dan alam, serta kebutuhan manusia untuk berwisata). Pasal 8 : 1) Pembangunan kepariwisataan dilakukan berdasarkan rencana induk pembangunan kepariwisataan yang terdiri atas rencana induk pembangunan kepariwisataan nasional, rencana induk pembangunan kepariwisataan provinsi, dan rencana induk pembangunan kepariwisataan kabupaten/kota. 2) Pembangunan kepariwisataan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) merupakan bagian integral dari rencana pembangunan jangka panjang nasional. Pasal 11: Pemerintah bersama lembaga yang terkait dengan kepariwisataan menyelenggarakan penelitian dan pengembangan kepariwisataan untuk mendukung pembangunan kepariwisataan, serta Pasal 12: 1) Aspek-aspek penetapan kawasan strategis pariwisata.

Dalam rangka memanfaatkan peluang pariwisata yang secara prospektif dapat menguntungkan, maka diperlukan juga iklim usaha yang kondusif agar dapat menjamin berlangsungnya kegiatan pariwisata, serta membuka peluang investasi guna meningkatkan aktivitas pariwisata, yang selanjutnya melalui pengelolaan berbagai potensi secara optimal diharapkan akan dapat menarik dunia usaha untuk melakukan kegiatan penanaman modal dapat dipastikan bahwa aktivitas ekonomi akan meningkat dan pada gilirannya akan memberi dampak secara langsung terutama dalam meningkatkan taraf hidup dan kesejahteraan masyarakat dan menunjang peningkatan pendapatan asli daerah (PAD).

Sesuai dengan adanya peraturan otonomi daerah sebagaimana yang tertuang dalam UU No. 32 Tahun 2004 tentang pemerintah daerah dan UU No. 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan Pusat dan Daerah, memberikan peluang yang besar bagi daerah untuk mengelola sumber daya alam yang dimiliki agar dapat memberikan hasil yang optimal. Setiap pemerintah daerah berupaya keras meningkatkan perekonomian daerahnya sendiri termasuk meningkatkan perolehan Pendapatan Asli Daerah (PAD).

Pendapatan Asli Daerah (PAD) adalah cerminan kemandirian suatu daerah dalam menyelenggarakan otonomi daerah. Namun kenyataannya masih banyak daerah yang mengandalkan bantuan dari pemerintah pusat. Hal tersebut terjadi karena banyak daerah yang tidak menyadari potensi dari sektor-sektor PAD yang ada di daerah mereka dan tidak menjadikan daerah mereka sebagai daerah potensial sumber PAD.

Dalam era globalisasi sekarang ini, bidang pariwisata merupakan salah satu kegiatan yang mempunyai peranan yang sangat strategis dalam menunjang pembangunan perekonomian nasional. Untuk mengembangkan sektor ini pemerintah berusaha keras membuat rencana untuk berbagai kebijakan yang mendukung kearah kemajuan sektor ini. Salah satu kebijakan tersebut adalah menggali, menginventarisir dan mengembangkan obyek-obyek wisata yang ada sebagai daya tarik utama bagi wisatawan.

Salah satu sektor yang mampu menyumbangkan PAD diperoleh dari sektor pariwisata. PAD yang merupakan gambaran potensi keuangan daerah pada umumnya mengandalkan unsur pajak daerah dan retribusi

daerah. Berkaitan dengan pendapatan asli daerah dari sektor retribusi, maka daerah dapat menggali potensi sumber daya alam yang berupa obyek wisata. Pemerintah menyadari bahwa sektor pariwisata bukanlah merupakan sektor penyumbang terbesar dalam pendapatan daerah, tetapi berpotensi dalam meningkatkan PAD.

Pembangunan pariwisata diselenggarakan melalui proses yang dinamis bersama dengan sektor-sektor yang lainnya menuju kearah peningkatan kualitas dan kuantitas pelayanan yang baik. Oleh karena itu objek-objek wisata perlu membutuhkan perhatian khusus dari pihak pemerintah dari sisi pengembangannya.

Dari beberapa wisata daerah yang ada di Indonesia, Kabupaten Tana Toraja sebagai salah satu daerah yang terdapat di Sulawesi Selatan merupakan salah satu kawasan yang menyimpan beraga potensi kekayaan, baik yang bersifat kekayaan alam maupun kekayaan adat istiadat yang selalu mengisi setiap ruang dalam aktifitas tradisional yang terdapat dalam masyarakat Tana Toraja. Ada berbagai macam objek wisata yang terdapat di Tana Toraja yang membuat para wisatawan dalam negeri maupun mancanegara tertarik untuk datang mengunjungi daerah ini.

Kabupaten Tana Toraja mempunyai banyak tempat wisata yang sangat potensial, dan sudah berjalan sangat lama. Pemerintah Tana Toraja telah membuat program yang disebut *Lovely December* dan berbagai macam promosi untuk menarik wisatawan domestic maupun mancanegara serta memperkenalkan berbagai tempat wisata dan kebudayaan yang ada di Tana Toraja.

Sebuah kebanggaan bagi masyarakat Tana Toraja, bahwa dengan kekayaan alam yang ada di Tana Toraja rupanya menjadi bagian yang sangat penting bagi masyarakat yang ada di Tana Toraja sendiri. Kekayaan tradisi yang bisa dilihat dari aktifitas adat istiadat masyarakat Tana Toraja menjadi daya tarik bagi para wisatawan, baik wisatawan lokal maupun mancanegara. Dan salah satu sumber pendapatan bagi pemerintah daerah di Tana Toraja adalah bidang pariwisata sendiri.

