

# STRATEGI PENGEMBANGAN PARIWISATA DI KABUPATEN CIAMIS

Oleh

AAN ANWAR SIHABUDIN

Dosen Program Studi Ilmu Pemerintahan  
FISIP Universitas Galuh Ciamis

## Abstrak

*Pembangunan kepariwisataan dapat dijadikan sarana untuk menciptakan kesadaran akan identitas nasional dan kebersamaan dalam keragaman. Pembangunan kepariwisataan dikembangkan dengan pendekatan pertumbuhan dan pemerataan ekonomi untuk kesejahteraan rakyat dan pembangunan yang berorientasi pada pengembangan wilayah, bertumpu kepada masyarakat, dan bersifat memberdayakan masyarakat yang mencakupi berbagai aspek, seperti sumber daya manusia, pemasaran, destinasi, ilmu pengetahuan dan teknologi, keterkaitan lintas sektor, kerja sama antar negara, pemberdayaan usaha kecil, serta tanggung jawab dalam pemanfaatan sumber kekayaan alam dan budaya. Akan tetapi terkadang arah pelaksanaan pembangunan kepariwisataan yang dilaksanakan oleh pemerintah daerah tidak ditunjang dan didukung dengan penerapan strategi atau teknik perencanaan yang disesuaikan dengan kondisi dan keberadaan tempat-tempat pariwisata yang ada. maka pada dasarnya untuk menyusun strategi pengembangan pariwisata di Kabupaten Ciamis, dapat dilakukan dengan diawali dari : melakukan identifikasi atas visi dan misi organisasi pelaksana, yaitu Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Kabupaten Ciamis sebagai bentuk penyesuaian dengan rumusan perencanaan pengembangan kepariwisataan secara Nasional (RIPPNA), regional/propinsi (RIPP-Propinsi), dan lokal Kota serta Kabupaten (RIPP Kota/Kabupaten). Kemudian Identifikasi terhadap lingkungan eksternal dilakukan dengan menganalisis kecenderungan PEST (Politik, Ekonomi, Sosial, dan Teknologi), kecenderungan kelompok stakeholder, dan kekuatan dari pihak-pihak yang dapat diajak bekerja sama (Collaborators).*

**Kata Kunci :** *Strategi, Pembangunan dan Kepariwisataan*

## PENDAHULUAN

Penyelenggaraan pemerintahan daerah dalam konteks otonomi dan desentralisasi, tidak pernah lepas dari adanya upaya untuk meningkatkan segala sumber daya yang ada, baik dari sisi sumber daya manusia maupun sumber daya pendanaan. Konsekuensi logis dari diberlakukannya otonomi daerah dan desentralisasi, adalah menuntut daerah agar senantiasa mampu mengembangkan otonomi secara luas, nyata dan bertanggungjawab dalam rangka pemberdayaan masyarakat, lembaga ekonomi, lembaga politik, lembaga hukum, lembaga adat, lembaga adat serta lembaga swadaya masyarakat, juga segala potensi masyarakat yang ada di daerah tersebut.

Proses pembangunan yang dilaksanakan dalam rangka otonomi daerah, pada dasarnya berorientasi untuk pengelolaan kekayaan daerah yang bersumber dari Pendapatan Asli Daerah (PAD).

Salah satu upaya yang dilakukan pemerintah daerah dalam pembangunan, yaitu melalui bidang kepariwisataan. Hal ini didasarkan dengan adanya pandangan bahwa

pembangunan sektor pariwisata sebagaimana kedudukannya sekarang ini, merupakan salah satu sektor unggulan (*leading sector*) dalam perekonomian nasional yang senantiasa perlu dikembangkan dan ditingkatkan. Jika ditinjau dari aspek sosial ekonomi dapat meningkatkan pendapatan masyarakat, perluasan kesempatan kerja, meningkatkan pendapatan pemerintah, peningkatan penerimaan devisa meningkatkan kewirausahaan Nasional dan turut mendorong pembangunan di daerah.

Pembangunan kepariwisataan dapat dijadikan sarana untuk menciptakan kesadaran akan identitas nasional dan kebersamaan dalam keragaman. Pembangunan kepariwisataan dikembangkan dengan pendekatan pertumbuhan dan pemerataan ekonomi untuk kesejahteraan rakyat dan pembangunan yang berorientasi pada pengembangan wilayah, bertumpu kepada masyarakat, dan bersifat memberdayakan masyarakat yang mencakupi berbagai aspek, seperti sumber daya manusia, pemasaran, destinasi, ilmu pengetahuan dan teknologi, keterkaitan lintas sektor, kerja sama antar negara, pemberdayaan usaha kecil, serta

tanggung jawab dalam pemanfaatan sumber kekayaan alam dan budaya.

Berdasarkan dari data yang terdapat pada data potensi kepariwisataan Kabupaten Ciamis pasca pemekaran wilayah dengan Kabupaten Pangandaran menyisakan sebanyak 8 (delapan)

destinasi wisata dan ditambah dengan 5 (lima) destinasi wisata baru, yang diantaranya berupa potensi pariwisata yang bersifat pendidikan, sejarah dan budaya sampai pada pariwisata minat khusus lainnya.

