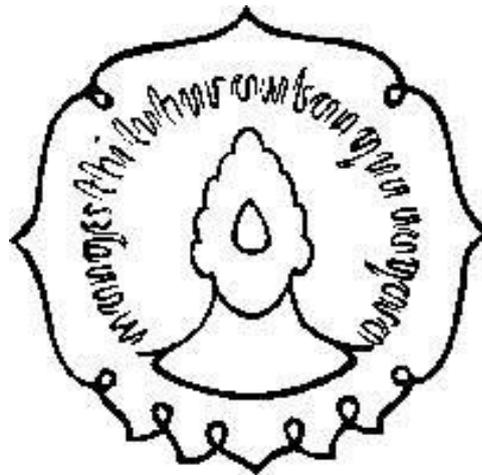


**Evaluasi Rencana Strategis Dinas Kebudayaan
Pariwisata Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Pati**
(Studi Kasus Pengembangan Pariwisata Di Kabupaten Pati)



Disusun Oleh :

Fichrish Noor Aman (D0106114)

Skripsi

**Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi Syarat-Syarat
Guna Mencapai Gelar Sarjana Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS SEBELAS MARET
SURAKARTA**

2010

HALAMAN PERSETUJUAN

**Disetujui Untuk Dipertahankan
Di Hadapan Panitia Penguji Skripsi
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Sebelas Maret
Surakarta**

Pembimbing

Rino Ardhian Nugroho, S.Sos, M.T.I

NIP. 198005032005011003

HALAMAN PENGESAHAN

**Telah Diuji dan Disahkan Oleh Panitia Penguji Skripsi Fakultas Ilmu Sosial
dan Ilmu Politik Universitas Sebelas Maret
Surakarta**

Hari :

Tanggal :

1. **Drs. Sudarto, M.Si** (Ketua)
NIP. 195502021985031006

2. **Herwan Parwiyanto, S.Sos, M.Si** (Sekretaris)
NIP. 197505052008011033

3. **Rino Ardhian Nugroho, S.Sos, M.T.I** (Penguji)
NIP. 198005032005011003

Dekan,

Drs. H. Supriyadi, SN., SU
NIP. 195301281981031001

Motto

*Bukanlah kami telah melapangkan untukmu dadamu?
Dan kami telah menghilangkan daripadamu bebanmu
yang memberatkan punggungmu?
Dan kami tinggikan bagimu Sebutan Mu,
Karena sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan,
Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan,
Maka apabila kamu telah Selesai, kerjakanlah dengan
Sungguh-sungguh yang lain, dan hanya kepada Tuhanmulah kamu berharap
(Q.S Alam Nasyrat : 1-8)*

**Keinginan, harapan, dan cita-cita bukanlah
suatu hal yang mustahil
Berusaha semaksimal mungkin adalah langkah terbaik
(penulis)**

PERSEMBAHAN

Karya kecil ini kupersembahkan kepada:

Bapak dan Ibuku atas kasih sayang yang tak pernah putus

Kakak dan Adikku yang selalu menyayangiku

Rena R Yulia yang selalu memberiku inspirasi dan dorongan

Masa depan dan almamaterku.....

KATA PENGANTAR

Bismillahirrohmanirrahim

Segala puja dan puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, atas rahmat yang diberikan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul: *Evaluasi Dokumen Rencana Strategis Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Pati (studi kasus pengembangan pariwisata di Kabupaten Pati)*.

Penulis mengambil tema bahasan diatas karena penulis ingin mengetahui bagaimana Rencana Strategis Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Pati disusun dalam upaya pengembangan pariwisata di Kabupaten Pati. Mengingat jumlah objek pariwisata di Kabupaten Pati yang cukup banyak dan memiliki potensi untuk dikembangkan.

Skripsi ini disusun dan diajukan guna memenuhi salah satu syarat akademis untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sebelas Maret Surakarta.

Penulis sebagai manusia banyak keterbatasan yang penulis miliki. Sehingga tidak mungkin karya ini dapat lahir tanpa bantuan dari pihak lain. Oleh karena itu dalam kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan segenap rasa terima kasih kepada pihak-pihak yang telah membantu terselesaikannya skripsi ini. Penulis ingin menyampaikan terima kasih kepada :

1. Bapak Rino Ardhian Nugroho, S.Sos, M.T.I, selaku pembimbing skripsi yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan.

2. Ibu Dra. Sri Yuliani, M.Si, selaku Pembimbing Akademik penulis yang telah memberikan bimbingan selama kuliah.
3. Bapak dan Ibu Dosen jurusan Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sebelas Maret Surakarta, terima kasih atas ilmu yang bermanfaat yang telah diberikan.
4. Bapak Prajitno Pilih Prajogo, selaku Kepala Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Pati yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian.
5. Ibu Rita P, selaku Kepala Bidang Pariwisata Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Pati yang telah memberikan kesempatan bagi penulis untuk melakukan penelitian di bidang pariwisata.
6. Ibu Endang Sri H, selaku Kepala Sub Bagian program Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Pati yang telah dengan senang hati membantu dalam wawancara.
7. Seluruh Staff dan Karyawan Bidang Pariwisata Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Pati yang telah membantu memberikan data-data dinas.
8. Seluruh pegawai Perpustakaan FISIP UNS yang telah membantu saya dalam meminjam buku.
9. Seluruh pegawai Perpustakaan Pusat UNS yang telah membantu saya dalam meminjam buku.

10. Rena R Yulia, terima kasih telah memberikan semangat dan dorongan selama menyusun skripsi.
11. Mbak Eka Misrina, terima kasih atas pinjaman bukunya.
12. Teman-teman Kost Prastya, Bahtiar, Fuad, Rendi, Gunawan, Iman, Aang, Irfan, Rovi, Ibnu, Dino dan Gesha. Terima kasih atas persahabatan yang tiada pernah putus.
13. Semua teman-teman AN angkatan 2006 tanpa terkecuali. Terima kasih teman-teman atas persahabatan, keakraban, dan perhatian kalian tak akan aku lupakan.
14. Semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan skripsi tanpa terkecuali yang tidak dapat penulis sampaikan satu persatu.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih belum sempurna dan masih banyak kekurangan. Untuk itu penulis selalu terbuka untuk menerima segala kritik dan saran sebagai masukan demi perbaikan skripsi ini.

Surakarta, Agustus 2010

Penulis
Fichrish Noor Aman

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
HALAMAN MOTTO.....	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
ABSTRAK.....	xiv
ABSTRACK.....	xv
BAB I PENGANTAR	
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	9
1.3 Tujuan Penelitian.....	9
1.4 Manfaat Penelitian.....	10
BAB II TINAJUAN PUSTAKA	
2.1 Tinjauan Pustaka.....	11
2.1.1 Strategi.....	11
2.1.2 Manajemen Strategis.....	12
2.1.3 Perencanaan Strategis.....	17
2.1.4 Pariwisata.....	42

2.1.5 Pengelolaan Pariwisata.....	55
2.1.6 Pengembangan Pariwisata.....	56
2.2 Kerangka Berpikir.....	58

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Profil Lokasi.....	61
3.1.1 Letak Geografis Kabupaten Pati.....	61
3.1.2 potensi Pendukung Pariwisata Kabupaten Pati.....	62
3.1.3 Potensi Pendukung Disbudparpora Kabupaten Pati....	64
3.1.4 Visi, Misi, dan Tujuan.....	66
3.1.4 Strategi dan Kebijakan.....	68
3.1.5 Struktur Organisasi.....	70
3.1.6 Rincian Tugas dan Fungsi.....	73
3.1.7 Susunan Kepegawaian.....	83
3.2 Metodologi Penelitian.....	85
3.2.1 Jenis Penelitian.....	85
3.2.2 Lokasi Penelitian.....	86
3.2.3 Jenis Data.....	86
3.2.4 Teknik Penarikan Sampel.....	87
3.2.5 Teknik Pengumpulan Data.....	88
3.2.6 Validitas Data.....	89
3.2.7 Teknik Analisis Data.....	90

BAB IV PEMBAHASAN

4.1 Tahap Evaluasi.....	93
-------------------------	----

4.1.1 Memberikan pedoman baik untuk prioritas Jangka Panjang maupun jangka pendek.....	95
4.1.2 Menolong organisasi mengalokasikan sumber Dayanya.....	98
4.1.3 Tanggap terhadap pengertian terbaik organisasi tentang lingkungan internal dan lingkungan eksternalnya.....	101
4.1.4 Tumbuh dari proses membangun kesepakatan dan keterlibtan.....	103
4.1.5 Telah diterima secara resmi oleh Bupati.....	107
4.2 Pembahasan.....	108
BAB V PENUTUP	
5.1 Kesimpulan.....	111
5.2 Saran.....	112
DAFTAR PUSTAKA.....	114
LAMPIRAN	

ABSTRAK

Fichrish Noor Aman, D0106114, “Evaluasi Rencana Strategis Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Pati Tahun 2009-2011 (Studi Kasus Pengembangan Pariwisata di Kabupaten Pati)”, Skripsi, Jurusan Ilmu Administrasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Sebelas Maret Surakarta, 2010, 116 halaman.

Rencana Strategis Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Pati disusun untuk menanggulangi masalah Kebudayaan, Kepariwisata, Kepemudaan, dan Olah Raga di Kabupaten Pati. Kabupaten Pati memiliki banyak objek wisata alam yang bernilai sejarah. Pariwisata sebagai salah satu faktor andalan Kabupaten Pati mengalami stagnasi dalam pengembangannya dan mengakibatkan pariwisata di Kabupaten Pati tidak kompetitif terhadap kabupaten di sekitar. Rencana Strategis merupakan salah satu alat untuk mengatasi permasalahan tersebut dan sebagai pedoman bagi organisasi kedepan, perlu melalui tahap evaluasi.

Penelitian ini dilakukan di lingkungan Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Pati yang merupakan institusi paling bertanggung jawab untuk mengatasi masalah pengembangan pariwisata di Kabupaten Pati. Penelitian ini menggunakan metode penelitian evaluatif dengan data kualitatif dan kuantitatif yaitu menyelami pencapaian suatu tujuan program di Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Pati. Sumber data diperoleh dari data primer yaitu wawancara dan observasi, dan olah data sekunder yaitu dokumentasi, catatan-catatan, dan arsip. Data yang diperoleh kemudian diuji validitasnya dengan menggunakan triangulasi sumber yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Proses evaluasi dilakukan dengan tujuan untuk menilai apakah rencana strategis Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Pati sudah baik atau belum. Penilaian terhadap rencana strategis menggunakan berbagai indikator, diantaranya: memberikan pedoman baik untuk prioritas jangka panjang maupun pendek, menolong organisasi mengalokasikan sumber dayanya, tanggap terhadap pengertian terbaik organisasi tentang lingkungan internal dan lingkungan eksternalnya, tumbuh dari proses membangun kesepakatan dan keterlibatan, telah diterima secara resmi oleh bupati.

Setelah dilakukan penilaian dengan menggunakan indikator tersebut, dapat dijelaskan bahwa rencana strategis Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Pati Tahun 2009-2011 dalam menanggulangi pengembangan pariwisata di Kabupaten Pati belum baik karena masih terdapat kekurangan yaitu belum sesuai dengan indikator penilaian.

ABSTRACT

Fichrish Noor Aman, D0106114, “Evaluation of Strategic Plan in Official of Culture, Tourism, Youth and Sport Regency Pati in the Year 2009-2011 (Case Study of Tourism Expansion in Regency Pati)”, Thesis, Public Administration Science Program, Faculty of Social and Political Sciences, Sebelas Maret University Surakarta, 2010, 116 pages.

Strategic Plan in Official of Culture, Tourism, Youth and Sport Regency Pati is made to arrange problems of culture, tourism, youth and sport in Regency Pati. Regency Pati has a lot of tourism objects which has nature of history value. Tourism as one of major tourism factor of Regency Pati experiences stagnation in its expansion and results tourism in Regency Pati is not competitive to other regencies around. Strategic plan is one of equipment to overcome the program and as guidance for organization forward, need to pass evaluation phase.

This research was done in Official of Culture, Tourism, Youth and Sport Regency Pati, an institution which has responsibility for overcome problems of tourism expansion in Regency Pati. This research applied research method of evaluative with qualitative data and quantitative that is covered attainment of program goal in Duty of Culture, Tourism, Youth and Sport Regency Pati. Data source was obtained from primary data that is interview and observation, and secondary data that is documentation, notes, and archive. Data obtained then was tested its validity by used triangulation sources covered reduction of data, presentation of data, and conclusion withdrawal.

Evaluation process was done as a mean to assess whether the strategic plan of Official of Culture, Tourism, Youth and Sport Regency Pati had been either good or not. Assessment to strategic plan applied various indicators, between it: give good guidance either for long term or short term, help organization to allocate its resource, responsive to the best understanding about the organization's internal environment and external, grows from process agreement and involvement development, has been received officially by regent.

After done assessment by using the indicators, explainable that strategic plan of Duty of Culture, Tourism, Youth and Sport Regency Pati in the year 2009-2011 in overcoming expansion of tourism in Regency Pati had no done good yet because there is still found insufficiency according to assessment indicators.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 LATAR BELAKANG

Menurut Undang-Undang Nomor 9 Tahun 1990 tentang Kepariwisata Bab I Pasal 1 dinyatakan bahwa wisata adalah kegiatan perjalanan atau sebagian dari kegiatan tersebut yang dilakukan secara sukarela serta bersifat sementara untuk menikmati obyek dan daya tarik wisata. Krisis keuangan global berimbas pada dunia pariwisata.

Industri pariwisata Indonesia menurut catatan terbaru yang dikeluarkan *The Travel and Tourism Competitiveness Report 2009*, berada di urutan 81 dunia, sedangkan Singapura, sesama negara anggota ASEAN, berhasil masuk dalam sepuluh besar dunia. Untuk negara-negara ASEAN, Singapura menempati urutan pertama, berturut-turut diikuti Malaysia yang menempati posisi ke-32 dunia, Thailand ranking 39, Brunei Darussalam posisi 69, Indonesia 81, Filipina 86, Vietnam 89, dan Kamboja di peringkat 108 (www.kompas.com).

Hal yang terjadi pada pariwisata dunia juga terjadi pada Indonesia. Meskipun nampaknya Indonesia didatangi oleh jutaan wisatawan mancanegara, akan tetapi angka kunjungan wisata ke Indonesia masih jauh dari jumlah kunjungan negara lain. Catatan Departemen Kebudayaan dan Pariwisata (Depbudpar) yang mencanangkan Visit Indonesia Year 2008 dan mengumumkan keberhasilannya menyumbang US\$ 7,5 miliar dari 6,43 juta

wisatawan mancanegara yang berkunjung ke Indonesia, bukanlah sesuatu yang patut dibanggakan. Dari catatan, jumlah wisatawan asing yang berkunjung ke negara tetangga semisal Malaysia di tahun 2007 lalu saja sudah mencapai 20,9 juta kunjungan.

Kabupaten Pati merupakan salah satu Kabupaten di Propinsi Jawa Tengah yang berkarisidenan Pati. Kabupaten ini berbatasan dengan Laut Jawa di utara, Kabupaten Rembang di timur, Kabupaten Blora dan Kabupaten Grobogan di selatan, serta Kabupaten Kudus, dan Kabupaten Jepara di barat. Kabupaten Pati terletak di daerah Pantura (Pantai Utara) dekat dengan laut utara pulau Jawa. Kota ini terdiri lebih dari 20 kecamatan, diantaranya adalah kecamatan Gabus, Tambakromo, Winong, dan lainnya. Kota Pati termasuk dalam eks karesidenan yang meliputi wilayah Kudus, Jepara, Blora. Kabupaten ini masih berada di wilayah propinsi Jawa Tengah. Terdapat sungai besar yaitu sungai Ngantru. Saat musim penghujan sudah terbiasa sungai ini meluap, sehingga pemerintah Jawa Tengah membentuk lembaga yang berfungsi menanggulangi banjir yang bernama Jatrunseluna.

Sejarah Kabupaten Pati berpangkal tolak dari beberapa gambar yang terdapat pada Lambang Daerah Kabupaten Pati yang sudah disahkan dalam Peraturan Daerah No. 1 Tahun 1971 yaitu Gambar yang berupa: “KERIS RAMBUT PINUTUNG DAN KULUK KANIGARA”. Menurut cerita rakyat dari mulut ke mulut yang terdapat juga pada kitab Babat Pati dan kitab Babat lainnya, dua pusaka yaitu “KERIS RAMBUT PINUTUNG DAN KULUK KANIGARA” merupakan lambang kekuasaan dan kekuatan

yang juga merupakan simbol kesatuan dan persatuan. Barangsiapa yang memiliki dua pusaka tersebut, akan mampu menguasai dan berkuasa memerintah di Pulau Jawa. Adapun yang memiliki dua pusaka tersebut adalah Raden Sukmayana penggede Majasemi andalan Kadipaten Carangsoka (<http://indrasetiawoyo.net/>).

Situs-situs peninggalan masyarakat terdahulu masih menyimpan misteri untuk dapat diungkapkan. Hal ini terjadi karena dahulu wilayah Pati merupakan daerah Kerajaan Majapahit dan Mataram. Meskipun nama Kota Pati tidak begitu terdengar di seputaran Jawa Tengah, namun sebenarnya Pati memiliki banyak obyek wisata yang bernilai sejarah. Contohnya Pintu Gerbang Majapahit dan Genuk Kemiri.

Sektor Pariwisata Kabupaten Pati dahulu bisa dikatakan seperti anak tiri bila dibandingkan dengan kabupaten dan kota yang ada di Jawa Tengah, hanya dilihat sebelah mata. Yang mana sektor pariwisata ditempatkan pada dinas yang bergabung dengan dinas perhubungan. Berbeda dengan daerah lain, dinas/kantor pariwisata berdiri sendiri. Namun kini kantor yang mengurus sektor pariwisata telah bergabung dengan dinas yang berkaitan dengan pariwisata yaitu Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga. Dengan berubahnya dinas yang dahulu bergabung dengan dinas perhubungan menjadi seperti sekarang, diharapkan dapat meningkatkan pengelolaan dan pengembangan pariwisata di Kabupaten Pati.

Kabupaten Pati memiliki banyak sektor pariwisata terutama wisata alam, beragam peninggalan budaya, serta beberapa makanan khas yang

bilamana dikelola secara baik dapat menarik wisatawan baik dalam kota maupun luar kota. Hal ini mengingat posisi Kota Pati yang terletak pada jalur pantura yang mana dilewati akses menuju barat yaitu Kudus, Jepara, dan Semarang serta arah timur yaitu Rembang, Tuban, dan Surabaya. Apabila dinas terkait dapat mengelola dan mengembangkan dengan tepat serta promosi yang menarik, maka para wisatawan yang melewati Kota Pati akan senantiasa mengunjungi objek wisata Kabupaten Pati. Dengan meningkatnya wisatawan yang masuk maka secara langsung dapat meningkatkan pendapatan masyarakat sekitar obyek wisata dan pendapatan daerah.

Obyek wisata dan kunjungan wisatawan bagaikan dua muka keping uang logam yang saling terkait dan mendukung. Wisatawan tidak merasa puas kalau tidak mendapatkan obyek wisata yang menarik dan sesuai, demikian juga obyek wisata tidak berarti dan tidak bertahan tanpa kunjungan wisatawan.

Pariwisata di Kabupaten Pati kebanyakan berupa keindahan yang berasal dari alam, tempat-tempat bersejarah atau wisata budaya, makanan khas, dan makam-makam yang dianggap keramat oleh masyarakat sekitar. Kekeramatan yang dipadukan dengan unsur keindahan tekstur wilayahnya dapat menarik minat wisatawan dari daerah Pati sendiri atau bahkan dari luar Kabupaten Pati.

Obyek wisata alam yang diantaranya berupa goa antara lain, Goa Pancur yang terletak di desa Landoh Kayen, Goa Cerawang yang berada di

desa Todanan, Goa Lowo yang berada di wilayah kecamatan Tambak Romo. Selain itu juga terdapat wisata alam antara lain Waduk Gunung Rowo Indah yang terletak di desa Tlogowungu Sendang Tirta Marta Sani yang terletak di daerah Sani, Air Terjun Grenjengan Sewu yang terletak di desa Pucakwangi, dan Waduk Selo Romo yang terletak di desa Gembong.