**Tabel 1.1 Jumlah wisatawan yang berkunjung ke Tana Toraja tahun 2014-2019.**

Tahun	Jumlah
2015	82.164
2016	1.056.592
2017	1.173.183
2018	1.356.279
2019	1.030.821

(Sumber : Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Tana Toraja)

Dari data diatas, pengunjung yang datang di Tana Toraja tiap tahunnya mulai meningkat, namun pada tahun 2019 sedikit mengalami penurunan. Terlihat jelas bahwa Tana Toraja memiliki potensi pariwisata yang besar apabila dikelola dan dikembangkan dengan baik dan tepat maka akan menjadi tujuan wisata yang menarik untuk dikunjungi serta meningkatkan lagi kunjungan wisatawan. Selain itu, dengan meningkatnya wisatawan yang berkunjung maka akan secara langsung akan meningkatkan PAD.

Meskipun Tana Toraja memiliki sejumlah potensi alam dan budaya yang dapat diandalkan, namun sebagian besar belum tergarap secara maksimal. Ada banyak permasalahan yang ditemui, dimana keberadaan/letak dari objek wisata tidak diketahui oleh masyarakat dan wisatawan. Sebagian besar area wisata jauh dan bahkan tidak terjangkau akses transportasi sehingga sulit untuk dijumpai oleh masyarakat maupun wisatawan luar. Sarana yang belum memadai berupa jalanan yang masih sangat mengkhawatirkan bagi para wisatawan, dikarenakan tidak semua jenis transportasi umum dapat melalui jalan tersebut, hanya bisa dilalui oleh kendaraan khusus serta keahlian khusus dalam berkendara yang tidak semua orang memiliki kendaraan serta keahlian yang sama, masih banyaknya masyarakat yang kurang peduli dengan kebersihan yang membuat wisatawan luar prihatin dengan keadaan wisata yang tidak terawat. Tak hanya itu, kebanyakan objek wisata di Kabupaten Tana Toraja masih dikelola swasta dan belum dikelola secara profesional padahal jumlah objek wisata di Tana Toraja tergolong banyak tahun 2018 yang terdata yakni ada 80 objek wisata. Dari 80 objek wisata tersebut Kabupaten Tana Toraja telah menetapkan 24 titik lokasi tujuan wisata dengan Surat Keputusan Bupati Tana Toraja dan 56 lokasi tujuan wisata yang belum beroperasi. Dari 24 objek wisata yang telah ditetapkan, terdapat 9 objek wisata yang dikelola secara penuh oleh pemerintah, sementara sisanya masih belum dikelola dengan baik dan bahkan ada yang masih sementara dalam proses penggarapan dan penataan oleh Pemkab Tana Toraja.

Permasalahan selanjutnya yang belum berjalan sebagaimana mestinya yaitu strategi dari Dinas Pariwisata untuk mengembangkan serta memajukan pariwisata di Tana Toraja. Masih banyaknya strategi yang belum berjalan dan tidak selesai dengan tepat waktu. Seperti yang kita ketahui bersama bahwa berhasil atau tidaknya strategi suatu perusahaan atau organisasi sangat menentukan langkah dari perusahaan atau organisasi dalam mencapai keberhasilan atau mungkin lain dari yang diharapkan. Maka sangat dibutuhkan strategi dalam mengembangkan pariwisata di Tana Toraja dan dilaksanakan serta dijalankan dengan sebaik mungkin dan tepat waktu.

Hal ini sangat jauh dari harapan untuk menjadikan sektor pariwisata sebagai penggerak peningkatan PAD. Dari data tersebut dapat kita simpulkan bahwa, jika pemerintah daerah Kabupaten Tana Toraja mau mengelolah wisata-wisata yang saat ini dikelolah oleh pihak swasta yang banyak diminati wisatawan maka akan sangat membantu dalam meningkatkan pendapatan pariwisata dan meningkat pula kontribusi pariwisata untuk PAD Kabupaten Tana Toraja.

Pada kenyataannya, belum diketahui dengan jelas apakah Program Pembangunan Pariwisata di Kabupaten Tana Toraja ini telah berjalan dengan baik dan memberikan dampak positif, apakah pencapaian tujuan dan sasaran program telah sesuai dengan target yang di harapkan.

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis mengangkat judul **“STRATEGI PENGEMBANGAN OBJEK WISATA DI KABUPATEN TANA TORAJA”**.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Bagaimana strategi yang dilakukan oleh Dinas Kebudayaan dan Pariwisata dalam mengembangkan wisata-wisata yang ada di Kabupaten Tana Toraja?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

1. Mengidentifikasi strategi pengembangan yang dilakukan Dinas Pariwisata Kabupaten Tana Toraja untuk mengembangkan potensi pariwisata yang ada di Tana Toraja.
2. Mengimplementasikan pelaksanaan strategi pengembangan pariwisata yang dilakukan Dinas Pariwisata Kabupaten Tana Toraja untuk mengembangkan objek wisata di Tana Toraja.