Untuk lebih jelasnya mengenai potensi dari destinasi wisata yang di Kabupaten Ciamis, akan di paparkan ke dalam tabel berikut ini :

**Tabel LI**  
**Data Potensi Destinasi Wisata di Kabupaten Ciamis**

| No  | Destinasi Wisata            | Tempat/Wilayah                         | Jenis                           |
|-----|-----------------------------|--|---------------------------------|
| 1.  | Situ Lengkong Panjalu       | Desa Panjalu                           | Objek wisata alam               |
| 2.  | Cagar Budaya Karangkamulyan | Desa Karangkamulyan                    | Objek wisata budaya dan sejarah |
| 3.  | Astana Gede Kawali          | Kecamatan Kawali                       | Objek wisata budaya             |
| 4.  | Kampung Kuta                | Desa Karangpaningal, Kec. Tambaksari   | Objek wisata budaya dan sejarah |
| 5.  | Curug Tujuh Cibolang        | Desa Sandingtaman Kec. Panjalu         | Objek wisata alam               |
| 6.  | Situs Gunung Susuru         | Desa Kertabumi Kec. Cijeunjing         | Objek wisata budaya dan sejarah |
| 7.  | Icakan                      | Desa Sukamulya Kec. Boreg              | Objek wisata air / minat khusus |
| 8.  | Situs Tambaksari            | Kecamatan Tambaksari                   | Objek wisata sejarah dan budaya |
| 9.  | Curug Cipatahunan           | Desa Hegarmanah Kecamatan Cidolog      | Objek wisata alam               |
| 10. | Situ Wangi                  | Desa Winduraja Kecamatan Kawali        | Objek wisata alam               |
| 11. | Curug Panganten             | Kecamatan Cisaga                       | Objek wisata alam               |
| 12. | Situ Cibubuhan              | Desa Cibeureum Kecamatan Sukamantri    | Objek wisata alam               |
| 13. | Situ Rancamaya              | Desa Sukasenang Kecamatan Sindangkasih | Objek wisata alam               |

Sumber : Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Kabupaten Ciamis Tahun 2014

Hasil studi pendahuluan diperoleh kenyataan bahwa masih banyak program Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Kabupaten Ciamis yang belum secara optimal tepat sasaran. Hal ini apabila dikaitkan dengan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2009 Pasal 5 ayat 6 tentang Kepariwisata yang menggariskan bahwa pembangunan pariwisata perlu ditingkatkan untuk memperluas kesempatan kerja dan kesempatan berusaha, meningkatkan penerimaan devisa serta memperkenalkan alam kebudayaan bangsa Indonesia.

Bila ditinjau dari dampak perubahan global dan penguatan hak pribadi masyarakat untuk menikmati waktu luang dengan berwisata, perlu dilakukan pembangunan kepariwisataan yang bertumpu pada keanekaragaman, keunikan, dan

kekhasan lokal dengan tetap menempatkan kebhinekaan sebagai suatu yang hakiki dalam bingkai Negara Kesatuan Republik Indonesia. Selain itu, pembangunan kepariwisataan harus tetap memperhatikan jumlah penduduk, dikarenakan akan menjadi salah satu modal utama dalam pembangunan kepariwisataan hal ini berdasarkan pada fungsi penduduk di samping sebagai aset sumber daya manusia, juga berfungsi sebagai sumber potensi wisatawan Nusantara.

Dengan demikian maka pembangunan pariwisata merupakan bagian integral dari perencanaan pembangunan wilayah regional dan nasional, karena pariwisata mencakup dan terkait dengan sektor lain seperti: kondisi politik, kamtibmas, telekomunikasi, perdagangan, dan industri serta sektor lainnya.

Oleh karena itu berbagai upaya pengembangan objek wisata senantiasa terus menerus dilakukan oleh Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Ciamis melalui promosi dalam dan luar negeri, menerbitkan *leaflet*, *booklet*, *guide book*, dan *rekaman audio visual* lainnya yang bermutu standar, pemasangan berbagai iklan dan artikel majalah internasional, berpartisipasi di dalam event-event internasional, nasional, dan regional yang berkaitan dengan promosi wisata.

Akan tetapi terkadang arah pelaksanaan pembangunan kepariwisataan yang dilaksanakan oleh pemerintah daerah tidak ditunjang dan didukung dengan penerapan strategi atau teknik perencanaan yang disesuaikan dengan kondisi dan keberadaan tempat-tempat pariwisata yang ada. Maka dari itu dalam kesempatan ini muncul pertanyaan, bagaimana strategi pengembangan pariwisata di Kabupaten Ciamis.

## KAJIAN LITERATUR

### Makna Pembangunan Pariwisata

Menurut menurut Sunaryo (2013 : 3), yang mengemukakan bahwa "pariwisata dijadikan sebagai suatu bentuk perjalanan yang dilakukan oleh seseorang dalam rangka memenuhi kebutuhan sekundernya yang berupa kegiatan untuk berekreasi (*pleasure*) atau penyegaran kembali (*refreshing*) setelah merasa lelah dalam menjalani rutinitas kehidupan sehari-harinya".

Orang yang melakukan perjalanan wisata disebut wisatawan atau tourist. Batasan terhadap wisatawan juga sangat bervariasi, mulai dari yang umum sampai dengan yang sangat teknis spesifik. *United Nation Conference on Travel and Tourism* di Roma (1963) dalam Pitana dan Gayatri (2005:43) memberi batasan yang lebih umum, tetapi dengan menggunakan istilah *visitor* (pengunjung), yaitu 'Setiap orang yang mengunjungi negara yang bukan merupakan tempat tinggalnya, untuk berbagai tujuan tetapi bukan untuk mencari pekerjaan atau penghidupan dari negara yang dikunjungi.'