Selain wisata alam ada juga obyek wisata sejarah dan religius yang berupa makam. Diantaranya Pintu Gerbang Majapahit yang terletak di desa Rendole, Makam Saridin atau yang lebih dikenal dengan Syeh Jangkung yang terletak di desa Landoh Kayen, Makam Mbah Tabek Merto yang terletak di desa Prawoto, Pulau Seperempat yang terletak di daerah Juwana, dan Genuk Kemiri yang terletak di Desa Sarirejo.

Untuk lebih jelasnya mengenai jenis obyek wisata di Kabupaten Pati dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 1.1
Jenis Obyek Wisata Kabupaten Pati

Nama Obyek Wisata	Jenis Objek Wisata			
	Buatan	Alam	Sejarah	Religius
1. Goa Pancur		V		
2. Goa Cerawang		V		
3. Goa Lowo		V		
4. Air Terjun Grenjengan Sewu		V		
5. Waduk Gunung Rowo Indah	V			
6. Sendang Tirta Marta Sani	V			
7. Pintu Gerbang Majapahit			V	
8. Genuk Kemiri			V	
9. Makam Syech Jangkung				V
10. Makam Mbah Tabek Merto				V
11. Pulau Seperempat				V

Sumber: diolah dari data obyek wisata Kabupaten Pati

Dari tahun 2003 hingga tahun 2006, jumlah kunjungan wisatawan terus mengalami peningkatan. Namun pada tahun 2007 mengalami penurunan drastis dan selanjutnya mengalami peningkatan kembali hingga tahun 2009.

Tabel 1.2
Jumlah Kunjungan Wisatawan Dari Tahun 2003 Hingga Tahun 2009

Tahun	Jumlah Kunjungan Wisata
1. 2003	54.215
2. 2004	115.970
3. 2005	141.645
4. 2006	435.080
5. 2007	226.534
6. 2008	243.251
7. 2009	279.132

Sumber: diolah dari data evaluasi status dan kedudukan pencapaian kinerja pembangunan Kabupaten Pati

Obyek wisata yang sering di kunjungi oleh wisatawan diantaranya : Makam Syeh Jangkung, Goa Pancur, Goa Lowo, Gunung Rowo, Waduk Selo Romo, Sendang Tirta Marta Sani, dan Genuk Kemiri (<http://students.ukdw.ac.id>).

Dahulu goa-goa tersebut masih rapi dan dikunjungi banyak wisatawan. Namun, sekarang jumlah wisatawan yang datang hanya beberapa dan kebanyakan yang datang ke tempat tersebut mempunyai maksud dan tujuan yang lain dari pada hanya menikmati pemandangan alam dan bentuk-bentuk staklakmit saja. Goa-goa tersebut sekarang menjadi ajang untuk mendapatkan pencerahan yang berbau mistis atau masyarakat sekitar menyebutnya wangsit (<http://students.ukdw.ac.id>).

Selain telah berubah fungsi menjadi tempat untuk mencari wangsit, sekarang tempat-tempat wisata di atas juga dijadikan tempat untuk

berpacaran oleh muda-mudi. Lebih parahnya lagi, sebagian besar kondisinya juga sudah rusak yang dikarenakan oleh faktor usia dan tidak ada perawatan. Misalnya, Waduk Gunung Rowo Indah. Dahulu obyek wisata yang terletak di Desa Sitiluhur ini setiap hari didatangi oleh wisatawan baik lokal maupun luar kota dan setiap akhir pekan diadakan panggung hiburan Orkes Dangdut untuk menarik pengunjung. Akan tetapi mulai sekitar tahun 2000 sampai sekarang aktivitas tersebut tidak ada lagi. Malahan obyek wisata yang pada tahun 1995 pernah menjadi tempat Jambore Daerah, kini air waduknya sangat dangkal. Tampaknya juga tidak ada upaya dari pihak terkait untuk mengelola dan mengembangkannya

Kondisi di berbagai obyek wisata yang semakin lama semakin rusak, membuat pemandangan di sekitar lokasi menjadi tidak seindah dahulu. Beberapa bangunan pendukung seperti kolam pemancingan, rumah makan apung, gardu pandang, dan warung-warung yang dibangun di sekitar lokasi menjadi tidak berguna. Bangunan-bangunan itu sekarang tidak lebih dari bangunan tua yang rusak dan tidak terpakai. Selain itu, dengan kondisi yang demikian, maka wisatawan tidak tertarik untuk berwisata. Dengan tidak adanya wisatawan yang datang ke obyek wisata tersebut, maka di daerah tersebut tidak ada perputaran uang sebagai pendapatan masyarakat sekitar dan pendapatan daerah.

Untuk mengatasi permasalahan dalam pengelolaan dan pengembangan pariwisata di Kabupaten Pati diperlukan Rencana Strategis yang tepat. Rencana Strategis ini disusun dengan memperhatikan potensi,

peluang dan kendala yang ada. Renstra ini diperlukan dalam rangka memberikan kejelasan arah dan pedoman bagi Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Pati. Rencana Strategis disusun dengan maksud untuk menjamin adanya konsistensi perencanaan, pemilihan program, kegiatan dan sebagai penyebaran visi, misi, tujuan, dan strategi sesuai dengan tugas pokok dan fungsi Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Pati serta sebagai pedoman penilaian kinerja Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga pada akhir tahun anggaran tiga tahun kedepan.

Rencana Strategis yang tepat sangat berpengaruh terhadap jalannya pembangunan. Keberhasilan suatu program berawal dari suatu rencana strategis yang disusun secara tepat dan cermat. Dari hal ini maka suatu rencana strategis perlu untuk dievaluasi ulang untuk memastikan ketepatannya. Renstra yang telah ada perlu dievaluasi untuk mengetahui apakah Renstra tersebut relevan untuk dijadikan pedoman untuk menentukan arah bagi Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Pati.

Kabupaten Pati memiliki berbagai macam obyek wisata diantaranya wisata alam, wisata buatan, dan wisata sejarah yang apabila dikelola dan dikembangkan dengan baik dan tepat maka akan menjadi daerah tujuan wisata yang menarik untuk dikunjungi. Selain itu, dengan meningkatnya wisatawan yang berkunjung maka secara langsung akan menambah Pendapatan Asli Daerah (PAD) dan pendapatan masyarakat sekitar objek

wisata. Dokumen rencana strategis Disbudparpora Kabupaten Pati memuat rencana-rencana penting yang digunakan sebagai acuan dalam pengembangan pariwisata di Kabupaten Pati. Dengan adanya dokumen rencana strategis yang tepat diharapkan pengelolaan dan pengembangan pariwisata di Kabupaten Pati dapat terlaksana dengan baik.

Berdasarkan uraian diatas mengenai Kabupaten Pati yang mempunyai berbagai macam obyek wisata baik alam, buatan, maupun wisata sejarah yang akan lebih menarik bila dikembangkan dengan Rencana Strategis yang tepat. Maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian Evaluasi Rencana Strategis guna menyusun skripsi.

1.2 RUMUSAN MASALAH

Dari uraian latar belakang di atas, penulis dalam penelitian ini mengajukan rumusan masalah sebagai berikut :

Bagaimanakah Rencana Strategis Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Pati disusun?

1.3 TUJUAN PENELITIAN

1. Tujuan Operasional

- Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui apakah Renstra Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Pati sudah tepat atau belum.

- Untuk mengetahui bagaimanakah implementasi dari Rencana Strategis Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga.
- Untuk mengetahui hambatan dan kendala dalam mengelola dan mengembangkan pariwisata di Kabupaten Pati.

2. Tujuan Individu

- Untuk memenuhi persyaratan guna memenuhi tugas akhir untuk memperoleh gelar Sarjana.

1.4 MANFAAT PENELITIAN

Dengan mengetahui Rencana Strategis Pariwisata Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga maka penelitian ini diharapkan bermanfaat sebagai berikut:

1. Diharapkan dapat memberikan masukan kepada pembaca dalam memahami dan menjaga kelestarian objek wisata di Kabupaten Pati.
2. Penelitian ini diharapkan dapat memberi masukan kepada Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Pati dalam menyusun Renstra kedepan.
3. Bagi penulis, dapat untuk menambah wawasan mengenai pariwisata dan peninggalan bernilai sejarah di Kabupaten Pati serta upaya untuk melestarikannya.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Pustaka

Pada tinjauan pustaka ini kami akan membahas mengenai pengertian perencanaan strategis, tahapan dalam proses perencanaan strategis, evaluasi perencanaan strategis, pariwisata, pengelolaan pariwisata, serta pengembangan pariwisata.

2.1.1 Strategi

Kata Strategi berasal dari Yunani '*strategos*' yang berarti '*a general set of maneuvers carried out to overcome a enemy during combat*'. Jadi memang semacam ilmunya para jenderal untuk memenangkan pertempuran. Pada mulanya perencanaan strategis memang digunakan oleh militer, namun datangnya kaum bisnis dan justru perencanaan strategis menjadi sangat terkenal dipergunakan dalam persaingan bisnis. Belakangan organisasi publik seperti pemerintah juga mulai mengadopsi model perencanaan strategis.

Istilah *strategy* berasal dari kata Yunani *strategos*, atau *strategos* dengan kata jamak strategi. *Strategos* berarti jenderal tetapi dalam Yunani Kuno sering berarti perwira Negara (*state officer*) dengan fungsi yang luas. Pada abad ke-5 SM sudah dikenal adanya *Board of ten strategy* di Athena, mewakili 10 suku di Yunani (Salusu,1998:85).

Menurut Hamel dan Prahalad (Muljadi, 2006: 29), strategi merupakan tindakan yang bersifat *incremental* (senantiasa meningkat) dan terus-menerus, yang dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan organisasi di masa depan (setelah masa kini). Oleh karena itu, Perencanaan atau Rencana Strategis selalu dimulai dengan menjawab pertanyaan “apa yang terjadi”, bukan dari apa yang terjadi?.

Sejalan dengan uraian diatas, dari sudut etimologis (asal kata), penggunaan kata “strategi” dalam manajemen sebuah organisasi, dapat diartikan sebagai kiat, cara dan taktik utama yang dirancang secara sistematis dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen, yang terarah pada tujuan strategik organisasi.

2.1.2. Manajemen Strategis

1. Pengertian Manajemen Strategis

Perubahan lingkungan yang pesat dan persaingan yang ketat menjadi tantangan tersendiri dalam upaya peningkatan kualitas organisasi. Eksekutif yang modern harus juga menanggapi tantangan-tantangan yang diakibatkan oleh lingkungan eksternal cepat dan tidak bersahabat. Pada waktu yang bersamaan, penekanan yang meningkat ditempatkan pada peramalan lingkungan dan pertimbangan eksternal dalam merencanakan dan mengimplementasikan rencana-rencana. Pendekatan yang mencakup

semua itu dikenal sebagai manajemen strategik atau perencanaan strategik.

Manajemen strategik merupakan serangkaian dua perkataan terdiri dari kata “Manajemen” dan “Strategik” yang masing-masing memiliki pengertian tersendiri, yang telah dirangkaikan menjadi satu terminologi berubah dengan memiliki pengertian tersendiri pula. Manajemen secara kronologis dipergunakan secara mandiri tanpa dirangkai dengan perkataan lain, seperti manajemen personalia, manajemen keuangan, manajemen perkantoran, manajemen pendidikan dan lain-lain yang telah dirumuskan pengertiannya. Berbagai rumusan itu menunjukkan perbedaan dalam redaksionalnya, namun cenderung sama makna dan pengertiannya. Salah satu yang cukup tua dirumuskan secara singkat oleh Gorge Terry yang mengatakan bahwa :

“Manajemen adalah pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya dengan menggunakan bantuan orang lain.” (Hadari 2000 : 36)

Dari pengertian-pengertian diatas secara eksplisit terdapat konsep yang menyatakan bahwa manajemen merupakan kemampuan pemimpin (manajer) dalam mendayagunakan orang lain melalui kegiatan menciptakan dan mengembangkan kerjasama dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Kata strategi dalam manajemen sebuah organisasi, dapat diartikan sebagai kiat, cara dan teknik utama yang dirancang secara

sistematik dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen, yang terarah pada tujuan strategik organisasi. Rancangan yang bersifat sistematik itu, di lingkungan sebuah organisasi disebut “Perencanaan Strategis”. Salah satu pengertian Manajemen Strategik adalah proses atau rangkaian kegiatan pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan menyeluruh, disertai penetapan cara melaksanakannya, yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran di dalam suatu organisasi, untuk mencapai tujuannya. (Hadari 2000 : 148)

Menurut Hunger dan Wheelen (2003: 27), manajemen strategis adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Meliputi pengamatan lingkungan, perumusan strategi (strategis atau perencanaan jangka panjang), implementasi strategis, dan evaluasi dan pengendalian.

Sedangkan menurut Suwarsono Muhammad (2004: 6), manajemen strategis dapat diartikan sebagai usaha manajerial menumbuhkembangkan kekuatan perusahaan untuk mengeksploitasi peluang bisnis yang muncul guna mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sesuai dengan misi yang telah ditentukan.

Pengertian lain yang lebih luas mengatakan bahwa manajemen strategik adalah perencanaan berskala besar (disebut Perencanaan Strategik) yang berorientasi pada jangkauan masa

depan yang jauh (disebut Visi), dan ditetapkan sebagai keputusan manajemen puncak (keputusan yang bersifat mendasar dan principal), agar memungkinkan organisasi berinteraksi secara efektif (disebut Misi), dalam usaha menghasilkan sesuatu (Perencanaan Operasional untuk menghasilkan barang dan atau jasa serta pelayanan) yang berkualitas, dengan diarahkan pada optimalisasi pencapaian tujuan (disebut Tujuan Strategik) dan berbagai sasaran (Tujuan operasional) organisasi. (Hadari 2000 : 149)

Menurut John A Pearce II dan Richard B. Robinson, Jr, manajemen strategik adalah:

“kumpulan keputusan dan tindakan yang merupakan hasil dari formulasi dan implementasi, rencana, yang didesain untuk mencapai tujuan suatu perusahaan”. (Amin 2009 : 1-3)

Pengertian lain disampaikan oleh Jauch dan Glueck (1999: 6), manajemen strategik adalah sejumlah keputusan dan tindakan yang mengarah pada penyusunan suatu strategi atau sejumlah strategi yang efektif untuk membantu mencapai sasaran perusahaan.

Pengertian diatas menunjukkan bahwa Manajemen Strategik merupakan suatu sistem yang sebagai satu kesatuan memiliki berbagai komponen yang saling berhubungan dan saling berhubungan dan saling mempengaruhi, dan bergerak secara serentak kearah sama pula.

2. Manfaat Manajemen Strategis.

Dengan menggunakan Manajemen Strategis sebagai suatu kerangka kerja untuk menyelesaikan setiap masalah strategis didalam perusahaan, terutama yang berkaitan dengan persaingan, maka para manajer diajak untuk berpikir lebih kreatif atau berpikir secara strategik. Pemecahan masalah dengan menghasilkan mempertimbangkan lebih banyak alternatif yang dibangun dari suatu analisa yang lebih teliti akan lebih menjanjikan suatu hasil yang menguntungkan.

Ali Hosseini dan Mostafa Mohammady mengemukakan:

“Refers to the art of planning your business at the highest possible level. It is the duty of the company’s leader (or leaders). Strategic management focuses on building a solid underlying structure to your business that will subsequently be fleshed out through the combined efforts of every individual you employ. Strategic management hinges upon answering three key questions: What are my business’s objectives? What are the best ways to achieve those objectives? What resources are required to make that happen?” (International Journal Of Management Science and Engineering Mangement, 2007: 316-317).

Dari penjelasan dalam jurnal diatas, dapat diketahui bahwa manfaat manajemen strategis adalah dapat digunakan untuk menjawab tiga pertanyaan utama yaitu: Apa tujuan bisnis saya? Apa saja cara terbaik untuk mencapai tujuan? Sumber daya apa yang dibutuhkan untuk membuat itu terjadi?

Manajemen strrtategik dapat berfungsi sebagai sarana mengkomunikasikan tujuan perusahaan dan jalan yang hendak

ditempuh untuk mencapai tujuan tersebut kepada pemilik, eksekutif, karyawan dan pihak-pihak lain yang berkepentingan. Dengan demikian, berbagai pihak tersebut, khususnya yang memiliki kepentingan langsung, dapat lebih memahami peluang dan tantangan bisnis yang dihadapi. Mereka akan memiliki kepekaan yang cukup terhadap lingkungan bisnis dan disaat yang sama memiliki kesiapan yang cukup jika sekiranya perusahaan memutuskan untuk melakukan perubahan internal (Suwarsono Muhammad 2004: 18).

Ada beberapa manfaat yang dikemukakan oleh Agustinus (1996:19) bagi organisasi yang menerapkan Manajemen Strategik, yaitu:

- a. Memberikan arah jangka panjang yang akan dituju.
- b. Membantu organisasi beradaptasi pada perubahan-perubahan yang terjadi.
- c. Membuat suatu organisasi menjadi lebih efektif.
- d. Mengidentifikasi keunggulan komparatif suatu organisasi dalam lingkungan yang semakin beresiko.
- e. Aktivitas pembuatan strategi akan mempertinggi kemampuan perusahaan untuk mencegah munculnya masalah dimasa datang.
- f. Keterlibatan karyawan dalam pembuatan strategi akan lebih memotivasi mereka pada tahap pelaksanaannya.
- g. Aktivitas yang tumpang tindih akan dikurangi.
- h. Keengganan untuk berubah dari karyawan lama akan dapat dikurangi.

2.1.3. Perencanaan Strategis (Rencana Strategis)

1. Pengertian Perencanaan Strategis (Rencana Strategis)

Setiap kegiatan ataupun usaha, agar dapat memperoleh keberhasilan yang tinggi haruslah senantiasa kita programkan serta kita susun rencana kerja yang baik dan matang. Perencanaan yang

baik akan menuntun kita kearah jalan yang benar sehingga kita selalu dapat berada dalam kondisi yang biasanya disebut *"we are on the right track"* artinya kita dapat selalu berada dalam posisi atau jalur serta track yang benar. Perencanaan yang baik dan benar itulah yang dikenal sebagai "Perencanaan Strategis" (Gitosudarmo, 2001: 82).

Sebelum membahas pengertian Perencanaan Strategis, terlebih dahulu perlu kita ketahui pengertian Perencanaan. Menurut George R. Terry (Purwanto, 2008: 45) adalah:

"planning is the selecting and relating of facts and the making and using of assumptions regarding the future in the visualization and formulation of proposed activations believed necessary to achieve desired results. Perencanaan adalah memilih dan menghubungkan fakta dan membuat serta menggunakan asumsi-asumsi mengenai masa yang akan datang dengan jalan menggambarkan dan merumuskan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan".

Lain lagi menurut Harold Koontz dan Cyril O'Donnel (Purwanto, 2008: 45), menurutnya:

"planning is the function of a manager which involves the selection from alternatives of objectives, policies, procedures and programs. Perencanaan adalah fungsi seorang manajer yang berhubungan dengan memilih tujuan-tujuan, kebijakan-kebijakan, prosedur-prosedur dan alternatif-alternatif yang ada".

Dari berbagai pendapat ahli diatas, dapat diketahui bahwa perencanaan adalah pekerjaan mental untuk memilih sasaran, kebijakan, prosedur, program yang diperlukan untuk mencapai apa yang diinginkan pada masa yang akan datang.

Beberapa ahli telah mendefinisikan pengertian dari Perencanaan strategis menurut pandangannya masing-masing. Olsen dan Eadie mendefinisikan perencanaan strategis sebagai berikut:

“perencanaan strategis didefinisikan sebagai upaya yang didisiplinkan untuk membuat keputusan dan tindakan penting yang membentuk dan memandu bagaimana menjadi organisasi (atau entitas lainnya), apa yang dikerjakan organisasi (atau entitas lainnya) dan mengapa organisasi (atau entitas lainnya) mengerjakan hal seperti itu”. (Bryson 2005, 4-5).