### **1.4 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 Tana Toraja selanjutnya.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Konsep Strategi**

##### **2.1.1 Dimensi Strategi**

James Brian Quinn (Mintzberg, Lampel, Quinn, Ghoshal ;2003), Analisis strategi diplomatik-militer dan analogi serupa di bidang lain memberikan hasil wawasan penting ke dimensi dasar, sifat, dan desain strategi formal.

Pertama, strategi efektif mengandung tiga elemen penting:

##### **(1) Tujuan**

Tujuan merupakan hasil yang ingin dicapai oleh suatu organisasi/instansi. Tujuan merupakan salah satu dimensi yang dapat menciptakan sebuah strategi karena penetapan tujuan sangat berkaitan langsung dengan strategi yang akan digunakan oleh sebuah organisasi atau instansi dalam pencapaian tujuannya dimana ketika tujuan sudah ditetapkan maka kita dapat mengetahui strategi yang akan digunakan.

##### **(2) Kebijakan**

Kebijakan merupakan rangkaian keputusan yang membimbing dan membatasi tindakan yang dilakukan. Kebijakan dibuat untuk menetapkan arah suatu tujuan yang ditetapkan sehingga pembuatan kebijakan lebih memudahkan untuk mengarahkan suatu organisasi atau instansi dalam menerapkan suatu strategi

### (3) Program

Program merupakan urutan-urutan tindakan yang dilakukan dalam mencapai tujuan yang ditetapkan. Program dimaksudkan untuk mengatur segala tindakan-tindakan yang akan dilakukan sehingga strategi yang akan diterapkan dapat terlaksana dengan maksimal.

Strategi menentukan arah keseluruhan dan fokus tindakan organisasi. Oleh karena itu, formulasinya tidak dapat dianggap hanya sebagai generasi dan penyelarasan program untuk memenuhi tujuan yang telah ditentukan. Pengembangan tujuan adalah bagian integral dari perumusan strategi.

Kedua, strategi efektif mengembangkan beberapa konsep dan dorongan utama, yang memberi mereka kohesi, keseimbangan, dan fokus. Beberapa dorongan bersifat sementara; lain yang dilakukan melalui strategi tahap akhir. Sumber daya harus dialokasikan dalam pola yang menyediakan sumber daya yang cukup untuk setiap dorongan untuk berhasil terlepas dari rasio biaya relatifnya

Ketiga, strategi berhubungan tidak hanya dengan hal-hal yang tidak terduga tetapi juga dengan hal-hal yang tidak diketahui. Menurut **Braybrooke** dan **Lindblom** (1963) (dalam **Mintzberg, Lampel, Quinn, Ghoshal** :2003) untuk strategi perusahaan, analisis tidak bisa meramalkan cara yang tepat di mana semua kekuatan bisa berinteraksi satu sama lain, terdistorsi oleh sifat atau emosi manusia, atau dimodifikasi oleh imajinasi dan tujuan aksi balasan lawan cerdas. Tindakan rasional atau bagaimana rangkaian acara yang tampaknya aneh dapat berkonspirasi untuk

mencegah atau membantu keberhasilan (**White**, 1978; **Lindblom**, 1959 [dalam **Mintzberg, Lampel, Quinn, Ghoshal** : 2003]).

Akibatnya, esensi strategi apakah militer, diplomatik, bisnis, olahraga, (atau) politis adalah untuk membangun postur yang kuat (dan berpotensi fleksibel) secara selektif cara-cara organisasi dapat mencapai tujuannya meskipun ada cara-cara eksternal yang tidak terduga mungkin benar-benar berinteraksi ketika saatnya tiba.

Keempat, sama seperti organisasi militer memiliki beberapa eselon besar, teater, area, pertempuran, Infantry, dan strategi artileri, demikian juga organisasi kompleks lainnya memiliki sejumlah strategi yang saling terkait secara hierarkis dan saling mendukung (**Vancil dan Lorange**, 1975 [dalam **Mintzberg, Lampel, Quinn, Ghoshal** :2003]). Setiap strategi seperti itu harus lebih atau kurang lengkap dalam dirinya sendiri, sesuai dengan tingkat dimaksudkan desentralisasi. Namun masing-masing harus dibentuk sebagai elemen kohesif tingkat tinggi strategi. Meskipun, mencapai total kohesi antara semua organisasi yang besar, strategi akan menjadi tugas yang luar biasa untuk setiap petugas kepala executive, sangat penting bahwa ada satu wadah yang sistematis untuk pengujian setiap komponen strategi dan melihat bahwa itu memenuhi prinsip-prinsip utama dari strategi dibentuk (**Mintzberg, Lampel, Quinn, Ghoshal** :2003).

### 2. 1. 2 Definisi Strategi

Strategi berasal dari bahasa Yunani “strategos” diambil dari kata stratos yang berarti militer dan Ag yang berarti memimpin. Jadi strategi dalam konteks awalnya ini diartikan sebagai general ship yang artinya

sesuatu yang dikerjakan oleh para jenderal dalam membuat rencana untuk menaklukkan musuh dan memenangkan perang (**Purnomo Setiawan Hari**).

**Salusu dan Young (Salusu, 2015)** menawarkan suatu definisi yang lebih sederhana, yaitu:

”strategi ialah suatu seni menggunakan kecakapan dan sumber daya suatu organisasi untuk mencapai sasarannya melalui hubungannya yang efektif dengan lingkungan dalam kondisi yang paling menguntungkan”.