Meskipun ada variasi batasan mengenai pariwisata, menurut WTO (The World Tourism Organisation) dalam Pitana dan Gayatri (2005:46), ada beberapa komponen pokok yang secara umum disepakati di dalam memberikan batasan mengenai pariwisata yaitu sebagai berikut :

1. *Traveller* yaitu orang yang melakukan perjalanan antar dua atau lebih lokalitas.
2. *Visitor*, yaitu orang yang melakukan perjalanan ke daerah yang bukan merupakan tempat tinggalnya, kurang dari 12 bulan, dan tujuan perjalanannya bukanlah untuk terlibat dalam kegiatan untuk mencari nafkah, pendapatan, atau penghidupan di tempat tujuan.
3. *Tourist*, yaitu bagian dari visitor yang menghabiskan waktu paling tidak satu malam (24 jam) di daerah yang dikunjungi. Sunaryo (2013 : 3) menyatakan bahwa : "pembangunan kepariwisataan tidak bisa dilakukan hanya dengan mengembangkan daya tariknya saja, tanpa harus memperhatikan akseibilitas dan transportasinya dan fasilitas pendukung yang lainnya seperti : fasilitas akomodasi, restoran (*food and baverage*) , pusat pelayanan informasi wisata, kondisi keamanan, fasilitas penjualan, cinderamata, penataan *lanskap (landscape)* yang semuanya harus dikembangkan secara menyeluruh (*holistic*) dalam suatu sistem perencanaan yang terpadu".

Seperti halnya Pitana (2009 : 126) yang menyebutkan bahwa :

Destinasi merupakan "suatu tempat yang dikunjungi dengan waktu yang signifikan selama perjalanan seseorang dibandingkan dengan tempat lain yang dilalui selama perjalanan (misalnya daerah transit)". Lebih lanjut dijelaskan bahwa destinasi merupakan suatu tempat pasti memiliki batas-batas tertentu , baik secara aktual maupun hukum.

Sementara itu, Sunaryo (2013 : 25 - 31) membagi ke beberapa destinasi pariwisata sebagai berikut :

1. Atraksi dan daya tarik wisata

Secara sederhana atraksi dan daya tarik wisata seringkali diklasifikasikan berdasarkan pada jenis dan temanya, yaitu biasanya dibagi menjadi tiga jenis tema daya tarik wisata sebagai berikut : daya tarik wisata alam, daya tarik wisata budaya dan daya tarik wisata minat khusus. Berbagai jenis atraksi wisata dan daya tarik wisata tadi mempunyai kedudukan yang sangat penting pada sisi produk wisata, terutama dalam rangka menarik kunjungan wisatawan ke destinasi. Ketiga jenis daya

tarik wisata secara singkat dapat dijelaskan sebagai berikut :

- a. Daya tarik wisata alam, yang dimaksudkan dengan daya tarik wisata alam adalah daya tarik wisata yang dikembangkan dengan lebih banyak berbasis pada anugrah keindahan dan keunikan yang telah tersedia di alam, seperti pantai dengan keindahan pasir putihnya, deburan gelombang ombak serta akses pandangnya terhadap matahari terbit atau tenggelam. Laut dengan aneka kekayaan terumbu karang maupun ikannya. Danau dengan keindahan panoramanya. Gunung dengan daya tarik volcano nya, maupun hutan dan sabana dengan keaslian flora dan faunanya, sungai dengan kejernihan air dan kedasyatan arusnya, air terjun dengan panorama kecuramannya, dan lain sebagainya.
- b. Daya tarik wisata budaya , yang dimaksud dengan daya tarik wisata budaya adalah daya tarik wisata yang dikembangkan dengan lebih banyak berbasis pada hasil karya dan hasil cipta manusia. Baik yang berupa peninggalan budaya (situs) maupun yang nilai suatu masyarakat , yang dapat berupa : upacara / ritual, adat – istiadat , seni pertunjukan, seni – kriya, seni sastra maupun seni rupa maupun keunikan kehidupan sehari – hari yang dipunyai oleh suatu masyarakat.
- c. Daya tarik wisata minat khusus , yang dimaksud dengan daya tarik wisata minat khusus adalah daya tarik wisata yang dikembangkan dengan lebih banyak berbasis pada aktivitas untuk pemenuhan keinginan wisatawan secara spesifik, seperti : pengamatan satwa tertentu, memancing, berbelanja, arung jeram, golf, wisata agro, ga,bling / casino, menghadiri pertemuan, rapat, perjalanan incentive, conference and exhibition) dan aktivitas-aktivitas wisata minat khusus lainnya yang biasanya terkait dengan hobi atau kegemaran seseorang wisatawan.

## 2. Amenitas atau akomodasi

Yang dimaksud dengan amenitas atau akomodasi adalah berbagai jenis fasilitas dan kelengkapannya yang dapat digunakan oleh wisatawan untuk beristirahat dan bersantai dengan nyaman serta menginap selama melakukan kunjungan ke suatu destinasi.

Fasilitas akomodasi ini biasanya dilengkapi dengan fasilitas komplementernya seperti restoran, kolam renang, bar maupun fasilitas entertainment yang lain dan dibedakan kedalam berbagai jenis dan tingkat.