Lain halnya menurut Taylor:

“perencanaan strategis dipandang sebagai metode untuk mengelola perubahan-perubahan yang tidak dapat dihindari sehingga dapat juga disebut sebagai metode untuk berurusan dengan kompleksitas lingkungan yang sering kali erat hubungannya dengan kepentingan organisasi” (Salusu, 1999: 500-501).

Allison dan Kaye (2005: 1) merumuskan secara sederhana, perencanaan strrtategis adalah sebuah alat manajemen, dan sama dengan setiap alat manajemen, alat itu hanya digunakan untuk satu saja yaitu menolong organisasi melakukan tugasnya dengan lebih baik.

Dengan kata lain, perencanaan strategis lebih merupakan perencanaan jangka pendek ke menengah daripada jangka panjang. Tidak sama dengan SP4 (Sistem perencanaan, Penyusunan Program, dan Penganggaran). Namun, perencanaan strategis berkaitan dengan proses penganggaran seperti ini, dalam arti menjelaskan tujuan dan sasaran yang dikehendaki. Ia dimulai dengan terlebih dahulu

membuat keputusan strategis tentang visi. Visi ini menjadi tanggung jawab dari kelompok manajemen puncak.

Suatu perencanaan strategis tidak dapat berjalan tanpa adanya pengetahuan mengenai hal itu. Ada prinsip-prinsip yang perlu diikuti agar perencanaan itu dapat berjalan mulus. Mengenai perencanaan strategis, Mercer (Salusu, 1999: 506) mempunyai kesimpulan mengenai prinsip-prinsip dalam perencanaan strategis:

“bahwa setiap orang harus terlibat dalam proses perencanaan itu supaya dapat meningkatkan pemahaman dan komitmen terhadap rencana yang akan dibuat. Pada setiap tingkatan dalam organisasi, ide-ide, serta tujuan dan sasaran harus dirumuskan secara jelas. Lalu siapa yang akan bertanggung jawab dalam mengimplementasikan rencana strategis itu harus jelas pula. Janganlah membuat rencana tanpa menyebutkan siapa yang akan bertanggung jawab dalam pelaksanaan, sebab jikalau demikian, rencana itu akan tersimpan dalam lemari arsip tanpa diraba. Atau bahkan sebaliknya dapat terjadi bahwa setiap orang merasa wajib, berhak, dan bertanggung jawab untuk mengimplementasikan sehingga bias menimbulkan kekacauan”.

2. Manfaat Perencanaan Strategis

Dalam sebuah organisasi publik, Rencana Strategis mempunyai beberapa manfaat antara lain:

- a. Berpikir secara strategis dan mengembangkan strategi-strategis yang efektif.
- b. Memperjelas arah masa depan.
- c. Menciptakan prioritas.
- d. Membuat keputusan sekarang dengan mengingat konsekuensi masa depan.
- e. Mengembangkan landasan yang koheren dan kokoh bagi pembuat keputusan.
- f. Menggunakan keleluasaan yang maksimum dalam bidang-bidang yang berada di bawah kontrol organisasi.
- g. Membuat keputusan yang melintasi tingkat dan fungsi.

- h. Memecahkan masalah utama organisasi.
- i. Memperbaiki kinerja organisasi.
- j. Menangani keadaan yang berubah dengan cepat secara efektif.
- k. Membangun kerja kelompok dan keahlian. (Bryson, 2005: 12-13)

Pentingnya perencanaan strategis bagi pemerintah daerah sangat menonjol karena disanalah terlihat dengan jelas peranan dari pemerintah daerah dalam mengkoordinasikan semua unit kerja, terutama unit-unit vertikal. Menurut Mercer perencanaan strategis memiliki manfaat yang akan membantu perkembangan sebuah organisasi yaitu:

"Bagi pemerintah daerah, perencanaan strategis akan membantu dalam menentukan arah masa depan daerahnya, kecamatannya, desanya. Dengan melaksanakan perencanaan strategis yang benar, para eksekutif daerah dapat meningkatkan kemampuan pejabat-pejabat terasnya dalam mengevaluasi, memilih, dan mengimplementasikan berbagai pendekatan alternatif untuk membiayai dan memberikan pelayanan terhadap kebutuhan masyarakatnya" (Salusu, 1999: 512).

Selain membawa manfaat, perencanaan strategis bukan tidak mempunyai keterbatasan, kendala, atau rintangan. Biasanya perencanaan strategis memerlukan waktu dan dana yang tidak sedikit. Dana tersebut mungkin dapat digunakan pada proyek-proyek yang amat diperlukan daripada dihabiskan untuk menyusun rencana strategis. Demikian juga mengenai sumber daya manusia. Mungkin tenaga ahli yang menangani perencanaan strategis dapat dipakai untuk hal-hal khusus yang dibutuhkan organisasi.

3. Proses Perencanaan Strategis

Banyak ahli yang memberikan pedoman dalam menyusun rencana strategis, salah satunya Bryson (2005: 55), dalam proses perencanaan strategis Bryson memiliki delapan langkah yang lebih tertib, bersifat hati-hati, dan partisipatif dalam proses perencanaan strategis:

- a. Memrakarsai dan menyepakati suatu proses perencanaan strategis.
- b. Mengidentifikasi mandat organisasi.
- c. Memperjelas misi dan nilai-nilai organisasi.
- d. Menilai lingkungan eksternal: peluang dan ancaman.
- e. Menilai lingkungan internal: kekuatan dan kelemahan.
- f. Mengidentifikasi isu strategis yang dihadapi organisasi.
- g. Merumuskan strategi untuk mengelola isu-isu.
- h. Menciptakan visi organisasi yang efektif bagi masa depan.

Delapan langkah tersebut harus mengarah kepada tindakan, hasil, dan evaluasi. Ditekankan pula bahwa tindakan, hasil, dan penilaian evaluatif harus muncul pada setiap langkah dalam proses. Dengan kata lain, implementasi dan evaluasi tidak harus menunggu hingga akhir, tetapi harus menjadi bagian yang menyatu dari proses dan terus menerus.

Lain halnya dengan Mercer (Salusu, 1999: 505). Dia menawarkan enam elemen kunci dalam suatu perencanaan strategis yang efektif, antara lain:

- a. *Scanning* lingkungan yang mencakup analisis SWOT.
- b. Pernyataan tentang misi organisasi.
- c. Seperangkat strategi yang menegaskan apa yang harus dilakukan untuk mencapai misi itu.
- d. Sasaran dari setiap strategi.

- e. Taktik dan rencana operasional jangka pendek untuk merealisasikan sasaran tersebut.
- f. Kontrol, yaitu pengendalian dan langkah-langkah evaluasi yang menentukan sebaik mana rencana strategis itu dijalankan.

Dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2008 tentang Tahapan, Tata Cara Penyusunan, Pengendalian dan Evaluasi Pelaksanaan Rencana Pembangunan Daerah. Disebutkan pada BAB I Ketentuan Umum Pasal 1 dijelaskan bahwa:

1. Perencanaan adalah suatu proses untuk menentukan tindakan masa depan yang tepat, melalui urutan pilihan, dengan memperhitungkan sumber daya yang tersedia.
2. Pembangunan daerah adalah pemanfaatan sumber daya yang dimiliki untuk peningkatan kesejahteraan masyarakat yang nyata, baik dalam aspek pendapatan, kesempatan kerja, lapangan berusaha, akses terhadap pengambilan kebijakan, budaya saing, maupun peningkatan indeks pembangunan manusia.
3. Perencanaan Pembangunan Daerah adalah suatu proses penyusunan tahapan-tahapan kegiatan yang melibatkan berbagai unsur pemangku kepentingan didalamnya, guna pemanfaatan dan pengalokasian sumber daya yang ada dalam rangka meningkatkan kesejahteraan sosial dalam suatu lingkungan wilayah / daerah dalam jangka waktu tertentu.

4. Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah yang selanjutnya disingkat RPJPD adalah dokumen perencanaan daerah untuk periode 20 (dua puluh) tahun.
5. Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah yang selanjutnya disingkat RPJMD adalah dokumen perencanaan daerah untuk periode 5 (lima) tahun.

Pada BAB II dijelaskan mengenai Prinsip Perencanaan Pembangunan Daerah. Terdapat pada pasal 2 yang dijelaskan dalam ayat-ayat sebagai berikut:

1. Perencanaan pembangunan merupakan satu kesatuan dalam sistem perencanaan pembangunan nasional.
2. Perencanaan pembangunan daerah dilakukan pemerintah bersama para pemangku kepentingan berdasarkan peran dan kewenangan masing-masing.
3. Perencanaan pembangunan daerah mengintegrasikan rencana tata ruang dengan rencana pembangunan daerah.
4. Perencanaan pembangunan daerah dilaksanakan berdasarkan kondisi dan potensi yang dimiliki masing-masing daerah, sesuai dinamika perkembangan daerah dan nasional.

Pada BAB III Tahapan Rencana Pembangunan Daerah bagian ketiga mengenai Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah dijelaskan tata cara pelaksanaan musrenbang pada Pasal 13 sebagai berikut:

1. Musrenbang dilaksanakan untuk membahas rancangan RPJMD.
2. Musrenbang dilaksanakan oleh Bappeda dengan mengikutsertakan pemangku kepentingan.
3. Musrenbang dilaksanakan dengan rangkaian kegiatan penyampaian, pembahasan dan penyepakatan rancangan RPJMD.
4. Pelaksanaan Musrenbang Ditetapkan oleh Kepala Daerah.

Selanjutnya mengenai Renstra dan Renja SKPD dijelaskan pada BAB IV Renstra dan Renja SKPD Pasal 25, dijelaskan bahwa:

1. SKPD menyusun Renstra-SKPD.
2. Renstra-SKPD sebagaimana sebagaimana dimaksud pada ayat (1) memuat visi, misi, tujuan, strategi, kebijakan, program, dan kegiatan pembangunan sesuai dengan tugas dan fungsinya.
3. Penyusunan Renstra-SKPD berpedoman pada RPJMD dan bersifat indikatif.
4. Kecamatan atau sebutan lain sebagai sebagai SKPD menyusun Renstra kecamatan dengan berpedoman pada RPJMD Kabupaten / Kota.

Masih pada BAB IV, mengenai penetapan Rencana Strategis dijelaskan pada Pasal 26 yaitu "Renstra – SKPD ditetapkan dengan keputusan kepala SKPD". Selain itu juga dalam Pasal 27 yang dilaskan dalam ayat-ayat sebagai berikut:

1. SKPD menyusun Renja-SKPD.
2. Rancangan Renja-SKPD disusun dengan mengacu pada rancangan awal RKPD, Renstra SKPD, hasil evaluasi pelaksanaan program dan kegiatan sebelumnya, masalah yang dihadapi, dan usulan program serta kegiatan yang berasal dari masyarakat.
3. Rancangan Renja-SKPD memuat kebijakan, program, dan kegiatan pembangunan baik yang dilaksanakan langsung oleh pemerintah daerah maupun yang ditempuh dengan mendorong partisipasi masyarakat.
4. Program dan kegiatan sebagaimana dimaksud pada ayat (3) meliputi program dan kegiatan yang sedang berjalan, kegiatan alternatif atau baru, indikator kinerja, dan kelompok sasaran yang menjadi bahan utama RKPD, serta menunjukkan prakiraan maju.
5. Rancangan Renja-SKPD dibahas dalam forum SKPD yang diselenggarakan bersama antar pemangku kepentingan untuk menentukan prioritas kegiatan pembangunan.

Dijelaskan pula dalam BAB V mengenai tata cara penyusunan dokumen rencana pembangunan daerah bagian pertama pada Pasal 29, yaitu:

1. Dokumen rencana pembangunan daerah disusun dengan menggunakan data dan informasi, serta rencana tata ruang.

2. Data dan Informasi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi:

- a. penyelenggaraan pemerintah daerah.
- b. Organisasi dan tatalaksana pemerintahan daerah.
- c. Kepala daerah, DPRD, perangkat daerah, dan pegawai negeri sipil daerah.
- d. Keuangan daerah.
- e. Potensi sumber daya daerah.
- f. Produk hukum daerah.
- g. Kependudukan.
- h. Informasi dasar kewilayahan.
- i. Informasi lain terkait dengan penyelenggaraan pemerintahan daerah.

Sedangkan pada bagian kedua akan menjelaskan pengolahan sumber data pada Pasal 32:

1. Data dan informasi, serta rencana tata ruang sebagaimana dimaksud dalam Pasal 29 diolah melalui proses:

- a. analisis daerah
- b. identifikasi kebijakan nasional yang berdampak pada daerah.
- c. perumusan masalah pembangunan daerah.
- d. penyusunan program, kegiatan, alokasi dana indikatif, dan sumber pendanaan.
- e. Penyusunan rancangan kebijakan pembangunan daerah.

2. Proses pengolahan data dan informasi serta rencana tata ruang sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan melalui koordinasi dengan pemangku kepentingan.

Selain Peraturan Pemerintah Republik Indonesia diatas, dalam proses perencanaan strategis terdapat tahap-tahap dasar yang melukiskan unsur-unsur pokok dalam proses perencanaan tersebut serta hasil-hasilnya yang lazim. Menurut Allison dan Kaye (2005: 13) suatu proses perencanaan strategis mencakup 6 tahap yang perlu dilakukan untuk dapat menghasilkan suatu rencana strategis. Proses perencanaan dari Allison dan Kaye inilah yang akan dijadikan pedoman bagi penulis dalam penyusunan skripsi ini. Diantaranya:

a. Bersiap-Siap

Untuk mensiap-sediakan bagi perencanaan strategis, organisasi pertama-tama haruslah menilai apakah sudah siap. Sebuah organisasi yang memutuskan siap untuk memulai perencanaan strategis kemudian haruslah melakukan 5 hal untuk melicinkan jalan bagi proses yang teratur:

- i. Mengidentifikasi masalah atau pilihan tegas yang harus ditangani oleh proses perencanaan.
- ii. Memperjelas peran-peran (siapa melakukan apa dalam proses itu).
- iii. Membentuk sebuah Panitia Perencana.
- iv. Menyusun profil organisasi.
- v. Mengidentifikasi informasi yang harus dikumpulkan untuk membantu membuat keputusan-keputusan yang sehat. (Allison, Kaye, 2005 : 13-14)

b. Mempertegas Misi dan Visi

Rumusan misi itu mirip dengan alinea pengantar: rumusan misi memberitahu pembaca ke arah tulisannya, dan juga memperlihatkan bahwa si penulis tahu kemana arah tulisannya.

Rumusan misi itu biasanya melukiskan organisasi dalam rangka :

- i. *Maksud*. Mengapa organisasi itu ada dan apa yang ingin dicapai.
- ii. *Bisnis*. Metode utama atau kegiatan utama yang dilakukan organisasi untuk memenuhi maksud tadi.
- iii. *Nilai-nilai*. Prinsip atau keyakinan yang membimbing para anggota organisasi sewaktu mereka mengejar maksud organisasi itu. (Allison, Kaye, 2005: 14-15)

Apabila rumusan misi meringkas apa, bagaimana dan mengapanya sebuah karya organisasi, maka rumusan visi menyajikan menyajikan gambaran dalam kata-kata tentang seperti apa kiranya sukses itu.

”Sebuah visi adalah model mental tentang keadaan masa depan ... dibangun berdasarkan spekulasi-spekulasi yang masuk akal ... asumsi-asumsi yang masuk akal tentang masa depan ... dipengaruhi penilaian kita sendiri tentang apa yang mungkin dan berharga ... Sebuah visi adalah model mental yang dapat diwujudkan oleh orang dan organisasi melalui keterlibatan dan tindakan-tindakan mereka.” (Allison, Kaye, 2005: 15)

c. Menilai Lingkungan

Langkah ini mengharuskan pengumpulan informasi mutakhir tentang kekuatan dan kelemahan internal organisasi, dan peluang serta ancaman eksternalnya. Pada intinya adalah memilih masalah masalah-masalah paling penting yang harus dihadapi. Biasanya sebuah panitia Perencanaan tidak akan

menyetujui lebih dari lima hingga tujuh pertanyaan atau masalah kritis sekitar rencana strategis. (Allison, Kaye, 2005: 15-16)

Menilai lingkungan mencakup tiga kegiatan mengumpulkan informasi berikut ini:

- i. Mengumpulkan masukan dari para stakeholder internal (dewan, staf, dan para relawan)
- ii. Mengumpulkan masukan dari para stakeholder luar (para klien, pemberi dana, pemimpin masyarakat, dan informasi penting lainnya).
- iii. Meninjau data yang lebih objektif seperti laporan pemerintah atau laporan lain tentang proyeksi permintaan akan jasa, kebutuhan klien yang terdokumentasi dan perubahan dalam paduan klien, analisis sensus dan statistik publik lain, kecenderungan keuangan selama beberapa tahun terakhir, dan seterusnya. (Allison, Kaye, 2005 : 94)

Menurut Allison dan Kaye (2005: 100), untuk menolong mengumpulkan dan mengatur informasi dalam menilai lingkungan operasi, dapat menggunakan kerangka kerja SWOT. Menurut Bryson (2005: 147), analisis ini merupakan analisis faktor internal yaitu *Strength* (kekuatan) dan *Weakness* (kelemahan), serta analisis faktor eksternal yaitu *Opportunity* (kesempatan) dan *Threats* (ancaman) yang mana akan diajukan empat pertanyaan sebagai berikut:

- i. Peluang eksternal terpenting apakah yang kita miliki?
- ii. Ancaman eksternal terpenting apakah yang kita hadapi?
- iii. Apa kekuatan internal terpenting kita?
- iv. Apa kelemahan internal terpenting kita?

Analisis lingkungan yang dilakukan dalam penelitian ini adalah analisis faktor lingkungan Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Pati yang meliputi lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Faktor lingkungan Disbudparpora adalah

Faktor internal yang perlu diperhatikan dalam pengembangan pariwisata Kabupaten Pati adalah

i. Kekuatan (*Strength*)

- Wilayah Pati memiliki 14 objek wisata fisik dan 6 objek wisata berupa *event* kebudayaan masyarakat. Objek wisata tersebut dikelompokkan menjadi empat jenis yaitu Wisata Alam, Wisata Buatan, Wisata Religius, dan Wisata Budaya.
- Kabupaten Pati terletak pada jalur Pantura yang menghubungkan antara Jakarta dengan Surabaya.
- *Event-event* kebudayaan di Kabupaten Pati mempunyai potensi yang cukup tinggi untuk dikembangkan menjadi *event* regional.
- Pati mempunyai dua keindahan alam yaitu Keindahan Alam Pantai dan Keindahan Alam Pegunungan.
- Kabuapten Pati mempunyai makanan khas yaitu Nasi Gandul, Bandeng Presto Juwana, dan terdapat dua pabrik kacang kelas Internasional.

ii. Kelemahan (*Weakness*)

- Lemahnya dukungan Peraturan Daerah yang mendukung Sistem Kepariwisata secara utuh.
- Belum terdapat pengelolaan pada tiap potensi objek wisata sehingga potensi tersebut tidak dapat dioptimalkan untuk dapat memberikan kontribusi bagi pendapatan daerah.
- Perlu adanya sistem promosi berkesinambungan, baik dan konsisten yang dapat memberikan informasi yang menarik bagi para wisatawan.
- Jauhnya Kabupaten Pati dari Ibukota Provinsi.
- Jauhnya aksesibilitas antara objek wisata.
- Infrastruktur jalan menuju objek wisata masih perlu ditingkatkan kondisinya untuk lebih menarik wisatawan serta dapat memberikan rasa nyaman kepada wisatawan.

Faktor Eksternal kondisi pariwisata Kabupaten Pati yang perlu diperhatikan:

i. Peluang (*Opportunity*)

- Adanya potensi wilayah kepariwisataan dengan daya magnet yang cukup kuat di sekitar Kabupaten Pati yaitu Kudus (Religius), Jepara (Ukiran), dan Rembang.
- Adanya otonomi daerah untuk dapat mengembangkan wilayahnya.