**Menurut Chandler (1962:13)** Strategi adalah tujuan jangka panjang dari suatu perusahaan, serta pendayagunaan dan alokasi semua sumber daya yang penting untuk mencapai tujuan tersebut.

**Menurut Glueck dan Jauch, p.9, 1989**

“Strategi adalah Rencana yang disatukan, luas dan berintegrasi yang menghubungkan keunggulan strategis perusahaan dengan tantangan lingkungan, yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama dari perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh organisasi.”

Adapun **Benjamin Tregoe** dan **Jhon William Zimmerman** (**Kurniawan dan Hamdani, 2002**) mendefinisikan strategi sebagai kerangka yang membimbing dan mengendalikan pilihan-pilihan yang menetapkan arah serta karakteristik suatu organisasi.

**Kenichi Ohmae (Kurniawan dan Hamdani, 2000)** seorang pakar pemasaran sekaligus konsultan manajemen tersohor dan penulis buku *The End of Nation State* mengatakan : “strategi adalah keunggulan bersaing guna mengubah kekuatan perusahaan menjadi sebanding atau melebihi kekuatan pesaing melalui cara yang paling efisien.”

Saat ini istilah strategi sudah digunakan oleh semua jenis organisasi dan ide-ide pokok yang terdapat dalam pengertian semula tetap dipertahankan hanya saja aplikasinya disesuaikan dengan jenis strategi yang diterapkannya, karena dalam arti yang sesungguhnya, manajemen puncak memang terlibat dalam suatu “peperangan” tertentu.

Beberapa penelitian telah menyarankan beberapa kriteria awal untuk mengevaluasi strategi (**Tilles, 1963; Christensen et al., 1978**). Strategi yang efektif harus minimal mencakup faktor-faktor penting lain dan elemen struktural.

Tujuan yang jelas dan menentukan: Apakah semua upaya diarahkan untuk dipahami dengan jelas, tegas, dan tujuan keseluruhan yang dapat dicapai? Tujuan khusus dari unit bawahan dapat berubah dalam panasnya kampanye atau kompetisi, tetapi tujuan utama strategi untuk semua unit harus tetap cukup jelas untuk memberikan kontinuitas dan koehsi untuk pilihan taktis selama jangka waktu strategi. Semua sasaran tidak perlu dituliskan atau secara numerik tepat, tetapi tujuannya harus dipahami dan menjadi tegas yaitu, jika tercapai, mereka harus memastikan kelangsungan hidup dan vitalitas entitas berhadap-hadapan dengan lawan-lawannya.

Menurut **Henry Mintzberg, Joseph Lampel, James Brian Quinn**, dan **Sumantra Ghoshal** (2003) dalam buku *The Strategy 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 situasi. Dengan definisi ini, strategi memiliki dua karakteristik penting: mereka dibuat sebelum tindakan yang menerapkan, dan mereka dikembangkan secara sadar dan sengaja. 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 ke dalam 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 memprovokasi dan seterusnya. Namun, ironisnya, strategi itu sendiri adalah sebuah konsep yang berakar tidak dalam perubahan tetapi dalam stabilitas dalam mengatur rencana dan pola didirikan.

#### C. Strategi Sebagai Pola

Tetapi jika strategi dapat dimaksudkan (apakah sebagai rencana umum atau khusus *ploys*), tapi 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 (**Mintzberg dan Waters, 1985** [dalam **Mintzberg, Lampel, Quinn, Ghoshal :2003**]). Menurut definisi ini, strategi adalah konsistensi dalam perilaku, apakah atau tidak dimaksudkan.

Hal ini mungkin terdengar aneh definisi untuk kata yang telah begitu terikat dengan kehendak bebas. Tetapi faktanya adalah bahwa sementara hampir tidak ada yang mendefinisikan strategi dalam cara ini, banyak orang tampak pada suatu waktu menggunakannya. **Quinn (1980:35)** dalam **Mintzberg, Lampel, Quinn, Ghoshal (2003)** mengatakan, pertimbangkan ini kutipan dari seorang eksekutif bisnis; *“Secara bertahap pendekatan yang sukses menggabungkan ke dalam pola tindakan yang menjadi strategi kami. Kita tidak memiliki strategi keseluruhan”*.

Komentar ini tidak konsisten hanya jika kita membatasi diri untuk salah satu definisi strategi, apa yang orang ini tampaknya katakana adalah bahwa perusahaan memiliki strategi sebagai pola, tapi bukan sebagai rencana.

Dengan demikian, definisi strategi sebagai rencana dan pola dapat cukup independen satu sama lain: rencana saya belum direalisasi, sementara pola mungkin muncul tanpa prasangka. Sebagai pola, bertitik berat pada tindakan. Strategi sebagai pola juga memperkenalkan gagasan tentang konvergensi, pencapaian konsistensi dalam perilaku organisasi. Menyadari strategi

dimaksudkan, mendorong kita untuk mempertimbangkan gagasan bahwa strategi dapat muncul serta sengaja dikenakan.