## 3. Aksesibilitas dan transportasi

Yang dimaksud dengan aksesibilitas dan transportasi dalam pengertian ini adalah segenap fasilitas dan moda angkutan yang memungkinkan dan memudahkan serta membuat nyaman wisatawan untuk mengunjungi suatu destinasi. Beberapa jenis aksesibilitas dan fasilitas transportasi tadi biasanya dibedakan kedalam berbagai mata yang meliputi : mata transportasi darat termasuk kereta api dan angkutan penyeberangan, mata transportasi laut termasuk kapal pesiar dan mata transportasi udara dengan penerbangan komersial maupun penerbangan charter yang semuanya berfungsi sebagai sarana dan fasilitas pendukung bagi pergerakan wisatawan dari satu tempat ke tempat lainnya.

## 4. Infrastruktur pendukung

Yang dimaksud dengan infrastruktur pendukung dalam pengertian ini adalah keseluruhan jenis fasilitas umum yang berupa prasarana fisik seperti : komponen pendukung perhubungan pelabuhan (*seaport*) bandara (*Airport*), stasiun kereta api dan jaringan telekomunikasi serta beberapa fasilitas fisik yang lain seperti jaringan listrik, air minum, toilet, dan sebagainya.

## 5. Fasilitas pendukung wisata lainnya

Yang dimaksud dengan fasilitas pendukung wisata lainnya dalam pengertian ini adalah berbagai jenis fasilitas pendukung kepariwisataan yang berfungsi memberikan kemudahan dan kenyamanan bagi wisatawan selama melakukan kunjungan di suatu destinasi seperti : keamanan, rumah makan, biro perjalanan,

toko cinderamata, pusat informasi wisata, rambu wisata, fasilitas pebelanjaan, hiburan malam, fasilitas perbankan, dan beberapa skema kebijakan khusus yang diadakan untuk mendukung kenyamanan bagi wisatawan dalam kunjungannya di destinasi.

#### 6. Kelembagaan dan sumber daya manusia pariwisata

Yang dimaksud dengan kelembagaan dan sumber daya manusia pariwisata dalam pengertian ini adalah keseluruhan unsur organisasi atau institusi pengelola kepariwisataan dan termasuk sumber daya manusia pendukungnya, yang terkait dengan manajemen pengelolaan kepariwisataan di suatu destinasi, baik dari unsur pemerintah, swasta/industry dan masyarakat. misalnya Dinas Pariwisata beserta keseluruhan unit pelaksana teknisnya, asosiasi industry perjalanan wisata (ASISTA), persatuan hotel dan restoran Indonesia (PHRI), asosiasi jasa pemanduan wisata, kelompok sadar wisata maupun masyarakat pariwisata yang terkait dengan kepariwisataan, baik sebagai tenaga kerja, pelaku usaha maupun sebagai tuan rumah dalam suatu destinasi.

Dengan demikian terdapat beberapa komponen yang penting dan dapat dijadikan sebagai perhatian dalam melakukan pengembangan kepariwisataan yaitu jenis potensi destinasi wisata yang ada seperti daya tarik wisata yang kemudian dibagi menjadi daya tarik wisata alam, daya tarik wisata budaya, dan daya tarik wisata minat khusus, selain itu potensi destinasi pariwisata yang dapat dikembangkan dari dilihat dari segi ketersediaan akomodasi atau fasilitas pelengkap yang dijadikan sebagai pendukung yang terdapat di objek atau destinasi pariwisata, komponen lain yang menjadi perhatian dalam mengembangkan pariwisata adalah ketersediaan akses dan transportasi menuju objek atau destinasi pariwisata yang bertujuan untuk dapat memudahkan wisatawan untuk dapat mengunjungi destinasi pariwisata tersebut.

#### Makna Strategi dalam Pembangunan

Berbicara mengenai strategi atau strategis, tidak akan lepas dari persoalan prioritas, sebab hal ini berkaitan dengan tingkatan atau strata, yaitu lapisan yang disusun berdasarkan

kekuatan atau kepentingan yang pada akhirnya mengarah kepada urutan prioritas mana yang harus diutamakan.

Istilah strategi berasal dari Yunani *strategos* yang berarti jenderal. Dalam arti sempit strategi menurut Matloff dalam Salusu (2004:85) adalah *the art of general* (seni jenderal). Pada mulanya istilah strategi sering digunakan dikalangan militer sebagai suatu cara untuk memenangkan peperangan atau pertempuran. Jadi seorang jenderal yang bermutu harus tahu kapan dia bertindak dan mengerti bagaimana kekuatan lawan yang akan dihadapi.

Meninjau istilah strategi memberikan petunjuk dari sebuah program yang luas, hal ini didasari atas pandangan bahwa strategi merupakan suatu alternatif pilihan tentang bagaimana cara terbaik untuk mencapai misi organisasi. Hal ini sebagaimana diungkapkan oleh Stoner, Freeman dan Gilbert, (1996:267), "Strategi adalah program luas untuk menentukan dan mencapai tujuan organisasi; respon organisasi pada lingkungannya sepanjang waktu".

Sementara itu, menurut Mintzberg (Ramdhani, 2006:26) "Strategi adalah suatu pola dari serangkaian keputusan dan tindakan". Selain dari itu mengutip pengertian dari Hasibuan (2003 : 102). Pada dasarnya strategi adalah penentuan cara yang harus dilakukan agar memungkinkan memperoleh hasil yang optimal, efektif, dan dalam jangka waktu yang relative singkat serta tepat menuju tercapainya tujuan yang telah ditetapkan.