- Belum adanya Kabupaten di sekitar Pati yang menonjol dalam hal makanan khas.
- Belum ada pihak yang menjalin kerjasama dibidang *sponsorship*, suatu kesempatan bagi pemerintah daerah untuk mengemas paket kerjasama dalam bidang pengembangan image dengan pihak ketiga.

ii. Ancaman (*Threat*)

- Perkembangan kepariwisataan saat ini sudah jauh berkembang, perlu penyesuaian dan usaha yang besar untuk meningkatkan sektor pariwisata.
- Persaingan dari daerah sekitar Kabupaten Pati yang sudah mempunyai sistem kepariwisataan yang baik, dan objek wisata yang sudah cukup mapan dan tertata.
- Mahalnya bahan baku menyebabkan para pengrajin kuningan sebagai pendukung kepariwisataan tidak mampu memproduksi.

d. Menyepakati Prioritas-Prioritas

Sebuah misi organisasi diteguhkan dan masalah-masalah kritisnya diidentifikasi, tibalah saatnya untuk memikirkan apa yang harus dilakukan untuk itu. Pendekatan-pendekatan luas yang perlu diambil (strategi) dan hasil umum dan khusus yang harus diusahakan (tujuan dan sasaran jangka panjang dan jangka pendek). Strategi, tujuan dan sasaran-sasaran dapat muncul dari

ide perorangan, diskusi kelompok, atau teknik formal pengambilan keputusan, tetapi intinya adalah bahwa pada akhirnya pimpinan setuju akan prioritas puncaknya (Allison, Kaye, 2005: 16).

Tahap ini dapat memakan banyak waktu. Diskusi-diskusi pada tahap ini dapat meminta informasi tambahan atau reevaluasi kesimpulan yang telah dicapai selama penilaian lingkungan. Bahkan mungkin pemahaman baru akan muncul yang mengubah gaya dorong rumusan misi. Perlu agar para perencana jangan takut kembali ke tahap terdahulu dalam proses itu untuk memanfaatkan informasi yang tersedia guna mencapai rencana sebaik mungkin (Allison, Kaye, 2005: 16).

Para anggota Panitia Perencana perlu meluangkan cukup waktu untuk menggabungkan pemikiran logis dengan pemikiran intuitif yang terbaik dengan cara:

- i. Membahas setiap masalah kritis yang telah diidentifikasi.
- ii. Menentukan bagaimana kekuatan dan kelemahan organisasi itu berkaitan dengan peluang dan ancamannya dan bagaimana peredaran itu mempengaruhi pendekatan strategis atas setiap masalah kritis.
- iii. Mengembangkan dan mengevaluasi berbagai pendekatan strategis yang mungkin atas setiap masalah kritis.
- iv. Mempersempit rentetan pilihan sehingga sampai ke strategi-strategi utama organisasi itu dan prioritas-prioritas program, manajemen, dan operasional yang terkait. (Allison, Kaye, 2005: 130)

e. Penulisan Rencana Strategis

Langkah ini pada pokoknya adalah mempersatukan kepingan-kepingan itu menjadi satu dokumen yang utuh. Lazimnya salah satu anggota Panitia Rencana, direktur eksekutif, atau bahkan seorang konsultan perencanaan, akan menyusun draf dokumen rencana final dan kemudian menyerahkannya untuk diperiksa oleh semua pengambil keputusan yang utama (biasanya dewan dan staf manajemen). Para pemeriksa itu harus memastikan bahwa rencana itu menjawab pertanyaan-pertanyaan utama tentang prioritas dan arah secara cukup mendetail agar berfungsi sebagai pedoman untuk para anggota organisasi. Hasil akhirnya akan merupakan deskripsi ringkas tentang ke mana arah organisasi, bagaimana ia sampai kesana, dan mengapa organisasi perlu menempuh jalan itu, ide-ide yang secara luas didukung oleh staf dan dewan organisasi itu (Allison, Kaye, 2005: 16-17).

Dari hasil proses analisis lingkungan oleh Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga, maka dapat disusun rencana strategis untuk mengembangkan pariwisata di Kabupaten Pati:

i. Program Pengembangan Pemasaran Pariwisata

- Analisa pasar untuk promosi dan pemasaran objek pariwisata.

- Peningkatan pemanfaatan teknologi informasi dalam pemasaran pariwisata.
- Pengembangan jaringan kerja sama promosi pariwisata.
- Koordinasi dengan sektor pendukung pariwisata.
- Pelaksanaan promosi pariwisata nusantara di dalam dan di luar negeri.
- Pemantauan dan evaluasi pelaksanaan program pengembangan pemasaran pariwisata.
- Pengembangan statistik wisata terpadu.
- Pelatihan pemandu wisata terpadu.

ii. Program Pengembangan Destinasi Pariwisata

- Pengembangan objek pariwisata unggulan
- Peningkatan pembangunan sarana dan prasarana pariwisata.
- Pengembangan jenis dan paket wisata unggulan.
- Pelaksanaan koordinasi pembangunan objek pariwisata dengan lembaga data atau dunia usaha.
- Pemantauan dan evaluasi pelaksanaan program pengembangan destinasi pemasaran pariwisata.
- Pengembangan daerah tujuan wisata.
- Pengembangan, sosialisai, dan penerapan swera pengawasan standarisasi.
- Pemeliharaan sarana dan prasarana objek wisata.

iii. Program Pengembangan Kemitraan.

- Pengembangan dan penguatan informasi dan database.
- Pengembangan dan penguatan litbang, kebudayaan dan pariwisata.
- Pengembangan SDM di bidang kebudayaan dan pariwisata bekerjasama dengan lembaga lainnya.
- Fasilitas pembentukan forum komunikasi antar pelaku industri pariwisata dan budaya.
- Pelaksanaan koordinasi pembangunan kemitraan pariwisata.
- Pengembangan SDM dan profesionalisme bidang pariwisata.

Rencana strategis pengembangan pariwisata Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Pati disusun sebagai pedoman dalam pembuatan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah. Melalui RPJMD tersebut dapat diketahui pembangunan pariwisata Kabupaten Pati.

f. Melaksanakan Rencana Strategis

Untuk menjamin agar rencana strategis itu dilaksanakan secara terkoordinasi dan efektif, rencana itu harus diterjemahkan ke dalam perincian. Rencana strategis harus diubah sekaligus menjadi rencana operasi tahunan dan anggaran tahunan. Kedua

rencana itu menggambarkan pekerjaan yang sama selama periode waktu yang sama. Rencana operasi tahunan menyediakan rencana terinci dalam bahasa sasaran, langkah tindakan, dan tanggung jawab. Rencana operasi itu melukiskan layanan macam apa yang dilakukan untuk memberikan layanan ini dan siapa yang bertanggung jawab (Allison, Kaye, 2005: 219).

Menurut Allison dan Kaye (2005: 223), ada tiga ciri penting operasi tahunan yang bermanfaat:

- i. Tingkat rincian yang pas, cukup untuk memandu pekerjaan, tetapi tidak terlampau banyak rincian.
- ii. Format yang memungkinkan bagi laporan berkala tentang kemajuan ke arah tujuan dan sasaran tertentu.
- iii. Struktur yang memungkinkan pengguna untuk mudah melihat bahwa rencana itu konsisten dengan prioritas dalam rencana strategis.

4. Evaluasi Rencana Strategis

Rencana strategis merupakan pedoman yang akan memberikan arahan bagaimana langkah selanjutnya sebuah organisasi untuk merespon perubahan dan perkembangan lingkungan. Keberhasilan suatu program berawal dari suatu rencana strategis yang disusun secara tepat dan cermat. Dari hal ini maka suatu rencana strategis perlu untuk dievaluasi ulang untuk memastikan ketepatannya.

Menurut Hunger dan Wheelen (2003: 19) evaluasi dan pengendalian adalah proses yang melaluinya aktivitas-aktivitas perusahaan dan hasil kinerja dimonitor dan kinerja sesungguhnya dibandingkan dengan kinerja yang diinginkan.

Panitia Perencana harus merencanakan rapat untuk merayakan prestasinya dan mengevaluasi pekerjaannya. Rapat ini merupakan kesempatan untuk merenungkan proses untuk mempersiapkan panggung bagi rencana masa depan yang berhasil. Oleh karena itu panitia harus mengevaluasi baik proses perencanaan itu maupun dokumen perencanaan yang telah disusun (Michael Allison, Jude Kaye, 2005: 227).

Lebih lanjut menurut Michael Allison, Jude Kaye (2005: 227) dalam proses evaluasi yang lebih formal sedikit, Panitia Perencana dapat mengevaluasi baik dokumen perencanaan maupun proses perencanaan. Rencana strategis itu harus dinilai dalam rangka apakah rencana itu:

- a. Memberikan pedoman baik untuk prioritas jangka pendek maupun jangka panjang.
- b. Menolong organisasi untuk mengalokasikan sumber-sumber.
- c. Dapat dimengerti oleh orang yang tidak ikut dalam penyusunan rencana itu.
- d. Tanggap terhadap pemahaman terbaik organisasi tentang lingkungan internal dan eksternalnya.

- e. Merupakan hasil proses membangun kesepakatan dan keterlibatan.
- f. Secara resmi telah diterima oleh dewan direktur.

Untuk dapat melakukan evaluasi terhadap rencana strategis tentunya tidak dapat serta merta menggunakan standar evaluasi penyusunan rencana strategis dari referensi asing. Maka untuk dapat mempergunakan referensi asing maka perlu untuk dilakukan penyesuaian dengan peraturan dari Pemerintah Republik Indonesia. Keenam penilaian rencana strategis dari Mike Allison dan Jude Kaye akan dipilah manakah yang sesuai dengan peraturan dari Pemerintah Republik Indonesia. Dengan hasilnya sebagai berikut:

1. Memberikan pedoman baik untuk prioritas jangka panjang maupun pendek. Pernyataan ini sesuai dengan Peraturan Pemerintah Indonesia Nomor 8 Tahun 2008 BAB I Ketentuan Umum Pasal 1 ayat (5). Maka penilaian ini dapat dipergunakan.
2. Menolong organisasi mengalokasikan sumber dayanya. Pernyataan ini sesuai dengan Peraturan Pemerintah Indonesia Nomor 8 Tahun 2008 BAB I Ketentuan Umum Pasal 1 ayat (1), (2), dan (3). Maka penilaian ini dapat digunakan.
3. Dipahami oleh orang yang tidak ikut serta dalam penyusunan rencana itu. Pernyataan ini tidak sesuai dengan Peraturan Pemerintah Indonesia Nomor 8 Tahun 2008. Maka penilaian ini tidak dapat digunakan.

4. Tanggap terhadap pengertian terbaik organisasi tentang lingkungan internal dan lingkungan eksternalnya. Pernyataan ini sesuai dengan Peraturan Pemerintah Indonesia Nomor 8 Tahun 2008 BAB II Pasal 2 ayat (4). Serta BAB IV Renstra dan Renja SKPD Pasal 27 ayat (2), (3), dan (4). Maka penilaian ini dapat digunakan.
5. Tumbuh dari proses membangun kesepakatan dan keterlibatan. Pernyataan ini sesuai dengan Peraturan Pemerintah Indonesia Nomor 8 Tahun 2008 BAB I Ketentuan Umum Pasal 1 ayat (3). BAB II Prinsip Rencana Pembangunan Daerah Pasal 2 ayat (2). Serta pada BAB III Tahapan Rencana Pembangunan Daerah bagian ketiga Pelaksanaan Musrenbang Pasal 13 ayat (2) dan (3). Maka penilaian ini dapat digunakan.
6. Telah diterima secara resmi oleh dewan direktur. Pernyataan ini sesuai dengan Peraturan Pemerintah Indonesia Nomor 8 Tahun 2008 BAB IV Renstra dan Renja SKPD pasal (26). Maka penilaian ini dapat digunakan.

Dari penjelasan diatas maka peilaian yang akan dipergunakan dalam penelitian ini dapat diketahui pada tabel berikut:

Tabel 2.1
Matriks Evaluasi Rencana Strategis

Rencana Strategis	Ya	Tidak
• Memberikan pedoman baik untuk prioritas jangka panjang maupun pendek.		
• Menolong organisasi mengalokasikan sumber dayanya.		
• Tanggap terhadap pengertian terbaik organisasi tentang lingkungan internal dan lingkungan eksternalnya.		
• Tumbuh dari proses membangun kesepakatan dan keterlibtan.		
• Telah diterima secara resmi oleh dewan direktur.		

Dengan menggunakan media matriks evaluasi tersebut, maka akan dengan mudah menilai keberhasilan perencanaan strategis yang telah dirumuskan oleh panitia perumus. Sehingga proses evaluasi dapat dilakukan dengan efektif dan efisien karena akan nampak adanya kekurangan yang terdapat dalam proses perencanaan strategis tersebut.

2.1.4. Pariwisata

1. Pengertian Pariwisata

Arti 'pariwisata' belum banyak diungkapkan oleh para ahli bahasa dan pariwisata Indonesia. Kata 'pariwisata' berasal dari dua suku kata, yaitu *pari* dan *wisata*. *Pari* berarti banyak, berkali-kali dan berputar-putar, sedangkan *wisata* berarti perjalanan atau bepergian yang dilakukan secara berkali-kali atau berkeliling.

Pariwisata adalah padanan bahasa Indonesia untuk istilah *tourism* dalam bahasa Inggris.

Pariwisata merupakan konsep yang sangat multidimensional. Tak bisa dihindari bahwa beberapa pengertian pariwisata dipakai oleh para praktisi dengan tujuan dan perspektif yang berbeda sesuai tujuan yang ingin dicapai. Istilah pariwisata konon untuk pertama kali digunakan oleh mendiang Presiden Soekarno dalam suatu percakapan sebagai padanan dari istilah asing *tourism*.

Pada hakikatnya berpariwisata adalah suatu proses kepergian sementara dari seseorang atau lebih menuju tempat lain di luar tempat tinggalnya. Dorongan kepergiannya adalah karena berbagai kepentingan, baik karena kepentingan ekonomi, sosial, kebudayaan, politik, agama, kesehatan maupun kepentingan lain seperti sekedar ingin tahu, menambah pengalaman ataupun untuk belajar. (Gamal Suwanto 2004: 3)

Pariwisata merupakan aktivitas, pelayanan dan produk hasil industri pariwisata yang mampu menciptakan pengalaman perjalanan bagi wisatawan. McIntosh menyatakan bahwa pariwisata adalah

“...a composite of activities, services and industries that delivers a travel experience: transportation, accommodation, eating and drinking establishment, shops, entertainment, activity, and other hospitality service available for individuals or group that are away from home” (Muljadi, 2009: 7).

Menurut R.G. Soekadijo, pariwisata ialah segala kegiatan dalam masyarakat yang berhubungan dengan wisatawan. Semua

kegiatan pembangunan hotel, pemugaran objek budaya, pembuatan pusat rekreasi, penyelenggaraan pekan pariwisata, penyediaan angkutan dan sebagainya dapat disebut sebagai kepariwisataan sepanjang dengan kegiatan-kegiatan itu semua dapat diharapkan para wisatawan akan berdatangan.

Menurut Instruksi Presiden No. 19 tahun 1990 tentang kepariwisataan adalah, pariwisata adalah segala sesuatu yang berhubungan dengan wisata termasuk pengusaha objek dan daya tarik wisata serta usaha-usaha yang terkait di bidang ini”.

Sedangkan menurut Undang-undang Nomor 9 Tahun 1990 dijelaskan pula bahwa Pariwisata adalah segala sesuatu yang berhubungan dengan wisata, termasuk pengusaha objek dan daya tarik wisata serta usaha-usaha yang terkait di bidang tersebut. Dengan demikian pariwisata meliputi:

- a. Semua kegiatan yang berhubungan dengan perjalanan wisata.
- b. Pengusahaan objek dan daya tarik wisata, seperti: Kawasan wisata, taman rekreasi, kawasan peninggalan sejarah (candi, makam), museum, waduk, pagelaran seni budaya, tata kehidupan masyarakat, dan yang bersifat alamiah: keindahan alam, gunung berapi, danau, pantai dan sebagainya.
- c. Pengusahaan jasa dan sarana pariwisata, yakni :
 - i. Usaha jasa pariwisata (biro perjalanan wisata, agen perjalanan wisata, pramuwisata, konvensi, perjalanan insentif

dan pameran, impresariat, konsultan pariwisata, informasi pariwisata).

- ii. Usaha sarana pariwisata yang terdiri dari: akomodasi, rumah makan, bar, angkutan wisata dan sebagainya.
- iii. Usaha-usaha jasa yang berkaitan dengan penyelenggaraan pariwisata.

Meskipun setiap ahli mempunyai pengertian tersendiri mengenai pariwisata, ada beberapa komponen pokok yang secara umum disepakati di dalam batasan pariwisata khususnya pariwisata Internasional, yaitu:

- a. *Traveler*, yaitu orang yang melakukan perjalanan antar dua atau lebih lokalitas.
- b. *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.
- c. *Tourist*, yaitu bagian dari visitor yang menghabiskan waktu paling tidak satu malam (24 jam) di daerah yang dikunjungi. (I Gede dan I Ketut, 2009: 45-46)

Selanjutnya, Mathieson dan Wall (I Gede dan I Ketut 2009:

46) mengatakan bahwa pariwisata mencakup tiga elemen utama yaitu:

- a. *a dynamic element*, yaitu *travel* ke suatu destinasi wisata.
- b. *a static element*, yaitu singgah ke daerah tujuan; dan
- c. *a consequential element*, atau akibat dari dua hal di atas, yang meliputi dampak ekonomi, sosial dan fisik dari adanya kontak dengan wisatawan.

2. Jenis Pariwisata

Dewasa ini, pariwisata telah dikenal menjadi beberapa jenis antara lain:

- a. Wisata budaya.
Dimaksudkan perjalanan yang dilakukan atas dasar keinginan untuk memperluas pandangan hidup seseorang dengan jalan mengadakan kunjungan ke tempat lain, mempelajari keadaan rakyat, kebiasaan dan adat istiadat mereka, cara hidup mereka, budaya dan seni mereka.
- b. Wisata kesehatan.
Hal ini dimaksudkan dengan perjalanan wisatawan dengan tujuan untuk menukar keadaan dan lingkungan tempat sehari-hari di mana ia tinggal demi kepentingan beristirahat dengan mengunjungi tempat peristirahatan yang mempunyai iklim udara menyehatkan atau tempat-tempat yang menyediakan fasilitas kesehatan lainnya.
- c. Wisata olahraga
Ini dimaksudkan dengan wisatawan-wisatawan yang melakukan perjalanan dengan tujuan berolahraga atau memang sengaja bermaksud mengambil bagian aktif dalam pesta olah raga.
- d. Wisata komersial.
Termasuk perjalanan untuk mengunjungi pameran-pameran dan pekan raya yang bersifat komersial.
- e. Wisata industri.
Perjalanan yang dilakukan oleh rombongan pelajar atau mahasiswa, atau orang-orang awam ke suatu kompleks atau daerah perindustrian dimana terdapat pabrik-pabrik atau bengkel-bengkel besar dengan maksud dan tujuan untuk mengadakan peninjauan atau penelitian.
- f. Wisata Sosial
Wisata ini adalah pengorganisasian suatu perjalanan murah serta mudah untuk memberi kesempatan kepada golongan masyarakat ekonomi lemah untuk mengadakan perjalanan wisata.
- g. Wisata Pertanian
Wisata ini adalah pengorganisasian perjalanan yang dilakukan oleh proyek-proyek pertanian, perkebunan, ladang pembibitan dan sebagainya dimana wisatawan rombongan dapat mengadakan kunjungan untuk menikmati segarnya tanaman.