#### D. Strategi Sebagai Posisi

Definisi keempat adalah strategi sebagai posisi-secara khusus, cara untuk menemukan sebuah organisasi, di teori organisasi suka menyebutnya "lingkungan". Dengan definisi ini, strategi menjadi mediasi antara organisasi dan lingkungan dalam konteks internal dan eksternal. Definisi strategi sebagai posisi dapat kompatibel dengan baik (ata semua) dari yang sebelumnya, posisi dapat dicentang dan bercita-cita untuk memikirkan rencana (atau taktik) atau dapat dicapai, mungkin bahkan melalui pola perilaku.

Sebagai posisi, strategi ini mendorong kita untuk melihat organisasi dalam lingkungan kompetitif mereka, bagaimana mereka menemukan posisi mereka dan melindungi mereka untuk memenuhi persaingan, menghindarinya, atau menumbangkannya. Hal ini memungkinkan kita untuk berpikir organisasi secara ekologis, sebagai organism yang ceruk yang berjuang untuk bertahan hidup di dunia permusuhan dan ketidakpastian serta simbiosis.

#### E. Strategi Sebagai Perspektif

Sementara definisi keempat strategi terlihat keluar, mencari untuk menemukan organisasi dalam lingkungan eksternal, dan turun ke posisi kelima terlihat di dalam organisasi, memang dalam kepala strategi kolektif, tetapi sampai dengan pandangan yang lebih luas. Di sini, strategi adalah perspektif, bukan hanya terdiri dari posisi pilihan, tetapi cara yang tertanam memahami dunia.

Definisi kelima ini menunjukkan bahwa semua konsep strategi memiliki satu implikasi penting, bahwa semua strategi adalah abstraksi yang hanya ada di pikiran pihak yang berkepentingan. Hal ini penting untuk diingat bahwa tidak ada yang pernah melihat atau menyentuh strategi, setiap strategi adalah sebuah penemuan, khayalan dari imajinasi seseorang, apakah dirumuskan sebagai niat untuk mengatur perilaku itu berlangsung atau disimpulkan sebagai pola untuk menggambarkan perilaku yang telah terjadi.

Sebagai perspektif, strategi menimbulkan pertanyaan menarik tentang niat dan perilaku dalam konteks kolektif. Jika kita mendefinisikan organisasi sebagai tindakan kolektif dalam mengejar misi umum, kemudian strategi sebagai perspektif munculnya masalah bagaimana menyebar niat melalui sekelompok orang untuk menjadi bersama sebagai norma-norma dan nilai-nilai, dan bagaimana pola perilaku menjadi sangat tertanam dalam kelompok.

Seperti yang disarankan di atas, strategi sebagai posisi dan perspektif dapat kompatibel dengan strategi sebagai rencana dan/atau pola. Tapi, pada kenyataannya, hubungan anatar definisi yang berbeda ini bisa lebih terlibat, tetapi konsep strategi yang muncul adalah bahwa pola yang dapat muncul dan diakui menimbulkan sebuah rencana resmi, mungkin dalam perspektif keseluruhan.

Sementara berbagai hubungan yang ada antara definisi yang berbeda, satu hubungan, atau satu definisi diutamakan dibanding yang lain. Dalam beberapa hal, definisi ini bersaing (dalam artian bahwa mereka dapat menggantikan satu sama lain), tetapi mungkin cara yang

lebih penting, mereka saling melengkapi. Masing-masing definisi menambahkan elemen penting untuk pemahaman kita tentang strategi, mendorong kita untuk mengatasi pertanyaan mendasar mengenai organisasi secara umum (**Mintzberg, Lampel, Quinn, Ghoshal** :2003).

### **2. 1. 3 Jenis Strategi**

David, Strategic Management (2001) mendefinisikan jenis strategi sebagai strategi alternatif yang dapat dikejar perusahaan. Jika perusahaan menjalankan beberapa strategi risiko sekaligus, hal tersebut dapat menjadi sangat berisiko. Maka, perusahaan harus mengutamakan prioritas dan sumber daya terbatas yang dimiliki perusahaan.

#### **1. Strategi Integrasi**

Strategi integrasi ke depan, integrasi ke belakang, dan integrasi horizontal secara kolektif disebut sebagai integrasi vertikal (vertical integration). Integrasi vertikal memungkinkan sebuah perusahaan memperoleh kendali atas distributor, pemasok (supplier), dan pesaing.

- a. Strategi integrasi ke depan Berkaitan dengan usaha untuk memperoleh kepemilikan atau kendali yang lebih besar atas distributor.
- b. Strategi integrasi ke belakang Strategi yang mengupayakan kepemilikan atau kendali yang lebih besar atas pemasok perusahaan. Strategi tersebut sangat tepat ketika pemasok perusahaan yang ada saat

ini tidak bisa diandalkan, terlampau mahal, atau tidak mampu memenuhi kebutuhan perusahaan.

- c. Strategi integrasi horizontal Strategi yang mengupayakan kepemilikan atau kendali yang lebih besar atas pesaing perusahaan. Merger, akuisisi, dan pengambilan di antara pesaing memungkinkan peningkatan skala ekonomi serta mendorong transfer sumber daya dan kompetensi.

## 2. Strategi Intensif.

Terbagi menjadi analisis strategi ke dalam pasar dan produk. Dapat digunakan pada saat menentukan strategi atas produk baru atau penawaran produk baru di pasar yang ada ataupun pasar yang baru. Penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk disebut sebagai strategi intensif untuk meningkatkan posisi kompetitif suatu perusahaan dengan produk yang ada saat ini.