James A. F. Stoner, 1992 : 8), mengemukakan:

Strategi memiliki kaitan erat dengan konsep perencanaan dan pengambilan keputusan, sehingga strategi berkembang menjadi manajemen strategi. Pengertian manajemen sendiri adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengawasan terhadap upaya-upaya yang dilakukan anggota organisasi dan penggunaan segala macam sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan organisasi.

Istilah manajemen strategi sering digunakan untuk menggambarkan proses keputusan. Sebagaimana diungkapkan oleh Siagian (2005:15) bahwa manajemen strategis adalah "serangkaian keputusan dan tindakan

dasar yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran suatu organisasi dalam rangka pencapaian tujuan organisasi tersebut”.

Melihat pada beberapa penjelasan tersebut di atas, dapat dijelaskan bahwa pada hakekatnya manajemen strategis diterapkan dalam organisasi, adalah sebagai proses untuk membantu organisasi dalam mengidentifikasi apa yang ingin mereka capai, dan bagaimana seharusnya mereka mencapai hasil yang bernilai dengan menggabungkan fungsi-fungsi manajemen dalam rangka pembuatan-pembuatan keputusan organisasi secara strategis, guna mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien

Selanjutnya padangan manajemen stratejik dalam konteks ini meliputi adaptasi organisasi dengan memperhatikan kekuatan dan kelemahan yang ada dalam organisasi terhadap perubahan lingkungan disekitarnya. Selaras dengan hal tersebut, Flavel dan Williams (Tangkilisan, 2003 : 9) menyebutkan : “Manajemen stratejik dapat diartikan sebagai keseluruhan sistem manajemen, dimana di dalamnya tekandung formulasi, implementasi, dan evaluasi guna mencapai hasil yang lebih realistis dan objektif.” Manajemen stratejik berorientasi kepada lingkungan eksternal (*external environment*) yang dirumuskan dan diimplementasikan melalui strategi yang tepat dengan memperhatikan kekuatan dan kelemahan organisasi, maksudnya adalah bagaimana menetapkan konsep dan isu dari lingkungan eksternalnya.

## PEMBAHASAN

### Mengidentifikasi Visi dan Misi Organisasi

Visi merupakan pandangan dan ciri-ciri yang ingin diraih untuk waktu yang akan datang dan berfungsi sebagai pedoman bagi arah pengembangan suatu organisasi atau daerah di masa yang akan datang. Suatu visi haruslah menekankan tujuan, perilaku, kriteria kinerja. Aturan keputusan dan standar yang merupakan pelayanan publik dan bukan pelayanan diri sendiri. Visi keberhasilan dapat dijelaskan sebagai suatu “Deskripsi tentang bagaimana seharusnya rupa dari organisasi pada saat ini berhasil dengan sukses melaksanakan strateginya dan menemukan dirinya yang penuh potensi yang mengagumkan” (Salusu, 2004:129).

Selain keberadaan visi, sebagai suatu organisasi yang mempunyai capaian kerja secara jelas, maka untuk menjabarkan visi organisasi diperlukan adanya misi organisasi. Misi ini merupakan “alat yang tak ternilai” untuk mengharapkan perumusan strategi dan pelaksanaan strategi. “ia merupakan fondasi yang konstan dalam pengambilan keputusan stratejik, dan ia bahkan adalah *common thread* yang menyatukan seluruh aktivitas organisasi”. (wheelen dan Hunger, 2003 :213)

Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Kabupaten Ciamis, merupakan instansi pemerintah Kabupaten Ciamis yang memiliki tugas pokok sebagai pengusaha objek dan daya tarik wisata yang berisikan kegiatan yang memerlukan pengamanan terhadap keselamatan wisatawan, kelestarian, ketertiban, ketentraman masyarakat, dan kualitas lingkungan dan melaksanakan kewenangan daerah dibidang kebudayaan, kepariwisataan dan penyelenggaraan pameran, perfilman dan atau sejenisnya.

Maka dari itu, penguatan dan ketegasan dalam penyusunan visi dan misi organisasi sebagai penjabaran dari rencana kerja senantiasa harus berkesinambungan dengan rencana strategis yang ada tataran pusat maupun provinsi dalam hal ini tentunya Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Kabupaten Ciamis sebagai pelaksana kebijakan dalam pengembangan kepariwisataan di Kabupaten Ciamis tentunya posisi kepala dinas haruslah mampu memahami dan arah dan tujuan pembangunan secara komprehensif sehingga arah keputusan yang dituangkan dalam visi dan misi organisasi senantiasa sejalan dengan konsep atau rumusan perencanaan pengembangan kepariwisataan secara Nasional (RIPPNA), regional/propinsi (RIPP-Propinsi), dan lokal Kota serta Kabupaten (RIPP Kota/Kabupaten). Khusus di Kabupaten Ciamis, penyusunan Rencana Induk Pengembangan Pariwisata (RIPP) Kabupaten Ciamis merupakan penjabaran dari RIPPNAS dan RIPP Provinsi Jawa Barat.

### Mengidentifikasi Lingkungan Eksternal dan Internal Organisasi

Untuk menilai faktor-faktor yang berasal dari luar organisasi yang berpengaruh terhadap pencapaian misi organisasi dapat dilihat dari faktor-faktor berikut yang harus

dinilai karena dapat menjadi peluang dan sebaliknya dapat menjadi ancaman. Identifikasi terhadap lingkungan eksternal dilakukan dengan menganalisis kecenderungan PEST (Politik, Ekonomi, Sosial, dan Teknologi), kecenderungan kelompok *stakeholder*, dan kekuatan dari pihak-pihak yang dapat diajak bekerja sama (*Collaborators*). Analisis terhadap lingkungan internal dilakukan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh suatu lembaga organisasi. Identifikasi terhadap kondisi internal organisasi dapat dilakukan dengan menganalisis : sumber daya (dana, sumber daya manusia, sarana dan prasarana, struktur, dan budaya organisasi), strategi yang sedang digunakan, dan hasil yang dicapai.