- h. Wisata Buru
Wisata ini dilakukan di daerah yang memiliki daerah buru dan mendapat izin dari pemerintah.
- i. Wisata cagar alam
Wisata ini biasanya banyak diselenggarakan oleh agen atau biro perjalanan yang mengkhususkan usaha-usaha dengan jalur mengatur wisata ke tempat atau daerah cagar alam, taman lindung, hutan daerah pegunungan dan sebagainya yang kelestariaanya dilindungi oleh undang-undang.
- j. Wisata bulan madu
Suatu penyelenggaraan perjalanan bagi pasangan-pasangan merapati, penganti baru, yang sedang berbulan madu dengan fasilitas-fasilitas khusus dan tersendiri demi kenikmatan perjalanan dan kunjungan mereka (Nyoman S. Pendit, 1999: 42-47).

3. Motif Orang Melakukan Pariwisata

Motif orang melakukan wisata ada bermacam-macam, tergantung apa yang diinginkan oleh wisatawan. Berikut ini tercantum sejumlah subkelas motif wisata :

- a. Motif bersenang-senang
Orang ingin mengumpulkan pengumpulan sebanyak-banyaknya, mendengarkan dan menikmati apa saja yang menarik perhatian.
- b. Motif rekreasi
Rekreasi ialah kegiatan yang menyenangkan yang dimaksudkan untuk memulihkan kesegaran jasmani dan rohani manusia. Kegiatannya dapat berupa olahraga, membaca, mengerjakan hobi dan sebagainya.
- c. Motif kebudayaan
Tipe wisata ini orang tidak hanya sekedar mengunjungi suatu tempat untuk menyaksikan akan tetapi untuk mempelajari atau mengadakan penelitian tentang keadaan setempat.
- d. Motif spiritual
Motif ini merupakan motif tertua karena sebelum ada wisata yang lain, orang sudah melakukan perjalanan untuk berziarah atau keperluan keagamaan lainnya.
- e. Motif kesehatan
Melakukan wisata dengan tujuan untuk memperoleh kesehatan dengan mengunjungi tempat-tempat yang memiliki wisata alam yang masih asli yang dinilai bisa menghirup udara segar (R.G.Soekadijo 1997: 38-45).

4. Unsur-unsur penting dalam pariwisata.

Disetiap objek wisata sebetulnya ada berbagai unsur yang saling bergantung. Unsur-unsur yang saling tergantung ini semuanya diperlukan agar para wisatawan dapat menikmati suatu pengalaman yang memuaskan mereka. Suatu objek wisata meliputi lima unsur penting yaitu:

a. *Attraction*.

Menurut pengertiannya, *attraction* mampu menarik wisatawan yang ingin mengunjunginya. Ciri khas objek wisata yang mampu menarik wisatawan adalah :

- i. Keindahan alam.
- ii. Iklim dan cuaca.
- iii. Kebudayaan.
- iv. Sejarah.
- v. *Ethnicity* atau sifat kesukuan.
- vi. *Accessibility* atau kemampuan dan kemudahan berjalan ke tempat tertentu.

b. Fasilitas.

Fasilitas cenderung bukan mendorong pertumbuhan dan cenderung berkembang pada saat yang sama atau sesudah *attraction* berkembang. Suatu *attraction* juga bisa merupakan fasilitas. Selama tinggal tinggal di tempat yang jauh dari rumah, wisatawan harus tidur, makan, dan minum. Fasilitas penginapan

bervariasi dari hotel yang berstandar internasional hingga fasilitas *camping* atau rumah saudara atau teman. Penyediaan fasilitas penginapan dengan jumlah dan kualitas yang cocok sangat penting untuk mensukseskan suatu daerah pariwisata.

Selain itu penyediaan fasilitas untuk wisatawan selain penginapan, makanan, dan minuman. Hal ini termasuk souvenir atau toko *duty-free*, toko cuci pakaian, pemandu, daerah festival dan fasilitas rekreasi.

c. Infrastruktur.

Infrastruktur termasuk semua konstruksi di bawah dan di atas tanah dari suatu wilayah atau daerah. Hal ini termasuk:

- i. Sistem pengairan.
- ii. Jaringan komunikasi.
- iii. Fasilitas kesehatan.
- iv. Terminal-terminal pengangkutan.
- v. Sumber listrik dan energi.
- vi. Sistem pembuangan kotoran atau pembuangan air.
- vii. Jalan-jalan di jalan raya.
- viii. Sistem keamanan.

Bagian-bagian penting dalam infrastruktur pariwisata termasuk:

i. Air.

Kuantitas dan kualitas air sangat diperlukan oleh wisatawan yang berkunjung ke tempat wisata.

ii. Tenaga energi atau listrik.

Suatu pertimbangan yang penting adalah penawaran tenaga energi yang tersedia pada jam pemakaian yang paling tinggi atau jam puncak.

iii. Komunikasi.

Walaupun banyak wisatawan ingin melarikan diri dari situasi biasanya yang sering penuh dengan ketegangan, sebagian besar masih membutuhkan jasa-jasa telepon yang tersedia.

iv. Sistem pembuangan kotoran atau air.

Kebutuhan air untuk pembuangan kotoran memerlukan kira-kira 90% dari permintaan akan air. Jaringan saluran harus didesain berdasarkan permintaan puncak atau pada saat permintaan maksimal.

v. Jasa-jasa kesehatan.

Jenis jasa-jasa kesehatan yang tersedia kan tergantung pada jumlah tamu yang diharapkan, umurnya, jenis

kegiatan yang dilakukan, dan faktor-faktor geografis lokal.

vi. Jalan raya.

Konstruksi jalan kelas pertama sangat memudahkan mencapai suatu daerah.

d. Transportasi.

Ada beberapa usul mengenai terminal pengangkutan dan fasilitasnya yang dapat menjadi semacam pedoman termasuk:

i. Informasi lengkap tentang fasilitas, lokasi terminal, dan pelayanan pengangkutan lokal di tempat tujuan harus tersedia untuk semua penumpang sebelum berangkat dari tempat asal.

ii. Sistem keamanan harus disediakan di terminal untuk mencegah pengambilan kopor yang bukan pemiliknya.

iii. Sistem informasi harus menyediakan data tentang pelayanan pengangkutan lain yang dapat dihubungi di terminal termasuk informasi tentang tarif dan jadwal.

iv. Peta kota harus tersedia bagi penumpang.

v. Informasi lengkap harus tersedia meliputi lokasi, tarif, jadwal, dan rute dari pelayanan pengangkutan lokal.

e. Keramahtamahan dan keamanan.

Wisatawan sedang berada dalam lingkungan yang tidak mereka kenal. Maka, kepastian atau jaminan mengenai keamanan

sangat penting. Khususnya untuk penumpang yang pergi jauh dari tempat asalnya. Situasi yang kurang aman mengenai makanan, air, atau perlindungan polisi memungkinkan orang menghindari berkunjung ke suatu lokasi. Maka kebutuhan dasar akan keamanan dan perlindungan harus dipertimbangkan dan disediakan supaya calon wisatawan merasa aman sebelum dan selama perjalanan dan liburan (Dr. James J. Spillane 1996: 63-72).

Unsur-unsur penting penunjang pariwisata lainnya juga dikemukakan oleh Viju Mathew:

“Support activities include human resource development , infrastructure, physical support, policies, capacity personal safety and security, culture, climate, events, linkage, channels, network, community involvement, benchmarking, environment development and other which directly support the key drivers to achieve the competitiveness and are crucial for many forms of tourism and visitor satisfaction” (Sustainable Tourism: A Case Of Destination Competitiveness In South Africa, 2009: 85).

Dukungan meliputi kegiatan pengembangan sumber daya manusia, infrastruktur, dukungan fisik, kebijakan, kapasitas pribadi safety dan keamanan, budaya, iklim, peristiwa, penghubung, saluran, jaringan, keterlibatan masyarakat, benchmarking, pengembangan lingkungan dan lainnya yang secara langsung mendukung driver kunci untuk mencapai daya saing dan sangat penting bagi banyak bentuk pariwisata dan kepuasan pengunjung.

5. Publikasi pariwisata

Dalam dunia publisitas pariwisata alat-alat yang mujarab adalah alat-alat yang memberi efek visual dan auditif yang dijelmakan dalam bentuk ilustrasi, kalimat-kalimat tercetak dan kata-kata terucapkan yang penjelmaannya dituangkan dalam media. Ilustrasi ini penting sekali artinya dalam publisitas pariwisata karena ia memberi efek yang emosional, terbuka bagi interpretasi tiap orang yang memproyeksikan perasaan dan imajinasinya sendiri dan memberi kebebasan yang luas kepada orang yang memandangnya, menurut penglihatannya dan perasaannya sendiri secara berbeda-beda. Media publisitas dapat berupa materi tercetak dan atau iklan atau advertensi.

Materi tercetak antara lain :

a. Surat edaran

Ini adalah sepucuk surat yang dikirimkan kepada wisatawan prospektif. Media ini dimaksudkan untuk mewujudkan hubungan langsung dengan orang yang dikehendaki dengan jalan pengiriman secara seleksi.

b. Lembaran selebaran

Ini dipergunakan untuk memberikan informasi tambahan yang sifatnya segera dan *up-to-date* kepada banyak orang di berbagai tempat yang terpencar.

c. Brosur

Mengandung banyak informasi tentang fasilitas dan pelayanan, berisi petunjuk-petunjuk dan sugesti-sugesti. Dapat digunakan untuk menambah pengetahuan pemabncanya tentang bidang dan kegiatan kepariwisataan di daerah yang bersangkutan.

d. Folder

Materi ini paling banyak dipergunakan dalam media publisitas pariwisata. Suatu folder tidak boleh memuat hal-hal yang terlalu dilebih-lebihkan, tidak bertele-tele, berkualitas serba baik, menarik, tidak kering, mengandung kebenaran objektif dan bersih dalam wajah.

e. Poster

Syarat yang dimiliki poster sama dengan folder. Tapi dapat pula ditambahkan bahwa poster konsepsi dan tata warnanya harus dapat menyatakan efek psikologisnya dengan pengucapan keindahan suatu *resort* atau daerah tujuan wisata yang merupakan daya tarik dari suatu wilayah.

f. Majalah

Penerbitan secara periodik seperti majalah juga menjadi media yang penting dalam publisitas parwisata.

Iklan atau advertising.

Menurut pengalaman, iklan merupakan media terbaik dalam dunia kepariwisataan. Untuk pemasangan iklan yang paling sukses

sebuah pariwisata biasanya tidak tanggung-tanggung lagi memasang iklan dalam ukuran besar dan berulang-ulang kali penerbitan majalah atau surat kabar (Nyoman S. Pendit 1999: 306-311).

2.1.5. Pengelolaan Pariwisata

Pengelolaan sistem pariwisata sebenarnya memerlukan pembahasan yang komprehensif dan detail. Pengelolaan yang baik dan efektif memerlukan penguasaan atas orang-orang yang akan dikelola. Di tingkat individual, orang akan mulai mengatur hidupnya begitu ia bisa mandiri. Di tingkat sosial, menurut Thompson dan Thompson, subjek pengelolaan adalah organisasi dan kumpulan organisasi merupakan:

"...grouping of people working in a prescribed or structured fashion towards predetermined ends...management involves the conscious integration of organization activity to achieve chosen ends" (I Gede dan I Ketut 2009: 80-81).

Pengelolaan pariwisata haruslah mengacu pada prinsip-prinsip pengelolaan yang menekankan nilai-nilai kelestarian lingkungan alam, komunitas, dan nilai sosial yang memungkinkan wisatawan menikmati kegiatan wisatanya serta bermanfaat bagi kesejahteraan komunitas lokal. Menurut Cox, pengelolaan pariwisata harus memperhatikan prinsip-prinsip berikut:

1. Pembangunan dan pengembangan pariwisata haruslah didasarkan pada kearifan local dan *special local sense* yang merefleksikan keunikan peninggalan budaya dan keunikan lingkungan.
2. Preservasi, proteksi, dan peningkatan kualitas sumber daya yang menjadi basis pengembangan kawasan pariwisata.

3. Pengembangan atraksi wisata tambahan yang mengakar pada khasanah budaya lokal.
4. Pelayanan kepada wisatawan yang berbasis keunikan budaya dan lingkungan lokal.
5. Memberi dukungan dan legitimasi pada pembangunan pengembangan pariwisata jika terbukti memberikan manfaat positif, tetapi sebaliknya mengendalikan dan atau menghentikan aktivitas pariwisata tersebut jika melampaui ambang batas lingkungan alam atau akseptabilitas sosial walaupun di sisi lain mampu meningkatkan pendapatan masyarakat (I Gede dan I Ketut 2009 81-82).

2.1.6. Pengembangan Pariwisata

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia No. 9 Tahun 1990 BAB IV Pasal 5, pembangunan objek dan daya tarik wisata dilakukan dengan cara mengusahakan, mengelola, dan membuat objek-objek baru sebagai objek dan daya tarik wisata. Sedangkan Pasal 6 menyebutkan pembangunan objek dan daya tarik wisata dilakukan dengan memperhatikan:

1. Kemampuan untuk mendorong peningkatan perkembangan kehidupan ekonomi dan sosial budaya.
2. Nilai-nilai agama, adat istiadat, serta pandangan dan nilai-nilai yang hidup dalam masyarakat.
3. Kelestarian budaya dan mutu lingkungan.
4. Kelangsungan usaha pariwisata itu sendiri.

Peraturan Kebudayaan dan Pariwisata Nomor: PM.37/UM.001/MKP/07 Tentang Kriteria dan Penetapan Destinasi Pariwisata Unggulan Menteri Kebudayaan dan Pariwisata. Kriteria

untuk penetapan destinasi pariwisata unggulan, sekurang-kurangnya meliputi:

1. Ketersediaan sumber daya dan daya tarik wisata
2. Fasilitas pariwisata dan fasilitas umum
3. Aksesibilitas
4. Kesiapan dan Keterlibatan masyarakat
5. Potensi pasar
6. Posisi strategis pariwisata dalam pembangunan daerah

Dalam pengembangan pariwisata terdapat sapa kebijaksanaan pengembangan yang dapat dijadikan acuan dalam upaya pengembangan pariwisata, diantaranya:

1. Promosi
Pada hakikatnya merupakan pelaksanaan upaya pemasaran. Promosi wisata harus dilaksanakan secara selaras dan terpadu, baik di dalam negeri maupun di luar negeri.
2. Aksesibilitas
Hal ini merupakan salah satu aspek penting yang mendukung pengembangan pariwisata, karena menyangkut pengembangan lintas sektoral.
3. Kawasan Pariwisata
Pengembangan kawasan pariwisata dimaksudkan untuk :
 - a. Meningkatkan peran serta daerah dan swasta dalam mengembangkan pariwisata.
 - b. Memperbesar dampak positif pembangunan.
 - c. Mempemudah pengendalian terhadap dampak lingkungan.
4. Wisata Bahari
Wisata bahari merupakan salah satu jenis produk wisata yang sangat potensial untuk dikembangkan. Jenis wisata ini memiliki keunggulan komparatif yang sangat tinggi terhadap produk wisata sejenis di luar negeri.
5. Produk Wisata
Upaya untuk dapat menampilkan produk wisata yang bervariasi dan mempunyai kualitas daya saing yang tinggi.

6. Sumber Daya Manusia
Sumber daya manusia merupakan salah satu modal dasar pengembangan pariwisata. Sumber daya manusia ini harus memiliki keahlian dan ketrampilan yang diperlukan untuk memberikan jasa pelayanan pariwisata.
7. Kampanye Nasional Sadar Wisata
Pada hakekatnya adalah upaya memasyarakatkan Sapta Pesona yang turut menegakkan disiplin nasional dan jati diri bangsa Indonesia melalui kegiatan kepariwisataan (Gamal Suwanto 2004: 56).

2.2 Kerangka Berfikir

Dengan telah diterbitkannya Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional maka mekanisme perencanaan pembangunan di daerah harus mengacu pada garis kebijakan yang tertuang dalam Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional yang disusun oleh Pemerintah Pusat tanpa meninggalkan prioritas kebutuhan pembangunan daerah.

Kabupaten Pati dalam merencanakan pembangunannya berpedoman pada Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah (RPJPD) Kabupaten Pati tahun 2006-2026 dengan mengacu RPJP Nasional tahun 2005-2025 dan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Kabupaten Pati tahun 2006-2011 yang merupakan penjabaran visi dan misi bupati periode 2006-2011 yang ditetapkan dalam Peraturan Bupati Nomor 25 Tahun 2006 sebagai dasar pelaksanaan perencanaan pembangunan di Kabupaten Pati.

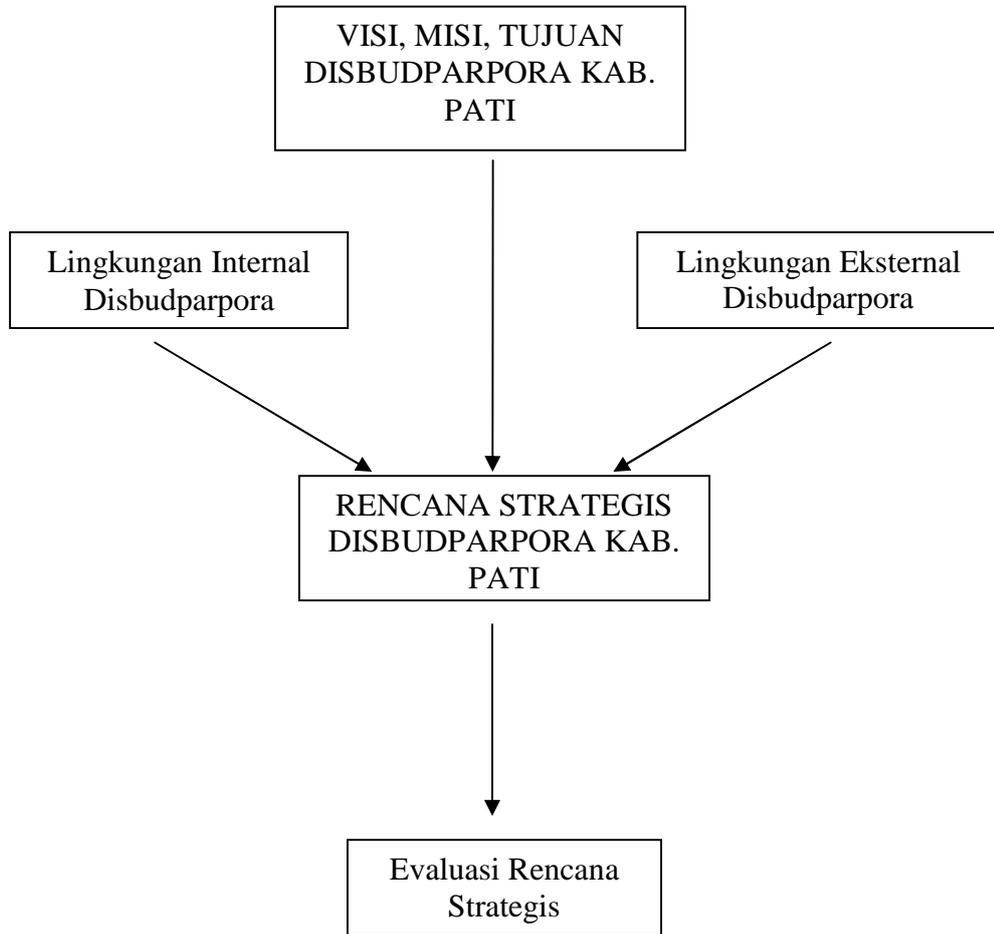
Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Pati dalam menjabarkan RPJMD Kabupaten Pati tahun 2006-2011 berkewajiban menyusun Rencana Strategis yang memuat visi, misi, dan

tujuan Disbudparpora dalam mendukung program pembangunan yang direncanakan Bupati dengan berlandaskan tugas pokok dan fungsinya sebagai institusi di bidang kebudayaan, pariwisata, pemuda, dan olah raga.