- a. Strategi penetrasi pasar Penetrasi pasar adalah strategi yang mengusahakan peningkatan pangsa pasar untuk produk atau jasa yang ada di pasar saat ini melalui upaya pemasaran yang lebih besar.
- b. Strategi pengembangan pasar Pengembangan pasar meliputi pengenalan produk atau jasa yang ada saat ini ke wilayah-wilayah geografis yang baru.
- c. Strategi pengembangan produk Strategi yang mengupayakan peningkatan penjualan dengan cara

memperbaiki atau memodifikasi produk atau jasa yang ada saat ini.

### 3. Strategi Diversifikasi

Ada dua tipe umum strategi diversifikasi, yaitu terkait dan tidak terkait. Dikatakan terkait apabila rantai nilai bisnis memiliki kesesuaian strategik lintas bisnis yang bernilai secara kompetitif. Bisnis dikatakan tidak terkait apabila rantai nilai bisnis yang bernilai secara kompetitif yang terbagi menjadi dua yaitu horizontal ditujukan kepada customer yang sudah ada dan conglomerate ditujukan bagi customer baru.

### 4. Strategi Defensif.

Perusahaan dapat melakukan pensiutan, divestasi, dan likuidasi. Pensiutan terjadi apabila perusahaan melakukan pengelompokan ulang melalui pengurangan biaya dan aset untuk membalik penjualan dan laba yang menurun. Divestasi adalah menjual satu divisi atau bagian dari suatu perusahaan. Divestasi dapat menjadi bagian dari keseluruhan strategi pensiutan untuk membebaskan organisasi dari bisnis yang tidak lebih menguntungkan, yang membutuhkan terlalu banyak modal atau yang tidak begitu sesuai dengan aktivitas perusahaan yang lain. Likuidasi adalah menjual 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 tingkat organisasinya, yaitu:

#### 1. Strategi Tingkat Korporasi

Strategi tingkat korporasi (corporate-level strategis) berusaha menentukan apakah yang seharusnya dimasuki atau ingin dimasuki perusahaan. Strategi tingkat 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:

- a. Strategi Pertumbuhan adalah strategi tingkatan korporasi yang berusaha meningkatkan tingkat operasi organisasi tersebut dengan meluaskan jumlah produk yang ditawarkan atau pasar yang dilayani.
- b. 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 atau investasi (return on investment) organisasi tersebut.
- c. Strategi pembaharuan adalah membuat strategi yang mengatasi kelemahan organisasional yang menyebabkan penurunan kinerja. Ada dua jenis utama dari strategi pembaharuan : Strategi pengurangan adalah suatu strategi pembaharuan jangka pendek yang digunakan dalam situasi ketika masalah kinerja tak begitu serius. Strategi perubahan

haluan adalah strategi pembaharuan untuk saat di mana masalah kinerja organisasi menjadi lebih kritis.

## 2. 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 tindih dengan 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 diraihinya atau semacanya.

## 3. 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.

## **2.2 Pariwisata**

### **2.2.1 Definisi Pariwisata**

Secara etimologis pariwisata berasal dari bahasa sansekerta yang terdiri dari dua kata yaitu "Pari" dan "Wisata". Pari berarti berulang-ulang, berkali-kali atau berputar-putar, sedangkan Wisata

berarti perjalanan atau bepergian, jadi pariwisata berarti perjalanan yang dilakukan secara berputar-putar,berulang-ulang atau berkali-kali.

Pariwisata adalah suatu perjalanan yang dilakukan untuk sementara waktu, yang diselenggarakan dari suatu tempat lain dengan maksud bukan untuk berusaha (business) atau mencari nafka ditempat yang dikunjungi, tetapi semata-mata untuk menikmati perjalanan tersebut guna bertamasya dan rekreasi untuk memenuhi keinginan yang beraneka ragam.

Pariwisata adalah suatu kegiatan kemanusiaan berupa hubungan antar orang baik dari negara yang sama atau antar negara atau hanya dari daerah geografis yang terbatas. Di dalamnya termasuk tinggal untuk sementara waktu di daerah lain atau negara lain atau benua lain untuk memenuhi berbagai kebutuhan kecuali kegiatan untuk memperoleh penghasilan, meskipun pada perkembangan selanjutnya batasan “memperoleh penghasilan” masih kabur.

Menurut Kurt Morgenroth, pariwisata dalam arti sempit adalah lalulintas orang-orang yang meninggalkan tempat kediamannya untuk sementara waktu, untuk berpesiar di tempat lain semata-mata sebagai konsumen dari buah hasil perekonomian dan kebudayaan, guna memenuhi kebutuhan hidup dan budayanya atau keinginan yang beraneka ragam dari pribadinya.

Pariwisata adalah salah satu dari industri gaya baru, yang mampu menyediakan pertumbuhan ekonomi yang cepat dalam hal

kesempatan kerja,pendapatan, taraf hidup dan dalam mengaktifkan sektor produksi lain didalam\nnegara penerima wisatawan.

Dari beberapa pengertian yang telah dikemukakan di atas dapat diambil suatu pengertian pariwisata yaitu suatu kegiatan yang melibatkan orang-orang yang melakukan perjalanan dengan tujuan untuk mendapatkan kenikmatan dan memenuhi hasrat ingin mengetahui sesuatu dalam kurun waktu tertentu dan bukan mencari nafkah.