Analisis lingkungan eksternal, meliputi:

1. Politik

Salusu (2004 : 332) mengemukakan Aspek politik yang perlu diperhatikan dalam implementasi manajemen strategis adalah “perubahan peraturan perundang-undangan terutama yang berkaitan dengan ruang lingkup dan misi organisasi, undang-undang kepariwisataan, serta stabilitas politik dan pemerintahan”. Kecenderungan politik melihat situasi politik yang mempengaruhi mekanisme penyelenggaraan pemerintah daerah yang akan menjadi driving force terhadap arah setiap kebijakan, sehingga program untuk pengembangan pariwisata merupakan bagian dari tujuan kebijakan pemerintah daerah.

2. Ekonomi

Kemampuan ekonomi daerah sedikit banyak ikut mempengaruhi pendapat pemerintah daerah yang pada gilirannya akan mempengaruhi kemampuan daerah tersebut dalam menjalankan roda pemerintahan melalui kegiatan dinas-dinas dalam rangka otonomi daerah. Pearce dan robinson (1997 : 93) mengemukakan bahwa “dalam perencanaan strategi harus diperhatikan kecenderungan aspek ekonomi berkaitan dengan sifat dan arah sistem ekonomi tempat suatu organisasi beroperasi tingkat penghasilan serta kecenderungan belanja masyarakat”.

3. Sosial

Pengambilan keputusan strategi harus memperhatikan aspek sosial, sebagaimana Mardiasmo (2002:3) kemukakan bahwa : Yang dimaksud dengan faktor sosial tersebut meliputi: “keragaman suku ras, agama, pertumbuhan penduduk, struktur usia penduduk termasuk pula tingkat pendidikan masyarakat”.

Tentunya hal ini dapat dijadikan sebagai ukuran atau barometer untuk mengetahui bagaimana program-program pemerintah dapat diterima berdasarkan sudut pandang pro dan kontra masyarakat.

4. Teknologi

Pearce dan Robinson (1997 : 99) mengemukakan bahwa “Organisasi harus mencermati pengembangan teknologi untuk menghindari keusangan dan mendorong inovasi”. Adaptasi teknologi akan membuka kemungkinan terciptanya produk baru maupun perbaikan terhadap prosedur pelayanan. Penggunaan kemajuan teknologi dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi terutama dalam pengelolaan data yang menggunakan perangkat keras (hardware) maupun perangkat lunak (software), segala informasi, kemudahan dan kelancaran dalam mengelola serta mengolah kebutuhan untuk pengembangan organisasi akan lebih mudah dan efektif.

5. Potensi

Potensi dalam hal ini dimaksudkan untuk mengetahui seberapa besar potensi yang ada, serta bagaimana kondisi potensi tersebut pada masa kini dan pada masa yang akan datang. Kabupaten Ciamis sebagai daerah yang mempunyai beragam potensi wisata tentunya merupakan modal dasar untuk dijadikan sebagai asset daerah guna memperkenalkan Kabupaten Ciamis pada masyarakat luas. Sudah seyogyanya Pemerintah Kabupaten Ciamis menunjukkan kemandirian sebagaimana yang di tuntut dalam pelaksanaan otonomi daerah, dengan melihat pada potensi-potensi pariwisata yang ada sekarang, terutama yang masih belum dapat dikembangkan secara maksimal, hendaknya melalui kewenangan yang dimiliki oleh Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Kabupaten Ciamis mulai ditata dan dibenahi sehingga berbagai potensi yang ada tersebut bisa memberikan

manfaat dan dampak yang besar bagi perkembangan dan kemajuan pariwisata di Kabupaten Ciamis.

6. Kelompok Stakeholder (Key Resourcer Controller)

Kelompok stakeholder adalah pihak-pihak yang berkepentingan baik secara langsung maupun tidak langsung yang mendukung terlaksananya tugas pokok dan fungsi suatu organisasi atau lembaga. Dalam hal ini dipandang sebagai pelibatan berbagai pihak terutama para yang mempunyai keinginan untuk berinvestasi di dunia kepariwisataan. Dalam analisa ini, hal utama yang harus diperhatikan adalah bagaimana Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Kabupaten Ciamis menjadi fasilitator untuk menghubungkan antara pemerintah daerah dengan pihak-pihak dari luar yang bersedia untuk menamakan modal/berinvestasi untuk pengembangan kawasan wisata.