Kerangka dasar pemikiran digunakan sebagai dasar atau landasan dalam pengembangan berbagai konsep dan teori yang digunakan dalam penelitian ini. Rencana strategis disusun atas dasar analisa lingkungan serta visi, misi, dan tujuan. Analisa lingkungan meliputi analisa lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Dengan menggabungkan antara analisa lingkungan serta visi, misi, dan tujuan maka dapat dirumuskan rencana strategis yang nantinya akan dijadikan pedoman kedepan. Rencana strategis yang akan digunakan perlu untuk dievaluasi.

Untuk lebih memperjelas kerangka berfikir ini, akan peneliti sajikan dalam bentuk gambar, seperti dibawah ini

Bagan 2.1
Bagan Kerangka Berpikir



BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Profil Lokasi Penelitian

Kabupaten Pati merupakan daerah yang terletak di propinsi Jawa Tengah yang berdekatan dengan kabupaten-kabupaten lain yang masih Karisidenan Pati diantaranya Kudus, Jepara, Blora. Letak Kabupaten Pati cukup strategis karena berada di jalur pantura yang dilewati dari Semarang hingga Surabaya. Wisata alam yang menarik dan beberapa objek yang belum tersentuh, sangat potensial untuk dikembangkan dan bernilai jual tinggi. Dengan wisata alamnya yang indah dan ditunjang dengan letaknya yang strategis maka Kabupaten Pati bisa dikembangkan menjadi daerah tujuan wisata. Untuk lebih jelasnya mengenai Kabupaten Pati, akan dijelaskan dibawah ini.

3.1.1 Letak Geografis Kabupaten Pati

Kabupaten Pati terletak di daerah pantai utara pulau Jawa dan di bagian timur dari Propinsi Jawa Tengah. Secara administratif Kabupaten Pati mempunyai luas wilayah 150.368 ha yang terdiri dalam 21 kecamatan, 401 desa, 5 kelurahan, 1.106 dukuh serta 1.474 RW dan 7.524 RT. Kabupaten Pati merupakan salah satu dari 35 daerah kabupaten / kota di Jawa Tengah bagian timur, terletak diantara 1100, 50' - 1110, 15' bujur timur dan 60, 25' – 70,00' lintang selatan. Kabupaten Pati mempunyai luas wilayah 150.368 Ha yang terdiri dari 58.448 ha lahan sawah dan 91.920 ha lahan bukan sawah.

Dari segi letaknya Kabupaten Pati merupakan daerah yang strategis di bidang ekonomi sosial budaya dan memiliki potensi sumber daya alam serta sumber daya manusia yang dapat dikembangkan dalam semua aspek kehidupan masyarakat seperti pertanian, peternakan, perikanan, perindustrian, pertambangan, dan pariwisata. Dari data yang diperoleh, potensi utama kabupaten ini adalah pada sektor pertanian. Potensi pertanian cukup besar meliputi pertanian tanaman pangan, perkebunan, kehutanan, peternakan dan perikanan. Kondisi alam, letak geografis dan peninggalan sejarah merupakan potensi bagi pengembangan pariwisata di Kabupaten Pati. Selain itu, Pati berbatasan dengan Kabupaten lain yang juga mempunyai potensi wisata. Sebelah utara dibatasi wilayah Kabupaten Jepara dan Laut Jawa. Sebelah barat dibatasi wilayah Kabupaten Kudus dan Kabupaten Jepara Sebelah selatan dibatasi wilayah Kabupaten Grobogan dan Kabupaten Blora. Sebelah timur dibatasi wilayah Kabupaten Rembang dan Laut Jawa.

3.1.2. Potensi Pendukung Pariwisata Kabupaten Pati

Dalam bidang pariwisata, sesungguhnya Kabupaten Pati memiliki potensi yang sangat strategis karena Kabupaten Pati merupakan daerah penyangga tujuan wisata Solo, Jogjakarta ataupun Jepara. Sesuai dengan keadaan alam dan sosial budaya masyarakatnya, jenis wisata yang ada juga bervariasi, meliputi: wisata alam, wisata pantai, wisata sejarah budaya religius, juga berpotensi untuk

pengembangan wisata kuliner, wisata industri serta keunikan *landscape* kota mengingat Pati juga sebagai kabupaten yang cukup tua dengan bangunan-bangunan bersejarah dan situs kebudayaan.

Keberadaan obyek wisata yang ada belum sepenuhnya diminati oleh wisatawan sehingga pembangunan kepariwisataan Kabupaten Pati merupakan tantangan tersendiri. Persaingan jasa pariwisata yang ketat belum mampu mendorong Pemerintah dan stakeholders lain untuk berinvestasi di wilayah Kabupaten Pati. Minimnya perhatian ini menyebabkan obyek wisata yang ada hanya dilakukan perawatan dan pemeliharaan seadanya belum sampai pada tahap pengembangan yang optimal.

Lingkup penunjang pariwisata yang ada di Kabupaten Pati antara lain keberadaan Hotel, Rumah Makan, Pusat Jajan dan Souvenir, Biro Travel serta keberadaan taman-taman kota sebagai lokasi pilihan untuk sekedar melepas lelah dan mendapatkan suasana rileks. Keberadaan obyek wisata dan penunjang wisata ini masih berkembang alami belum memperoleh sentuhan untuk dipadukan sebagai paket wisata yang menjamin kemudahan bagi calon wisatawan. Satu hal yang telah dilakukan pada saat ini adalah penyediaan kereta wisata yang menjangkau beberapa obyek. Pengembangan operasional kereta wisata dengan paket suguhan yang menarik dalam obyek yang dituju ataupun selama perjalanan memungkinkan sebagai solusi pemasaran wisata yang dapat dipilih.

3.1.3 Potensi Pendukung Disbudparpora Kabupaten Pati

Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Pati menempati tanah yang cukup luas, 9.125 m². Namun, luas bangunan tidak begitu luas, hanya 649 m² sehingga ruangnya pun tidak luas. Disbudparpora Kabupaten Pati memiliki sarana dan prasarana sebagai penunjang kegiatan diantaranya:

Tabel 3.1
Rekapitulasi Barang Inventaris Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Pati Tahun 2009

No	Nama Barang	Jumlah
A	Tanah Dan Bangunan	
1	Tanah Kantor Disbudparpora	9.125 M ²
2	Taman Wisata Tani	4.125 M ²
3	Taman Wisata Makam Syeh Jangkung	6.115 M ²
4	Taman Wisata Gua Pancur	21.595 M ²
5	Taman Wisata Gua Pancur (Lapangan Tenis)	3.390 M ²
6	Taman Wisata Gua Pancur (Lapangan Tenis)	238 M ²
7	Tanah Olah Raga (Ds Sukoharjo)	28.990 M ²
8	Tanah Olah Raga (Ds Badrgan)	23.200 M ²
9	Tanah Olah Raga (Ds Sukoharjo)	62.400 M ²
10	Gedung Kantor Disbudparpora	649 M ²
11	Gedung DOR	2.294 M ²
12	Tempat Diesel GOR	40 M ²
13	Bangunan Bersejarah	
	- Pembangunan Jalan O.W Syeh Jangkung	1 Unit
	- Rehap Pagar & Trap O.W Gunung Rowo	1 Unit
	- Pemugaran Makam Tombronegoro	1 Unit
	- Pelebaran Jalan O.W Syeh Jangkung	1 Unit
	- Pemugaran Makam Adipati C. Mangun Oneng	1 Unit
	- Perbaikan Makam Ki Ageng Selo	1 Unit
	- Pengaspalan Pelataran Makam Syeh Jangkung	1 Unit
	- Pembangunan Pagar Makam Syeh Jangkung	1 Unit
	- Pembangunan Paseban Nyi Ageng Ngerang	1 Unit
	- Pembangunan Fasilitas Umum Syeh Jangkung	1 Unit
	- Pembangunan Bekas Kompleks Makam Bupati Pati	1 Unit
B	KENDARAAN ALAT TRANSPORTASI	
1	Mobil (Kendaraan Roda 4)	1 Unit
2	Kereta Wisata (Mobil Modifikasi)	1 Unit
3	Sepeda Motor (Kendaraan Roda 20)	11 Unit

C	PERALATAN KANTOR DAN RUMAH TANGGA	
	MEBELAIR	
1	Meja Pimpinan	5 Unit
2	Kursi Putar	5 Unit
3	Meja Staf	27 Unit
4	Kursi Staf	46 Unit
5	Meja Rapat	10 unit
6	Kursi Rapat (lipat)	102 Unit
7	Meja 2 Biro	8 Unit
8	Meja Komputer	6 Unit
9	Meja Kursi Tamu Biasa	4 Set
10	Almari Kayu	10 unit
11	Almari Besi	5 Unit
12	Bangku Tunggu Panjang	4 Unit
13	Almari Wisata	1 Unit
14	Almari Kaca	1 Unit
	KOMPUTER	
1	Komputer	6 Unit
2	Printer	5 Unit
3	UPS	4 Unit
4	Notebook	1 Unit
5	LCD Proyektor dan Layar	1 Set
	ALAT RUMAH TANGGA	
1	Rak Arsip Kayu	4 Unit
2	Rak Arsip Besi	1 Unit
3	Filling Kabinet Kayu	1 Unit
4	Filling Kabinet Besi	7 Unit
5	AC 2 PK	2 Unit
6	AC 1 Pk	2 Unit
7	TV	2 Unit
8	Mesin Tik Besar	3 Unit
9	Mesin Tik Kecil	2 Unit
10	Dispenser	1 Unit
11	Instalasi Listrik	1 Unit
12	Background Aula	1 Unit
13	Tandu Kuluk Kanigoro	1 Unit
14	Papan Nama Dinas	2 Unit
15	Papan Bagan Organisasi	1 Unit
16	Papan Data	1 Unit
17	Papan Kegiatan	1 Buah
18	Tirai	3 Unit
19	Karpet	1 Buah
20	Wireles TOA	1 Set
21	Audio	1 Set
22	Kamera Digital	2 Unit
23	Mesin Faximile	1 Set
24	Tabung Pemadam	3 Unit

3.1.4 Visi, Misi, dan Tujuan

Visi merupakan pandangan masa depan kearah manakah Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga ini akan dibawa dan apa yang ingin dicapai. Dalam rangka untuk dapat meningkatkan kinerja dan pelayanan kepada masyarakat serta sebagai pedoman dalam menghadapi tantangan masa depan, maka Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Pati mempunyai Visi sebagai berikut:

“TERWUJUDNYA MASYARAKAT PATI YANG BERBUDAYA, BERPRESTASI DAN BERDAYA SAING TINGGI DI BIDANG KEBUDAYAAN, PARIWISATA, PEMUDA DAN OLAH RAGA YANG MAMPU MENDORONG PEMBANGUNAN KABUPATEN PATI”.

Sebagai wujud dari upaya realisasi dari Visi tersebut, maka Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Pati menyusun Misi sebagai berikut:

1. Mewujudkan pelayanan teknis dan administrasi yang efisien.
2. Mengembangkan dan melestarikan di bidang kesenian, perfilman, kesejarahan, kepurbakalaan, permuseuman, nilai-nilai tradisional, kebahasaan dan kesastraan.
3. Menjadikan pengembangan destinasi pariwisata sebagai wahana untuk menciptakan kesempatan usaha.

4. Mengembangkan peran dan prestasi pemuda serta memberdayakan organisasi kepemudaan.
5. Meningkatkan prestasi dan mengembangkan iptek olah raga serta memberdayakan organisasi keolahragaan.

Tujuan Dinas Kebudayaan Pariwisata dan Olah Raga Kabupaten Pati sesuai dengan Visi dan Misi adalah meningkatkan kualitas pembangunan di bidang kebudayaan, pariwisata, pemuda dan olah raga serta pelayanan kepada masyarakat. Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Pati memiliki tujuan sebagai gambaran apa yang ingin dicapai, diantaranya:

1. Peningkatan peiayanan teknis dan administrasi yang efisien.
2. Pengadaan 1 unit gedung kesenian untuk apresiasi seni 50% secara fisik terealisasi.
3. Pengembangan, pembinaan dan pelestarian kesenian, perfilman, kesejarahan, kepurbakalaan, permuseuman, nilai-nilai tradisional, kebahasaan dan kesastraan sebesar 30%.
4. Pembinaan dan pemberdayaan Himpunan Penghayat Kepercayaan (HPK) sebanyak 5 (lima) lembaga/organisasi.
5. Penyusunan kebijakan pemerintah Kabupaten Pati dalam pengembangan destinasi pariwisata sebesar 100%.
6. Pengembangan destinasi pariwisata sebanyak 3 obyek wisata.
7. Peningkatan perjalanan pariwisata di Kabupaten Pati sebesar 30%.

8. Peningkatan prestasi pemuda dengan memberdayakan potensi organisasi pemuda terhadap dinamika pembangunan sebesar 30%.
9. Peningkatan prestasi olah raga melalui pemberdayaan cabang-cabang organisasi olah raga sebesar 30%.

3.1.5 Strategi dan Kebijakan

Strategi Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga meliputi:

1. Peningkatan kinerja, ketrampilan dan kemampuan serta kemauan aparat untuk melaksanakan tugas ketatausahaan, administrasi yang mendukung pelaksanaan program yang bersifat teknis.
2. Terwujudnya sarana dan prasarana gedung kesenian dan museum Kabupaten Pati.
3. Memberdayakan organisasi kesenian dan seniman Kabupaten Pati
4. Mengoptimalkan kerjasama dengan Dewan Kesenian Kabupaten Pati.
5. Meningkatkan kerjasama dengan organisasi HPK.
6. Mendorong dan memberdayakan paguyuban pecinta Tosan Aji.
7. Pengembangan obyek-obyek wisata di Kabupaten Pati.

8. Peningkatan keberadaan Pokdarwis di obyek-obyek wisata yang ada di Kabupaten Pati.
9. Meningkatkan kuantitas dan kualitas prasarana dan sarana olah raga, mengembangkan kemitraan dan informasi kepemudaan dan keolahragaan.
10. Mengkoordinasikan program kepemudaan dan keolahragaan dan memberikan dukungan pelayanan teknis administrasi pengelolaannya.

Kebijakan Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah

Raga meliputi hal-hal sebagai berikut:

1. Peningkatan administrasi perkantoran, sarana, prasarana dan fasilitas Kebudayaan, Pariwisata, Pemuda dan Olah Raga.
2. Peningkatan profesionalisme SDM aparatur.
3. Menerbitkan piagam pengesahan terhadap organisasi kesenian.
4. Menerbitkan kartu kesenian.
5. Memberikan rekomendasi pentas seni.
6. Memberikan surat penugasan kepada juru pelihara situs.
7. Pengembangan destinasi pariwisata.
8. Pengembangan pemasaran pariwisata.
9. Pengembangan kemitraan.

10. Memberikan rekomendasi usaha pariwisata dan perjalanan wisata.
11. Meningkatkan pembinaan generasi muda.
12. Mengembangkan kapasitas organisasi olah raga.
13. Meningkatkan pembinaan bakat, minat dan kreatifitas olahraga.

3.1.6 Struktur Organisasi

Struktur Organisasi sangat dibutuhkan baik instansi pemerintah maupun swasta. Struktur Organisasi berguna untuk memperjelas status dan kedudukan setiap pegawai, serta agar setiap pegawai dan karyawan mengetahui benar tugas yang dibebankan kepadanya demi kelancaran tugas dan pelayanan kepada masyarakat.

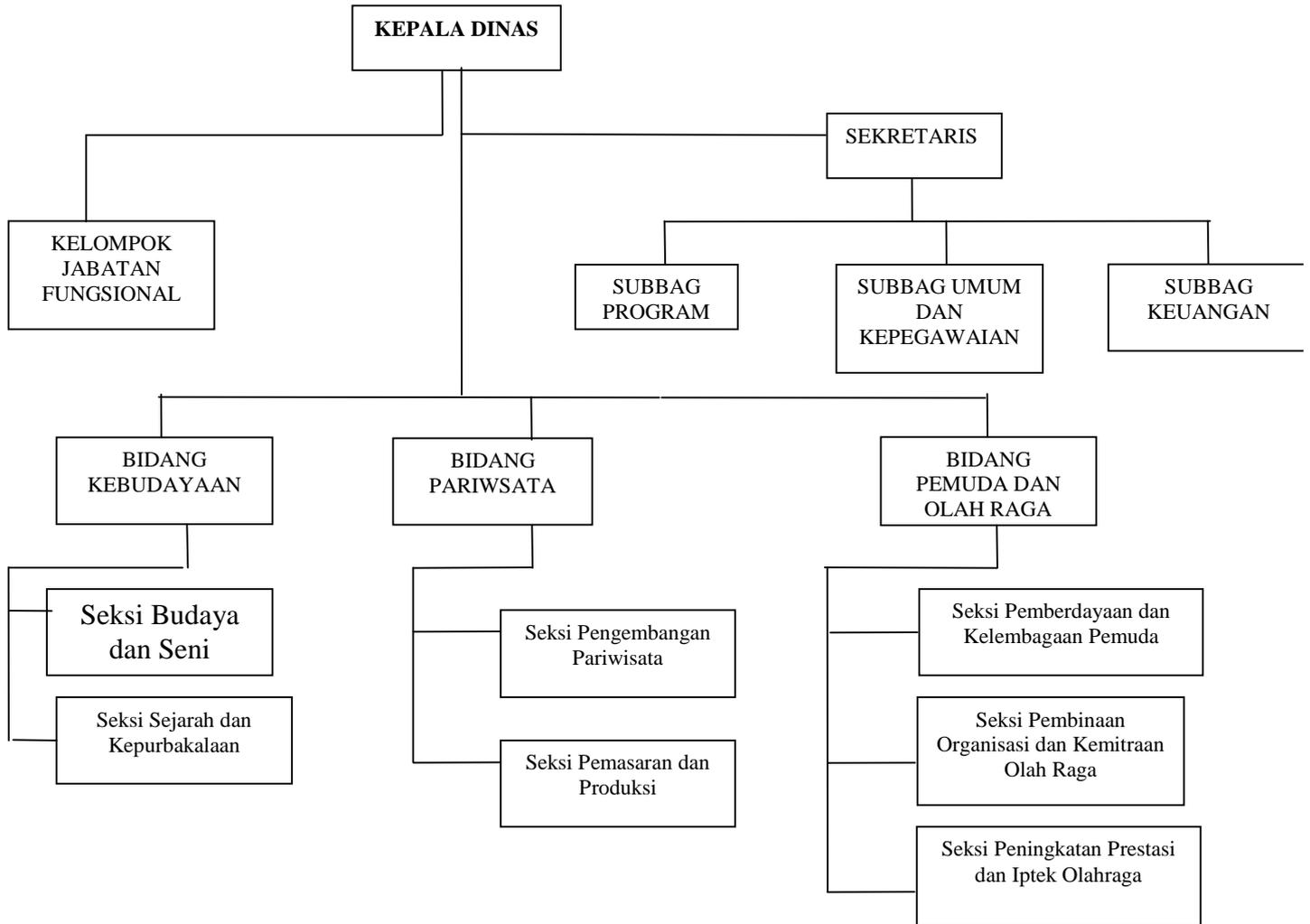
Susunan Oraganisasi Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Pati sesuai dengan Peraturan Daerah Kabupaten Pati Nomor 11 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Dinas Daerah terdiri dari:

1. Kepala Dinas
2. Sekretariat, terdiri dari:
 - a. Sub Bagian Umum dan Kepegawaian,
 - b. Sub Bagian Keuangan,
 - c. Sub Bagian Program.
3. Bidang Kebudayaan, terdiri dari:
 - a. Seksi Budaya dan Seni

- b. Seksi Sejarah dan Kepurbakalaan
- 4. Bidang Pariwisata, terdiri dari:
 - a. Seksi Pengembangan Produksi Pariwisata
 - b. Seksi Pemasaran dan Promosi
- 5. Bidang Pemuda dan Olah Raga, terdiri dari:
 - a. Seksi Pemberdayaan dan Kelembagaan Pemuda,
 - b. Seksi Pembinaan Organisasi dan Kemitraan Olah Raga,
 - c. Seksi Peningkatan Prestasi dan Iptek Olah Raga.
- 6. Kelompok Jabatan Fungsional.