Pariwisata ada dan tumbuh karena perbedaan, keunikan, keelokan baik itu berupa bentang alam, flora, fauna maupun yang berupa kebudayaan sebagai hasil cipta, karsa dan budi manusia. Tanpa perbedaan itu, tak akan ada pariwisata, tidak ada orang yang melakukan perjalanan atau berwisata. Oleh karena itu, melestarikan alam dan budaya serta menjunjung kebhinekaan adalah fungsi utama kepariwisataan yang harus dijaga kelestariannya.

Salah satu daerah yang menjadi tempat wisata yang banyak dikunjungi pariwisata pada saat ini yaitu Tana Toraja Kekayaan yang telah diwariskan sejak ratusan tahun ini bisa dilihat dari aktifitas adat istiadat masyarakat Tana Toraja dimana dalam setiap perbedaan golongan masyarakat di Tana Toraja tidak pernah menjadi halangan untuk mengurangi rasa saling mengasihi dan gotong royong. Pariwisata Tana Toraja sendiri kemudian di kenal atas 4 jenis objek wisata utama yakni objek wisata alam, objek wisata sejarah, objek wisata seni dan budaya, dan objek wisata agro.

Untuk jenis wisata alam meliputi objek wisata buntu burake, goa alam sullukan, goa alam sa'pang bayo-bayo, air terjun sarambu, air terjun talando tallu, air terjun pakkara, kolam pemandian makula, kolam alam tilangnga, bukit sion, gunung kandora, tebing tinoring, plaza kolam makale, dan danau tadah hujan assa'.

Untuk jenis wisata sejarah meliputi objek wisata kuburan buntu tondon, kolam alam assa, museum buntu kalandu, pasiliran kambira, suaya, kuburan sirope, kuburan tua kalumpini, kuburan batu sandini lo'po', makam adat sirope, makam adat lemo, liang lo'ko' randanan, situs purbakala, potok tenggan, gua pemakaman tampang allo, tongkonan banua kasalle, rumah atap batu tumakke, rumah adat tumbang datu, tongkonan sillanan, perkampungan tradisonal pattan, perkampungan tradisional to'puang dan batu alam tengko batu.

Untuk jenis objek wisata seni dan budaya meliputi pusat pembuatan kain tenun, ukiran, miniatur dan tau-tau di objek wisata lemo, toraja internasional festival, lovely toraja festival, upacara adat mangrara banua, upacara adat alukna rampanan kapa', upacara adat ma' bugi', upacara adat rambu solo'. Khusus untuk upacara adat ini merupakan simbol khas dari masyarakat tana toraja tak hanya itu terkadang upacara ini mempunyai jadwal khusus disebabkan upacara adat ini diselenggarakan atas kesepakatan keluarga penyelenggara.

Dan yang terakhir yaitu jenis objek wisata agro, objek wisata ini merupakan salah satu unggulan tana toraja yakni agro wisata pangopango dan perkebunan kopi bolokan.

Dari beberapa wisata yang ada di Tana Toraja yang sangat ramai diperbincangkan yaitu, Wisata Buntu Burake dan Wisata Alam Ollon. Wisata Buntu Burake merupakan wisata yang sukses dikelola oleh pemerintah dan sangat banyak wisatawan yang ingin berkunjung pada wisata ini. Namun dibalik keunikan dan suksesnya pemerintah mengelola wisata tersebut, ternyata masih banyak dari masyarakat baik itu wisatawan maupun masyarakat lokal yang kurang memperhatikan kebersihan.

Adapun wisata alam Ollon yang sangat ramai diperbincangkan terkait keindahan alam yang sangat luar biasa yang dimiliki wisata ini. Ada banyak wisatawan yang ingin berkunjung, namun ada beberapa kendala terkait sarana untuk menuju ke lokasi wisata tersebut. Jika dilihat dari potensi yang dimiliki wisata alam Ollon, jika pemerintah mau mengelola dengan baik dan memperbaiki sarana untuk menuju lokasi wisata tersebut, sangat memungkinkan wisata tersebut dapat meningkatkan pendapatan asli daerah Tana Toraja.

### **2. 2. 2 Potensi Pariwisata**

Kata potensi merupakan kata serapan dari bahasa Inggris yaitu potencial, mengandung makna sebagai

(1) kesanggupan; tenaga (2) 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.

### **2. 2. 3 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. Akseibilitas (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.

## **2.3 Objek Wisata**

### **2.3.1 Definisi Objek Wisata**

Objek wisata adalah suatu tempat yang menjadi kunjungan wisatawan karena mempunyai sumber daya, 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. Objek wisata dipahami sebagai gejala kepergian orang-orang di dalam negaranya sendiri (pariwisata domestik) atau penyeberangan orang-orang pada tapal batas suatu negara (pariwisata internasional). Selanjutnya proses bepergian ini mengakibatkan terjadinya interaksi dan hubungan, saling pengertian

insani, perasaan, persepsi, motivasi, tekanan, kepuasan, kenikmatan antar sesama pribadi atau antar kelompok.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 10 tahun 2009 tentang kepariwisataan Pasal 1 mengatakan bahwa : “Daya tarik wisata adalah sesuatu yang memiliki keunikan, keindahan, dan nilai yang berupa keanekaragaman kekayaan alam, budaya, dan hasil buatan manusia yang menjadi sasaran atau tujuan kunjungan wisatawan”.