7. Kolaborator

Kolaborator adalah pihak-pihak yang berkepentingan dan memiliki interest dengan upaya pengembangan pariwisata di Kabupaten Ciamis. Dalam hal ini Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Kabupaten Ciamis, bukan sekedar menarik investor dari luar, akan tetapi mampu berkolaborasi dengan berbagai pihak terutama dari pihak pemerintah daerah sendiri. Seperti dengan bagian perizinan, pemerintah desa, atau dengan pihak-pihak yang bersentuhan langsung dengan kawasan wisata. Sehingga dengan demikian kemudahan dan jaminan keamanan dalam berinvestasi dapat mempercepat dan mempermudah membangun atau mengembangkan kawasan wisata di Kabupaten Ciamis

**Analisa lingkungan internal**

Analisa lingkungan internal dapat dilakukan melalui:

1. SDM (Sumber Daya Manusia)

Sumber daya manusia memegang peran penting bagi keberlangsungan kegiatan organisasi, karena pada hakekatnya organisasi adalah kumpulan dari orang-orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan. Manajemen SDM dilihat dari perspektif pendekatan strategis harus memberikan kontribusi kepada keberhasilan jangka panjang (yang bersifat strategis)

suatu organisasi. Kualitas SDM umumnya diukur dari tingkat pendidikan, kompetensi, serta skill yang dimiliki. Kualitas SDM dalam hal ini dilihat dari tingkat pendidikan pegawai, masa kerja pegawai, dan pelatihan yang pernah diikuti oleh pegawai.

2. Sumber Dana/Anggaran

Anggaran adalah alat untuk mencapai tujuan organisasi. kajian terhadap aspek anggaran adalah melihat sejauh mana ketersediaan anggaran dalam mendukung tugas dan fungsi organisasi sekaligus bagaimana pemanfaatannya secara efisien. Ketersediaan anggaran yang sesuai dengan kebutuhan memang merupakan harapan dari setiap organisasi, namun terkadang anggaran tidak selalu mencukupi kebutuhan organisasi oleh karena itu, supaya pelaksanaan tetap dapat berjalan sesuai dengan tujuan, maka penyesuaian dan pemanfaatan anggaran dengan secara efektif dan efisien merupakan kunci utama yang harus mampu dilaksanakan.

3. Sarana dan Prasarana

Kamus Umum Bahasa Indonesia mendefinisikan sarana adalah segala sesuatu yang dapat dipakai sebagai alat atau media dalam mencapai tujuan. Prasarana adalah segala sesuatu yang menunjang terselenggaranya suatu proses usaha, baik pembangunan, proyek dan sebagainya.

Sarana dan prasarana yang dimaksud adalah segala peralatan atau media baik berupa aset yang bergerak maupun perlengkapan kerja/fasilitas kantor sebagai penunjang kegiatan untuk melaksanakan tugas dan fungsi organisasi secara optimal.

4. Struktur Organisasi

Struktur organisasi merupakan bangunan dari organisasi sendiri, baik lembaganya maupun orangnya, baik yang berbentuk piramida maupun flat. Pearce dan Robinson (1997:429) mengemukakan bahwa "implementasi strategi juga akan tergantung pada struktur organisasi". Struktur akan membantu mengidentifikasi kegiatan fungsi dan bagaimana mekanisme koordinasi dari kegiatan-kegiatan kunci tersebut. Struktur akan memotret bagaimana pembagian kegiatan kunci di distribusikan untuk mencapai efisiensi dan efektifitas organisasi.

5. Informasi

Pengertian informasi menurut John Burch (1989 : 3), adalah "Data yang disusun dalam konteks yang memiliki arti dan manfaat serta dikomunikasikan oleh penggunanya dalam pengambilan keputusan". Dari definisi ini terlihat bahwa informasi merupakan sumber daya yang penting dalam organisasi. Arus informasi yang baik akan sangat membantu dalam penyusunan perencanaan sampai dengan pengambilan keputusan dalam suatu organisasi.

6. Budaya Organisasi

Siagian (2001 : 247) menyatakan bahwa budaya atau kultur organisasi adalah "makna kehidupan bersama yang tercermin pada berbagai asumsi penting yang meskipun adakalanya tidak dinyatakan secara tertulis, diakui dan diterima oleh semua pihak dalam organisasi tersebut". Osborne dan Plastrik (2001 : 252) mendefinisikan kultur atau budaya organisasi sebagai :

Seperangkat perilaku perasaan, kerangka psikologis yang terinternalisasikan secara mendalam dan dimiliki bersama oleh anggota organisasi dapat berwujud dimensi fisik seperti kebiasaan atau rutinitas organisasi, tatacara dan kesepakatan mereka dapat berupa dimensi tersembunyi seperti gagasan, keyakinan dan sasaran yang diharapkan.

Budaya organisasi dapat sebagai seperangkat nilai yang diakui dan diterima oleh semua komponen organisasi dan dijadikan acuan tentang bagaimana Organisasi seharusnya dijalankan. Kultur organisasi akan menumbuhkan perasaan dari dalam diri anggota organisasi tentang bagaimana berperilaku dan apa yang harus dilakukan dalam menentukan skala prioritas secara tajam. Pada akhirnya budaya organisasi yang telah melembaga akan mempengaruhi berhasil tidaknya implementasi strategi. Pemahaman akan budaya organisasi menjadi penting melalui pemahaman setiap orang dalam beradaptasi sehingga berperilaku sesuai dengan sistem nilai yang dianut oleh organisasi.

7. Pengawasan

Sugandha (1996 : 82), berpendapat bahwa :

pengawasan adalah "proses yang dilakukan oleh manajer atau administrator untuk melihat sejauhmana hasil kerja pegawai telah dilakukan dan membandingkan hasil kerja tersebut dengan standar kerja atau tolak ukur kerjanya".

Sedangkan Sujamto (Salindeho, 1989 : 35) bahwa "Pengawasan adalah untuk mengetahui apakah suatu proses/kegiatan dilaksanakan sesuai ketentuan dan atau patokan-patokan yang telah ditentukan sebelumnya".