Struktur Organisasi Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Pati lebih jelasnya bisa dilihat dalam bagan berikut:

Bagan 3.1
Susunan Organisasi Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga
Kabupaten Pati



3.1.7 Rincian Tugas dan Fungsi

Kepala Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olahraga mempunyai tugas pokok melaksanakan urusan pemerintahan daerah berdasarkan asas otonomi dan tugas pembantuan di bidang kebudayaan, pariwisata pemuda dan olah raga.

Kepala Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olahraga dalam menjalankan tugasnya mempunyai fungsi sebagai berikut:

1. Perumusan kebijakan teknis di bidang Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olahraga.
2. Penyelenggaraan urusan pemerintahan dan pelayanan umum di bidang Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olahraga.
3. Pembinaan dan pelaksanaan tugas dibidang Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olahraga.
4. Pelaksanaan kebijakan operasional, pemberian bimbingan dan pembinaan, pemberian perijinan sesuai kebijakan yang ditetapkan oleh Bupati.
5. Pengembangan Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olahraga.
6. Pemantauan dan pengendalian atas pelaksanaan tugas dibidang Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olahraga.
7. Pengelolaan administrasi umum.
8. Pembinaan dan bimbingan Kelompok Jabatan Fungsional.

Kewenangan bidang Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olahraga sesuai dengan Keputusan Bupati Pati Nomor: 32 Tahun 2008 tentang Tugas Pokok, Fungsi dan Rincian Tugas Jabatan Struktural Dinas Daerah Kabupaten Pati, meliputi:

1. Kepala Dinas, mempunyai rincian tugas:
 - a. merumuskan kebijakan Bupati di Bidang Kesehatan.
 - b. mempelajari dan menjabarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku sesuai bidang tugasnya.
 - c. merencanakan program kerja dan kegiatan di bidang kesehatan.
 - d. mengusulkan anggaran belanja dan mengendaiikan realisasi keuangan.
 - e. merumuskan sasaran dan kebijakan teknis operasional peiaksanaan tugas.
 - f. mengkoordinasikan peiaksanaan program kerja dengan dinas/instansi terkait.
 - g. membina dan mengarahkan peiaksanaan tugas bawahan.
 - h. mendelegasikan tugas dan wewenang kepada bawahan.
 - i. merencanakan, merumuskan dan menetapkan kebijakan teknis bidang kebudayaan.
 - j. merencanakan, merumuskan dan menetapkan kebijakan teknis bidang pariwisata.
 - k. merencanakan, merumuskan dan menetapkan kebijakan teknis bidang pemuda dan olahraga.

- l. merencanakan, merumuskan dan menetapkan kebijakan teknis bidang kesekretariatan.
 - m. melaksanakan pembinaan terhadap kelompok jabatan fungsional khusus yang menjadi tanggungjawabnya.
 - n. memantau, mengevaluasi dan menilai hasil pelaksanaan tugas bawahan.
 - o. memberikan saran, pendapat dan pertimbangan kepada Bupati.
 - p. melaporkan pelaksanaan program dan kegiatan.
 - q. melaksanakan tugas kedinasan atas perintah pimpinan.
2. Sekretaris, mempunyai tugas pokok, fungsi dan rincian tugas:

Sekretaris mempunyai tugas menyiapkan perumusan kebijakan teknis, pembinaan dan pelaksanaan program, keuangan, umum dan kepegawaian.

Sekretaris dalam menjalankan tugasnya mempunyai fungsi:

- a. menyiapkan bahan perumusan kebijakan teknis, pembinaan dan pelaksanaan kegiatan umum dan kepegawaian.
- b. menyiapkan bahan perumusan kebijakan teknis, pembinaan dan pelaksanaan kegiatan keuangan.
- c. menyiapkan bahan perumusan kebijakan teknis, pembinaan dan pelaksanaan kegiatan program..

Sekretariat mempunyai rincian tugas sebagai berikut:

- a. Merencanakan program kerja dan rencana kegiatan kesekretariatan.
- b. mempelajari dan menjabarkan perintah atasan serta peraturan perundang-undangan yang berlaku sesuai bidang tugasnya.
- c. merencanakan usulan anggaran belanja kegiatan kesekretariatan.
- d. merencanakan, mengatur dan mengendalikan teknis operasional tugas-tugas umum dan kepegawaian Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olahraga.
- e. merencanakan, mengatur dan mengendalikan teknis operasional tugas-tugas keuangan Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olahraga.
- f. merencanakan, mengatur dan mengendalikan teknis operasional tugas-tugas program Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olahraga.
- g. menghimpun dan menyusun usulan anggaran belanja dari bidang-bidang.
- h. mengkoordinasikan pelaksanaan program kerja Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olahraga dengan dinas/instansi terkait.
- i. membina dan mengarahkan pelaksanaan tugas kepada bawahan.

- j. memantau, mengevaluasi dan menilai prestasi kerja bawahan dalam pelaksanaan tugas sesuai peraturan yang berlaku.
- k. memberikan petunjuk dan pengarahan kepada bawahan.
- l. membagi dan mendistribusikan tugas kepada bawahan.
- m. memantau, mengevaluasi dan menilai pekerjaan bawahan.
- n. melaporkan pelaksanaan tugas kepada atasan sesuai bidang tugasnya.
- o. memberikan saran, pendapat dan pertimbangan kepada atasan sesuai bidang tugasnya.
- p. melaksanakan tugas-tugas kedinasan atas perintah pimpinan.

3. Bidang Kebudayaan, mempunyai tugas pokok, fungsi dan rincian tugas:

Bidang Kebudayaan mempunyai tugas menyiapkan perumusan kebijakan teknis, pembinaan dan pelaksanaan Budaya dan Seni, Sejarah dan Kepurbakalaan.

Bidang Kebudayaan dalam menjalankan tugasnya mempunyai fungsi:

- a. menyiapkan bahan perumusan kebijakan teknis, pembinaan dan pelaksanaan bidang budaya dan seni.
- b. menyiapkan bahan perumusan kebijakan teknis, pembinaan dan pelaksanaan bidang Sejarah dan Kepurbakalaan.

Bidang Kebudayaan mempunyai rincian tugas sebagai berikut:

- a. merencanakan program kerja dan rencana kegiatan pelayanan bidang kebudayaan.
- b. mempelajari dan menjabarkan perintah atasan serta peraturan perundang-undangan yang berlaku sesuai bidang tugasnya.
- c. merencanakan usulan anggaran belanja kegiatan pelayanan bidang kebudayaan.
- d. merencanakan, mengatur dan mengendalikan teknis operasional tugas-tugas budaya dan seni.
- e. merencanakan, mengatur dan mengendalikan teknis operasional tugas-tugas sejarah dan kepurbakalaan.
- f. mengkoordinasikan pelaksanaan program kerja kebudayaan dengan dinas/instansi terkait.
- g. membina dan mengarahkan pelaksanaan tugas kepada bawahan.
- h. memantau, mengevaluasi dan menilai prestasi kerja bawahan dalam pelaksanaan tugas sesuai peraturan yang berlaku.
- i. memberikan petunjuk dan pengarahan kepada bawahan.
- j. membagi dan mendistribusikan tugas kepada bawahan.
- k. memantau, mengevaluasi dan menilai pekerjaan bawahan.
- l. melaporkan pelaksanaan tugas kepada atasan sesuai bidang tugasnya.

- m. memberikan saran, pendapat dan pertimbangan kepada atasan sesuai bidang tugasnya.
 - n. melaksanakan tugas-tugas kedinasan atas perintah pimpinan.
4. Bidang Pariwisata, mempunyai tugas pokok, fungsi dan rincian tugas:

Bidang Pariwisata mempunyai tugas menyiapkan perumusan kebijakan teknis, pembinaan dan pengembangan produksi pariwisata serta pemasaran dan produksi.

Bidang Pariwisata dalam menjalankan tugasnya mempunyai fungsi:

- a. penyiapan bahan perumusan kebijakan teknis, pembinaan dan pelaksanaan bidang pengembangan produksi pariwisata; dan
- b. penyiapan bahan perumusan kebijakan teknis, pembinaan dan pelaksanaan bidang pemasaran dan promosi.

Bidang Pariwisata mempunyai rincian tugas sebagai berikut:

- a. merencanakan program kerja dan rencana kegiatan pelayanan bidang pariwisata.
- b. mempelajari dan menjabarkan perintah atasan serta peraturan perundang-undangan yang berlaku sesuai bidang tugasnya.
- c. merencanakan usulan anggaran belanja kegiatan pelayanan bidang kebudayaan.

- d. merencanakan, mengatur dan mengendalikan teknis operasional tugas-tugas budaya dan seni.
 - e. merencanakan, mengatur dan mengendalikan teknis operasional tugas-tugas sejarah dan keurbakaiaan.
 - f. mengkoordinasikan pelaksanaan program kerja kebudayaan deng dinas/instansi terkait.
 - g. membina dan mengarahkan pelaksanaan tugas kepada bawahan.
 - h. memantau, mengevaluasi dan menilai prestasi kerja bawahan dalam pelaksanaan tugas sesuai peraturan yang berlaku.
 - i. memberikan petunjuk dan pengarahan kepada bawahan.
 - j. membagi dan mendistribusikan tugas kepada bawahan.
 - k. memantau, mengevaluasi dan menilai pekerjaan bawahan.
 - l. melaporkan pelaksanaan tugas kepada atasan sesuai bidang tugasnya.
 - m. memberikan saran, pendapat dan pertimbangan kepada atasan sesuai bidang tugasnya.
 - n. melaksanakan tugas-tugas kedinasan atas perintah pimpinanan
5. Bidang Pemuda dan Olahraga, mempunyai tugas pokok, fungsi dan rincian tugas:

Bidang Pemuda dan Olahraga mempunyai tugas menyalapkan perumusan kebijakan teknis, pembinaan dan pengembangan di bidang pemberdayaan dan kelembagaan pemuda,

pembinaan organisasi dan kemitraan olahraga, serta peningkatan prestasi dan iptek olahraga.

Bidang Pemuda dan Olahraga dalam menjalankan tugasnya mempunyai fungsi:

- a. penyiapan bahan perumusan kebijakan teknis, pembinaan dan pelaksanaan bidang pemberdayaan dan kelembagaan pemuda.
- b. penyiapan bahan perumusan kebijakan teknis, pembinaan organisasi dan kemitraan olahraga.
- c. penyiapan bahan perumusan kebijakan teknis, pembinaan peningkatan prestasi dan IPTEK olahraga.

Bidang Pemuda dan Olahraga mempunyai rincian tugas sebagai berikut:

- a. merencanakan program kerja dan rencana kegiatan pelayanan bidang penyiapan bahan perumusan kebijakan teknis, pembinaan dan pelaksanaan bidang pemuda dan olahraga.
- b. mempelajari dan menjabarkan perintah atasan serta peraturan perundang-undangan yang berlaku sesuai bidang tugasnya.
- c. merencanakan usulan anggaran belanja kegiatan pelayanan bidang pemuda dan olahraga.
- d. merencanakan, mengatur dan mengendalikan teknis operasional tugas-tugas pemberdayaan dan kelembagaan pemuda.

- e. merencanakan, mengatur dan mengendalikan teknis operasional tugas-tugas pembinaan organisasi dan kemitraan olahraga.
- f. merencanakan, mengatur dan mengendalikan teknis operasional tugas-tugas peningkatan prestasi dan iptek olahraga.
- g. mengkoordinasikan pelaksanaan program kerja pemuda dan olah raga dengan dinas/instansi terkait.
- h. membina dan mengarahkan pelaksanaan tugas kepada bawahan.
- i. memantau, mengevaluasi dan menilai prestasi kerja bawahan dalam pelaksanaan tugas sesuai peraturan yang berlaku.
- j. memberikan petunjuk dan pengarahan kepada bawahan.
- k. membagi dan mendistribusikan tugas kepada bawahan.
- l. memantau, mengevaluasi dan menilai pekerjaan bawahan.
- m. melaporkan pelaksanaan tugas kepada atasan sesuai bidang tugasnya.
- n. memberikan saran, pendapat dan pertimbangan kepada atasan sesuai bidang tugasnya.
- o. melaksanakan tugas-tugas kedinasan atas perintah pimpinan.

3.1.8 Susunan Kepegawaian

Untuk menunjang kelancaran pelaksanaan kegiatan Satuan Kerja Perangkat Daerah Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Pati didukung oleh 36 pegawai dengan rincian jumlah dan klasifikasi pegawai sebagai berikut:

1. Jumlah Pegawai

Pegawai Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Pati adalah sebanyak 36 orang yang terdiri dari 33 orang Pegawai Negeri Sipil, 3 orang Calon Pegawai Negeri Sipil, dan tidak ada tenaga kerja kontrak.

2. Klasifikasi pegawai berdasarkan pendidikan

Data klasifikasi pegawai berdasarkan pendidikan dapat dilihat dalam tabel berikut ini:

Tabel 3.2
Klasifikasi Pegawai Berdasarkan Pendidikan Tahun 2009

Pendidikan	PNS	CPNS	Tenaga Kontrak	Jumlah
S2	8	-	-	8
S1	11	-	-	11
DIII	3	1	-	4
DII	-	-	-	-
SMA	9	2	-	11
SMP	1	-	-	1
SD	1	-	-	1
Jumlah	33	3	-	36

Sumber: diolah dari data pegawai Disbudparpora Kabupaten Pati

Dari tabel diatas dapat diketahui klasifikasi pegawai bersarkan tingkat pendidikan. Jumlah pegawai terbanyak berasal dari S1 dan SMA, yaitu masing-masing 11 orang dari total pegawai

36 orang.. Jumlah pegawai S2 termasuk banyak, sebanyak 8 orang. Kemudian DIII 4 orang, SMP 1 orang, serta SD 1 orang. Hal ini menunjukkan bahwa Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Pati sudah memiliki pegawai yang berkompeten yang dapat dilihat dari tingkat pendidikan pegawainya.

3. Klasifikasi pegawai berdasarkan pangkat dan golongan

Data klasifikasi pegawai Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Pati berdasarkan pangkat dan golongan dapat dilihat secara jelas dalam tabel berikut:

Tabel 3.3
Klasifikasi Pegawai Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Pati Berdasarkan Pangkat dan Golongan Tahun 2009

Pangkat	Golongan	Jumlah
Pembina Tk I	IV b	3
Pembina	IV a	2
Penata Tk I	III d	8
Penata	III c	3
Penata Muda Tk I	III b	7
Penata Muda	III a	3
Pengatur Tk I	II d	2
Pengatur	II c	2
Pengatur Muda Tk I	II b	1
Pengatur Muda	II a	3
Juru	I c	1
Juru Muda	I a	1
Jumlah		36

Sumber: diolah dari data pegawai Disbudparpora Kabupaten Pati

3.2 Metodologi Penelitian.

Metodologi penelitian adalah ilmu tentang berbagai metode dalam penelitian. Dalam metodologi penelitian dibicarakan berbagai jenis metode, teknik pengumpulan data yang cocok dan sesuai dengan metode tertentu. Sedangkan metode penelitian adalah metode yang digunakan dalam aktivitas penelitian, misalnya metode penelitian kuantitatif atau kualitatif, atau berbagai jenis metode penelitian lainnya, misalnya metode penelitian deskriptif, studi kasus, dan eksploratif (Saebani, 2008: 43).

Menurut pendapat Moleong (2008: 6), penelitian kualitatif yaitu penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dll., secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.

3.2.1 Jenis Penelitian

Dalam merancang pelaksanaan penelitian perlu dipahami bahwa terdapat dua jenis penelitian, yang dibedakan dari tujuan akhirnya. Dua jenis penelitian tersebut meliputi penelitian dasar (*basic reserch*) dan penelitian terapan (*applied research*) (Sutopo, 2006: 135). Penelitian dasar merupakan jenis penelitian yang banyak dilakukan individual, terutama di lingkungan akademis (Sutopo, 2006: 136). Penelitian terapan meliputi tiga macam, yaitu penelitian evaluasi,

penelitian kebijakan, dan penelitian pengembangan atau penelitian tindakan tindakan (*action research*) (Sutopo, 2006: 141).

3.2.2 Lokasi Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti melakukan penelitian di kantor Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Pati yang beralamat pada Jl. Panglima Sudirman No. 12 Kabupaten Pati. Alasan-alasan pemilihan lokasi pada dinas tersebut adalah:

1. Untuk menganalisa Rencana Strategis Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga mengenai evaluasi dokumen rencana strategis pariwisata.
2. Pihak Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Pati mendukung dilakukannya penelitian serta bersedia menyediakan data-data yang dibutuhkan.
3. Belum ada penelitian terkait yang meneliti mengenai evaluasi dokumen rencana strategis pariwisata Kabupaten Pati.

3.2.3 Jenis Data

Untuk melakukan evaluasi terhadap rencana strategis Disbudparpora Kabupaten Pati data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder.

1. Data Primer yaitu data yang biasanya diperoleh dengan survey lapangan yang menggunakan semua metode pengumpulan data original (Kuncoro, 2001:25). Data primer diperoleh dari

- a. Kepala Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Pati.
 - b. Kepala Bidang Pariwisata Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Pati.
 - c. Kepala Seksi Pengembangan Produksi Pariwisata Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Pati.
 - d. Kepala Seksi Pemasaran dan Promosi Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Pati.
 - e. Staf Bidang Pariwisata Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Pati.
2. Data Sekunder merupakan data yang telah dikumpulkan oleh lembaga pengumpul data dan dipublikasikan kepada masyarakat pengguna data (Kuncoro, 2001:25). Data sekunder tersebut diperoleh dari kantor Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Pati yang berupa Rencana Strategis 2009-2011, Rencana Kerja 2009-2011.

3.2.4 Teknik Penarikan Sampel

Menurut Susanto (2006 : 144), sampel dapat diartikan sebagai bagian dari populasi yang menjadi sumber data sebenarnya dalam suatu penelitian. Dalam penelitian ini penarikan sampel dengan teknik *purposive sampling*. *Purposive sampling* adalah teknik penentuan sampel untuk tujuan tertentu saja (Susanto, 2006: 120). Sampel

ditentukan dengan memilih informan yang dianggap mengetahui informasi dan masalahnya secara mendalam dan dapat dipercaya untuk menjadi sumber data yang tepat. Selain itu, peneliti juga menggunakan *snowball sampling*, yaitu teknik penentuan sampel yang mula-mula jumlahnya kecil, kemudian sampel ini disuruh memilih teman-temannya untuk dijadikan sampel. Begitu seterusnya, sehingga jumlah sampel semakin banyak (Susanto, 2006: 121).

3.2.5 Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan tiga teknik pengumpulan data untuk memperoleh data yang tepat. Diantaranya :

1. Wawancara

Wawancara ialah tanya jawab lisan antara dua orang atau lebih secara langsung. Maksudnya ialah proses memperoleh data untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab tatap muka antara pewawancara dengan responden (informan) (Susanto, 2006: 128).

Dalam penelitian ini, wawancara dilakukan kepada informan yang telah dipilih. Proses wawancara dilakukan dengan terlebih dahulu membuat kerangka wawancara untuk memudahkan dalam melakukan wawancara serta dilakukan secara formal dan informal dengan melihat situasi dan kondisi yang tepat guna memperoleh data yang tepat.

2. Dokumentasi

Teknik pengumpulan data dengan dokumentasi ialah pengambilan data yang diperoleh melalui dokumen-dokumen (Susanto, 2006: 136). Dokumentasi merupakan pengambilan data-data yang berupa dokumen dari Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Pati. Selain dokumen Dinas, juga mengambil dari studi kepustakaan dan dokumen penelitian.

3. Observasi

Teknik observasi ialah melakukan pengamatan dan pencatatan yang sistematis terhadap gejala-gejala yang diteliti (Susanto, 2006: 126). Teknik observasi digunakan untuk menggali data dari sumber data yang berupa peristiwa, perilaku, tempat atau lokasi, dan benda, serta rekaman gambar (Sutopo, 2006: 75). Dalam penelitian ini peneliti melakukan observasi langsung ke Disbudparpora Kabupaten Pati.