Unsur yang terkandung dalam pengertian di atas dapat disimpulkan, yaitu:

- a. Setiap daya tarik wisata memiliki keunikan, keindahan.
- b. Daya tarik dapat berupa alam, budaya, atau hasil karya manusia yang berseni tinggi dan layak untuk dijadikan suatu produk.
- c. Yang menjadi sasaran utama adalah wisatawan.

Surat Keputusan Departemen Pariwisata, Pos, dan Telekomunikasi No.KM 98/PW:102/MPPT-87. Obyek wisata adalah tempat atau keadaan alam yang memiliki sumber daya wisata yang dibangun dan dikembangkan sehingga mempunyai daya tarik dan diusahakan sebagai tempat yang dikunjungi wisatawan.

Dari keterangan di atas, dapat disimpulkan bahwa suatu objek wisata yang baik dan menarik untuk dikunjungi harus mempunyai

keindahan alam dan juga harus memiliki keunikan dan daya tarik untuk dikunjungi dan juga didukung oleh fasilitas pada saat menikmatinya.

### **2. 3. 2 Jenis Objek Wisata**

Penggolongan jenis objek wisata akan terlihat dari cirri-ciri khas yang ditonjolkan oleh tiap-tiap objek wisata. Menurut Mappi (2001, 30-33) dalam skripsi Angga Pradikta (2013:15). Objek wisata dikelompokkan kedalam tiga jenis, yaitu 3:

#### **a. Objek Wisata Alam**

Objek wisata alam misalnya, laut, pantai, gunung, danau, sungai, fauna, kawasan lindung, cagar alam, pemandangan alam dan lain-lain.

#### **b. Objek Wisata Budaya.**

Objek wisata budaya, misalnya : upacara kelahiran, tari-tari, music, (tradisional), pakaian adat, perkawinan adat, upacara turun ke sawah, upacara panen, cagar budaya, bangunan bersejarah, peninggalan tradisional, festival budaya, kain tenun (tradisional) tekstil lokal, pertunjukan (tradisional), adat istiadat lokal, museum dan lain-lain.

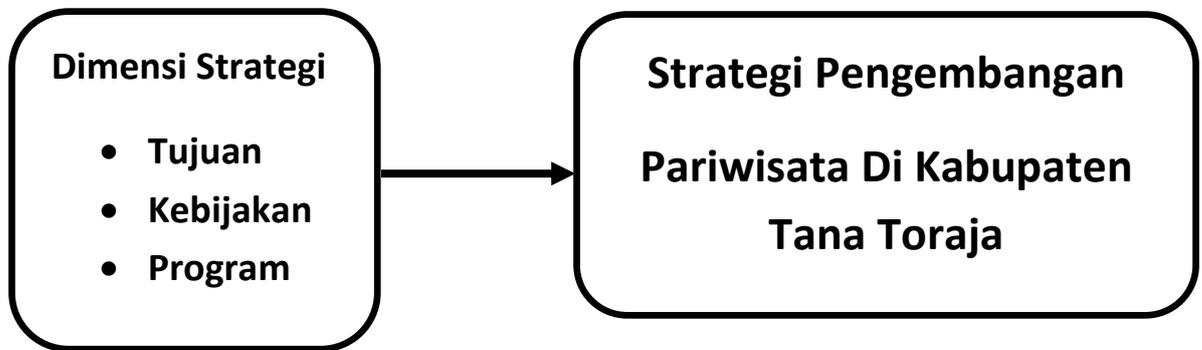
#### **c. Objek Wisata Minat Khusus**

Objek wisata minat khusus, misalnya : berburu, mendaki gunung, arung jeram, tujuan pengobatan, agrowisata, dan lain-lain.

## **2. 4 Kerangka Pemikiran**

Kerangka pemikiran digunakan sebagai dasar atau landasan dalam pengembangan berbagai konsep dan teori yang digunakan dalam sebuah penelitian. Kerangka pemikiran merupakan penjelasan terhadap hal-hal yang menjadi objek permasalahan dan disusun berdasarkan tinjauan pustaka dan hasil penelitian yang relevan. Strategi pengembangan disusun atas dasar analisa lingkungan serta visi, misi, dan tujuan organisasi/perusahaan dalam hal ini Dinas Pariwisata Kabupaten Tana Toraja. Objek yang akan dianalisa pada penelitian ini adalah objek wisata yang ada di Tana Toraja dengan menggunakan beberapa dimensi strategi yang dikemukakan oleh **Mintzberg, Lampel, Quinn, Ghoshal** dalam buku *The Strategy Process* yaitu: Tujuan, Kebijakan, dan Program. Dengan mengetahui poin-poin tersebut, akan menentukan salah satu strategi yang digunakan apakah strategi sebagai rencana, strategi sebagai taktik, strategi sebagai pola, strategi sebagai posisi atau strategi sebagai perspektif. Untuk lebih memperjelas kerangka pikir ini, akan penulis sajikan dalam bentuk gambar di bawah ini.

**GAMBAR 1. KERANGKA PIKIR**



**Mintzberg, Lampel, Quinn, Ghoshal (2003)**