Agar fungsi pengawasan mencapai hasil sesuai dengan yang diharapkan, maka pimpinan organisasi atau unit organisasi yang bersangkutan melakukan fungsi pengawasan harus mengetahui prinsip-prinsip pengawasan.

### Mengidentifikasi Isu Strategi Yang Dihadapi Organisasi

Melakukan pengidentifikasian atas isu strategis yang dihadapi oleh organisasi sebagai upaya untukantisipasi agar tidak timbul menjadi permasalahan yang dapat menghambat, dengan melalui tindakan sebagai berikut :

1. *Present strategy*

Permasalahan yang menyangkut prosedur dan mekanisme kerja termasuk pola hubungan yang dilakukan organisasi baik dalam lingkungan internal maupun eksternal organisasi dalam hal ini dengan instansi terkait. Lingkungan internal organisasi dituntut mampu memanfaatkan input yang ada ke dalam proses yang efisien. Permasalahan yang perlu diperhatikan dalam present strategi meliputi manajemen secara keseluruhan (*overall*) maupun di tingkat bagian (*departement*) sesuai dengan mandat organisasi.

2. Identifikasi Isu-isu Strategis

Isu strategis sebagai pilihan kebijakan pokok yang mempengaruhi mandat, misi, nilai organisasi, tingkat dan perpaduan produk atau jasa, klien atau pemakaian, biaya, keuangan, organisasi atau manajemen. Mengidentifikasi isu-isu strategis adalah jantung dalam proses perencanaan strategis. Bryson (Utomo dan Kalalo, 2002 : 80) menjelaskan bahwa "Identifikasi isu-isu strategis menurut definisinya meliputi konflik satu jenis atau lainnya". Konflik dimaksud dapat berupa

tujuan (apa), cara (bagaimana), filosofi (mengapa), tempat (dimana), dan waktu (kapan), serta kelompok mana yang mungkin diuntungkan dan mana yang kurang diuntungkan oleh cara-cara yang berbeda dalam pemecahan isu (siapa).

### 3. Mengelola isu strategis

Sebuah organisasi harus mampu menggunakan analisis situasionalnya untuk memulai proses perumusan strategi. Perumusan strategi menganalisis baik lingkungan internal maupun eksternal untuk menemukan kompetensi inti organisasi yang ada memungkinkan organisasi untuk mengambil keuntungan peluang-peluang yang baru berkembang.

Perumusan strategi seringkali ditunjukkan sebagai perencanaan strategi atau jangka panjang. Proses perumusan berurusan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi dan kebijakan perusahaan. Agar ini tercapai, pembuatan strategis harus menganalisis faktor-faktor strategis organisasi melalui SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, dan Threats*). Melalui identifikasi ini akan diketahui kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang sedang dihadapi oleh Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Kabupaten Ciamis, dengan demikian seorang kepala dinas akan mampu mempersiapkan secara dini kemungkinan-kemungkinan yang akan dapat terjadi.

### KESIMPULAN

Berdasarkan pada uraian yang telah dipaparkan, maka pada dasarnya untuk menyusun strategi pengembangan pariwisata di Kabupaten Ciamis, dapat dilakukan dengan diawali dari : melakukan identifikasi atas visi dan misi organisasi pelaksana, yaitu Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Kabupaten Ciamis sebagai bentuk penyesuaian dengan rumusan perencanaan pengembangan kepariwisataan secara Nasional (RIPPNA), regional/propinsi (RIPP-Propinsi), dan lokal Kota serta Kabupaten (RIPP Kota/Kabupaten). Kemudian Identifikasi terhadap lingkungan eksternal dilakukan dengan menganalisis kecenderungan PEST (Politik, Ekonomi, Sosial, dan Teknologi), kecenderungan kelompok *stakeholder*, dan kekuatan dari pihak-pihak yang dapat diajak bekerja sama

(*Collaborators*). Analisis terhadap lingkungan internal dilakukan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh suatu lembaga organisasi. Selanjutnya Melakukan pengidentifikasian atas isu strategis yang dihadapi oleh organisasi sebagai upaya untukantisipasi agar tidak timbul menjadi permasalahan yang dapat menghambat, dengan Present strategy, Identifikasi Isu-isu Strategis, dan mengelola isu strategis.

Melalui tahapan tindakan-tindakan yang dapat dilakukan dalam menyusun strategi pengembangan pariwisata di Kabupaten Ciamis, harapan penulis pengembangan dan pembangunan kawasan pariwisata oleh Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Kabupaten Ciamis senantiasa dapat berjalan sesuai dengan harapan dan memberikan hasil yang maksimal bagi Pemerintah Daerah Kabupaten Ciamis.

### DAFTAR PUSTAKA

- Agustina, 2004.. *Profesionalisme Pegawai secara Internal, Akuntabilitas Profesi*. Jakarta : UNS.
- Bram, 2006. *Hand Book of Industrial Psychology* (Edisi Indonesia). Jakarta: Gama Persada Press
- Chandler, 1962. *Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit Is Transforming The Public Sector*. New York: Penguins Books.
- Cox . 2009. *Pengantar Ilmu Pariwisata*. Bandung: Tarsito.
- Effendy, Onong Uchjana. 2002. *Dinamika Komunikasi*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- Handoko, T. Hani. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE .
- Hardiyansyah, 2013. *Pengelolaan Sumberdaya Alam*. Jakarta: Lubuk Agung