3.2.6 Validitas Data

Data yang telah berhasil digali di lapangan studi, dikumpulkan dan dicatat dalam kegiatan penelitian, harus diusahakan bukan hanya untuk kedalaman dan kemantapannya tetapi juga bagi kemantapan dan kebenarannya. Oleh karena itu setiap peneliti harus bisa memilih dan menentukan cara-cara yang tepat untuk mengembangkan validitas data yang diperolehnya (Sutopo, 2006: 92). Dalam Penelitian kualitatif, teknik triangulasi merupakan cara yang paling umum digunakan bagi

peningkatan validitas data. Teknik triangulasi terdiri dari empat macam, yaitu triangulasi data (sumber), triangulasi peneliti, triangulasi metodologis, dan triangulasi teoritis.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik triangulasi sumber (data). Teknik ini mengarahkan peneliti agar di dalam mengumpulkan data, ia wajib menggunakan beragam sumber data yang berbeda-beda yang tersedia. Artinya data yang sama atau sejenis, akan lebih mantap kebenarannya bila digali dari beberapa sumber data yang berbeda.

3.2.7 Teknik Analisis Data

Menurut Miles & Huberman (Sutopo, 2006: 113) terdapat tiga komponen utama yang harus benar-benar dipahami oleh setiap peneliti kualitatif. Tiga komponen tersebut akan digunakan analisis data penelitian ini. Diantaranya :

1. Reduksi data.

Reduksi data merupakan komponen pertama dalam analisis yang merupakan proses seleksi, pemfokusan, penyederhanaan, dan abstraksi dari semua jenis informasi yang tertulis lengkap dalam catatan lapangan (*fieldnote*) (Sutopo, 2006: 114). Proses reduksi berlangsung terus sepanjang pelaksanaan penelitian. Bahkan reduksi data bisa dinyatakan sudah diawali sebelum pengumpulan data di lapangan. Proses reduksi ini berlangsung terus menerus

secara berkelanjutan sampai laporan akhir penelitian siap untuk disusun.

2. Sajian data.

Sajian merupakan suatu rakitan organisasi informasi, deskripsi dalam bentuk narasi lengkap yang untuk selanjutnya memungkinkan simpulan penelitian dapat dilakukan (Sutopo, 2006: 114). Sajian data ini disusun berdasarkan pokok-pokok yang terdapat dalam reduksi data, dan disajikan dengan menggunakan kalimat dan bahasa peneliti yang merupakan rakitan kalimat yang disusun secara logis dan sistematis, sehingga akan mudah dipahami. Sajian data yang baik dan jelas sistematikanya akan banyak menolong peneliti sendiri dalam menyelesaikan pekerjaannya.

3. Penarikan simpulan.

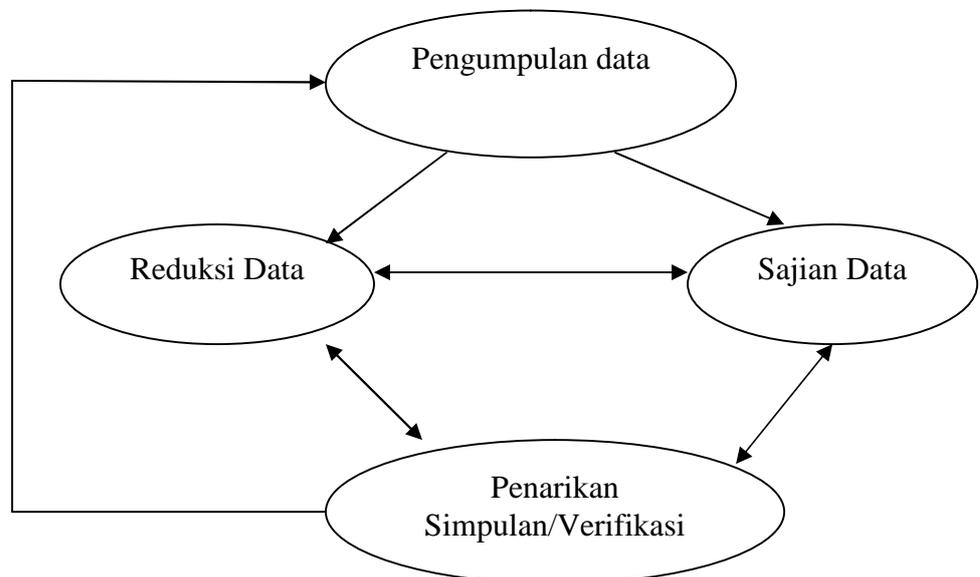
Dari awal pengumpulan data, peneliti sudah harus memahami apa arti dari berbagai hal yang ia temui dengan melakukan pencatatan peraturan-peraturan, pola-pola, pernyataan-pernyataan, konfigurasi yang mungkin, arahan sebab akibat, dan berbagai proposisi.

Simpulan perlu diverifikasi agar cukup mantap dan benar-benar bisa dipertanggungjawabkan. Oleh karena itu perlu dilakukan verifikasi yang merupakan aktivitas pengulangan untuk tujuan pematapan, penelusuran data kembali dengan cepat. Pada

dasarnya makna data harus diuji validitasnya supaya simpulan penelitian menjadi lebih kokoh dan lebih bisa dipercaya.

Tiga komponen analisis diatas aktivitasnya dapat juga dilakukan dengan cara interaktif dari tiga komponen utamanya, dan dilanjutkan dengan proses pengumpulan data selanjutnya. Proses analisis berkelanjutan demikian juga merupakan proses yang berbentuk siklus. Proses analisis ini disebut sebagai model analisis interaktif. Untuk lebih jelasnya secara sederhana gambar prosesnya bisa dilihat dari hubungan yang terjadi dari tiga komponen analisisnya pada bagan berikut ini:

Bagan 3.2
Skema Model Analisis Interaktif



Sumber : H.B. Sutopo (2006:120).

BAB IV

PEMBAHASAN

4.1 Tahap Evaluasi

Dibidang pariwisata, sesungguhnya Kabupaten Pati memiliki potensi yang sangat strategis karena Kabupaten Pati merupakan daerah penyangga tujuan wisata Solo, Jogjakarta ataupun Jepara. Sesuai dengan keadaan alam dan sosial budaya masyarakatnya, jenis wisata yang ada juga bervariasi, meliputi: wisata alam, wisata pantai, wisata sejarah/budaya/religius, juga berpotensi untuk pengembangan wisata kuliner, wisata industri serta keunikan *landscape* kota mengingat Pati juga sebagai kota yang cukup tua dengan bangunan-bangunan bersejarah dan situs kebudayaan.

Keberadaan obyek wisata yang ada belum sepenuhnya diminati oleh wisatawan sehingga pembangunan kepariwisataan Kabupaten Pati merupakan tantangan tersendiri. Persaingan jasa pariwisata yang ketat belum mampu mendorong Pemerintah dan *stakeholders* lain untuk berinvestasi di wilayah Kabupaten Pati. Minimnya perhatian ini menyebabkan obyek wisata yang ada hanya dilakukan perawatan dan pemeliharaan seadanya belum sampai pada tahap pengembangan yang optimal.

Untuk menunjang pembangunan pariwisata di Kabupaten Pati maka dinas terkait dalam hal ini Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga (Disbudparpora) Kabupaten Pati berkewajiban menyusun Rencana Strategis yang memuat visi dan misi Disbudparpora dalam mendukung

program pembangunan yang direncanakan Bupati dengan berlandaskan tugas pokok dan fungsinya sebagai institusi di bidang kebudayaan, pariwisata, pemuda, dan olah raga. Rencana Strategis yang disusun untuk tahun 2009-2011 ini ditujukan untuk memberikan pedoman kepada Disbudparpora untuk melakukan pengembangan, dalam hal ini bidang Pariwisata.

Rencana Strategis sebagai pedoman dalam pembangunan Pariwisata tentunya harus relevan dan tepat sasaran untuk mendapatkan hasil pembangunan yang maksimal dan menjadikan Pariwisata di Kabupaten Pati ini dapat berkembang dan mempunyai nilai jual tinggi. Untuk mengetahui apakah Rencana Strategis ini telah relevan atau belum, maka dalam bab ini akan dilakukan evaluasi dan penelitian. Pada proses evaluasi rencana strategis ini akan digunakan beberapa indikator untuk menentukan relevansi Rencana Strategis Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Pati yang sudah di tulis pada bab sebelumnya yaitu bab kedua dalam tulisan ini. Ada enam indikator yang akan digunakan dalam pembahasan ini, yang nanti setiap pernyataan akan memberikan hasil evaluatif tentang Rencana Strategis Disbudparpora Kabupaten Pati.

Evaluasi dokumen rencana strategis ini menggunakan lima indikator seperti yang telah disebutkan pada BAB II. Proses evaluasi dilakukan dengan melakukan wawancara kepada beberapa *key informant* yang berkepentingan menyusun Rencana Strategis. Setelah dilakukan penelitian maka akan dilakukan pembahasan mengenai penelitian yaitu hasil dari survey dan wawancara. Hasil penelitian sebagai berikut:

Wawancara yang dilakukan kepada beberapa *key informant*, dilakukan untuk mendapat jawaban dari orang-orang dinilai mengetahui tentang rencana strategis dan turut serta dalam proses perumusan rencana strategis. Wawancara secara mendalam bertujuan dapat diperoleh jawaban yang lebih luas dan mendalam dengan berpedoman pada keenam indikator seperti yang telah disebutkan diatas. Dari hasil wawancara akan dapat dibandingkan dengan penarikan suara melalui angket. Hasilnya sebagai berikut:

Memberikan Pedoman baik untuk prioritas jangka panjang maupun pendek.

Rencana Strategis sebagai pedoman organisasi dalam menentukan langkahnya, seharusnya mampu memberikan pedoman baik jangka panjang maupun jangka pendek. Untuk kedepan dalam jangka panjang Rencana Strategis harus mampu membantu Disbudparpora untuk dapat mengatasi masalah-masalah, dalam hal ini permasalahan dalam pengembangan Pariwisata di Kabupaten Pati. Hal ini sesuai dengan visi Disbudparpora Kabupaten Pati seperti yang telah disebutkan pada BAB III. Sedangkan untuk jangka pendek, Rencana Strategis Disbudparpora Kabupaten Pati juga harus dapat dijadikan pedoman sesuai dengan Misi dari Disbudparpora Kabupaten Pati yang juga telah disebutkan pada BAB III.

Pada umumnya rencana strategis disusun untuk jangka waktu menengah yaitu lima tahunan. Rencana strategis Dinas Kebudayaan

Pariwisata Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Pati dibuat dalam jangka waktu lima tahunan. Jangka waktu lima tahunan dalam rencana strategis adalah jangka panjang karena masa aktif dari rencana strategis adalah lima tahun. Rencana strategis masa operasionalnya mengikuti masa jabatan Bupati.

Seperti yang diungkapkan oleh Endang Sri H, Kepala Sub Bagian Program Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Pati dalam wawancara 25 Mei 2010,

“Rencana strategis disusun untuk periode lima tahunan, jika itu yang dimaksud jangka panjang ya silahkan seperti itu. Tapi karena dinas kita dibentuk pada tahun 2008 akhir sebetulnya operasionalnya tahun 2009 dan periode renstra sebetulnya mengikuti masa jabatan Bupati yaitu lima tahun yang berakhir pada tahun 2011. Sehingga rencana strategis kita memang berlaku dari 2008 sampai 2011”.

Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Pati merupakan dinas baru yang semula bernama Dinas Perhubungan dan Pariwisata. Namun, mulai pada tahun 2008 telah berubah menjadi Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga. Dengan berubahnya dinas tersebut dan karena masa operasional rencana strategis yang sama dengan masa jabatan Bupati yang berakhir pada tahun 2011, maka rencana strategis ini berlaku dari tahun 2009 sampai 2011.

Hal senada juga diungkapkan oleh Prajitno Pilih Prajogo, Kepala Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Pati dalam wawancara 26 Mei 2010,

“Dalam rencana strategis sebetulnya sudah dicantumkan mengenai kegiatan apa saja selama lima tahun akan datang. Rencana strategis tersebut lalu dijabarkan kedalam rencana kerja. Jadi ya rencana strategis tersebut telah menjadi pedoman baik jangka pendek maupu jangka panjang”

Dari penjelasan Kepala Dinas diatas dapat diketahui bahwa dalam rencana strategis sudah memuat mengenai langkah-langkah dan kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan dalam jangka waktu lima tahun mendatang. Rencana kerja yang merupakan penjabaran dari rencana strategis telah memuat program-program dan kegiatan yang dapat dijadikan pedoman baik jangka panjang maupu jangka pendek.

Hal yang sama juga diungkapkan oleh Rita, Kepala Bidang Pariwisata Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Pati dalam wawancara 26 Mei 2010,

“Memang iya, rencana strategis dapat dijadikan pedoman, karena tujuan dirumuskan rencana strategis adalah sebagai pedoman. Sebagai pedoman jangka panjang maupun jangka pendek”.

Untuk mempermudah dalam menjalankan fungsinya sebagai pedoman organisasi dan juga didukung dengan adanya peraturan dalam perencanaan kegiatan harus membuat rencana kerja, maka setiap tahun perlu dirumuskan rencana kerja yang bersifat tahunan dari rencana strategis. Rencana strategis tersebut dipecah menjadi rencana kerja tahun 2008, 2009,2010, dan 2011.

Hal ini sesuai dengan pendapat dari Endang Sri H, Kepala Sub Bagian Program Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga dalam wawancara 25 Mei 2010,

“Karena setiap tahun didalam perencanaan kegiatan itu harus membuat rencana kerja yang bersifat tahunan pedomannya dari rencana strategis. Rencana strategis yang kita pecah tahun 2008, 2009, 2010, 2011, kemudian tahun transisi 2012 itu nanti kita potong. Jadi rencana kerja 2010 diambil dari rencana strategis juga. Rencana strategis itu awal kita merencanakan kegiatan, makanya bahwa dia mampu memberikan langkah kedepan ya itu memang iya, pedomannya dari rencana strategis”.

Dari berbagai penjelasan diatas mengenai rencana strategis, menyatakan bahwa rencana strategis Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Pati dalam melakukan pengembangan pariwisata memang dapat dijadikan pedoman organisasi baik jangka panjang maupun jangka pendek. Sehingga penilaian pada indikator ini rencana strategis telah relevan dengan kondisi yang diinginkan.

Menolong organisasi mengalokasikan sumber dayanya.

Rencana strategis Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Pati disusun dengan tujuan sebagai pedoman organisasi dalam menentukan apa yang dikehendaki organisasi dimasa mendatang dan bagaimana usaha-usaha untuk mencapainya. Sehingga seharusnya rencana strategis sesuai dengan segala sumber daya yang dimiliki oleh organisasi. Apabila tidak sesuai maka perumusan rencana strategis menjadi sia-sia karena tidak tepat antara perencanaan dengan sumber daya yang akan digunakan.

Dalam rencana strategis Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Pati telah dicantumkan mengenai

pemanfaatan sumber daya yang dimiliki. Tujuan organisasi di masa datang dan bagaimana cara untuk mencapainya telah dirumuskan dalam rencana strategis sebagai pedoman. Karena telah dirumuskan dalam rencana strategis, maka antara sumber daya yang dimiliki, keinginan masa datang yang ingin dicapai dan bagaimana cara untuk mencapainya sudah tentu sesuai.

Seperti yang diungkapkan oleh Prajitno Pilih Prajogo, Kepala Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Pati dalam wawancara 26 Mei 2010,

“Rencana strategis merupakan alat yang dijadikan pedoman organisasi dalam menentukan tujuan dimasa depan dan bagaimana untuk meraihnya. Di dalam rencana strategis itu semua sudah tercantum, jadi ya ada semua di rencana strategis itu”.

Ungkapan yang sama disampaikan oleh Rita P, Kepala Bidang Pariwisata Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Pati dalam wawancara 26 Mei 2010,

“Hal ini hampir sama dengan sebagai pedoman baik dalam jangka panjang maupun jangka pendek. Dalam jangka panjang, rencana strategis ini bisa digunakan untuk menentukan tujuan apa yang ingin dicapai. Dalam jangka pendek, rencana strategis ini ya membantu dalam pemanfaatan sumber daya yang dimiliki oleh organisasi”.

Pendapat yang hampir sama dan lebih mendalam disampaikan oleh Endang Sri H, Kepala Sub Bagian Program Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Pati dalam wawancara 25 Mei 2010,

“Rencana Strategis di matriksnya, di belakang itu kan kelihatan kegiatannya apa dan tahun ini dibiayai berapa. Sehingga disitu sudah dialokasikan anggarannya. Kalau pembagian tugasnya itu di RKA tidak hanya di rencana strategis saja. Rencana strategis itu nanti kan dipecah ke rencana kerja setiap tahun, rencana kerja ini kemudian setelah di pembahasan anggaran itu kita ada rencana kegiatan anggaran. Di dalam rencana kegiatan anggaran ini sudah kelihatan nanti siapa pelaksananya, siapa sasarannya. Jadi tidak pada rencana strategis ini sampai ke detail pembagian tugas dan lain-lain, namun *breakdown* dari rencana strategis ini di rencana kegiatan anggaran terutama sudah kelihatan”.

Dari penjelasan diatas bisa diketahui bahwa rencana strategis tidak langsung mendetail kepada pembagian tugas, pemanfaatan sumber dayanya dan juga penggunaan anggaran. Rencana strategis yang telah dirumuskan akan dipecah dalam matriks yaitu rencana kerja. Didalam rencana kerja dijabarkan mengenai kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan dan perolehan anggaran pada setiap kegiatan pada tahun tersebut. Rencana strategis yang telah dipecah menjadi rencana kerja setiap tahun dan dibahas dalam rapat anggaran. Hasil dari rapat anggaran akan menghasilkan RKA yaitu rencana kegiatan anggaran. Didalam rencana kegiatan anggaran akan dijabarkan mengenai pembagian tugas kepada setiap pegawai dan dijabarkan pula mengenai sasaran yang akan dituju. Dengan kata lain, rencana strategis ini disusun sebagai pedoman dalam menyusun rencana kerja dan rencana kegiatan anggaran yang didalamnya sudah menjelaskan mengenai pembagian tugas, pemanfaatan sumber daya yang dimiliki, serta alokasi anggaran.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa rencana strategis Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Pati sudah dapat dijadikan pedoman bagi organisasi untuk mengalokasikan sumber dayanya.

Tanggap terhadap pengertian terbaik tentang lingkungan internal dan lingkungan eksternalnya.

Rencana strategis yang baik tentunya diawali dengan identifikasi faktor lingkungan, yang terdiri dari faktor lingkungan internal dan faktor lingkungan eksternal. Identifikasi faktor lingkungan tersebut merupakan pengumpulan informasi bagaimana keadaan sebenarnya dilapangan. Dengan informasi yang tepat dan benar-benar sesuai dengan keadaan di lapangan maka akan menghasilkan rencana strategis yang sesuai dengan apa yang dibutuhkan oleh kondisi lingkungan.

Seperti yang diungkapkan oleh Endang Sri H, Kepala Sub Bagian Program Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Pati dalam wawancara 25 Mei 2010,

“Sebenarnya rencana strategis itu kan dibuat seperti itu. Jadi rencana strategis, perumusannya dulu itu memang kita mencari atau mengumpulkan informasi sebelumnya. Bahwa kita di lingkungan yang harus digarap dulu itu bagaimana keadaanya, seperti itu. Jadi misalnya pariwisata, bagaimana kendala pengembangan, tanggapan dari masyarakat itu seperti apa. Rencana strategis dulu juga seperti itu, kita menginventarisir permasalahan yang ada di lingkungan kita sesuai dengan tupoksinya kita”.

Pada proses identifikasi faktor lingkungan, informasi yang diperoleh harus akurat untuk mengetahui bagaimana keadaan lingkungan yang akan dijadikan sasaran. Pada proses identifikasi pariwisata, perlu diketahui terlebih dahulu mengenai keadaan asli di lapangan seperti apa, bagaimanakah kendala yang akan dihadapi nantinya apabila ingin dilakukan pengembangan, serta bagaimanakah tanggapan dari masyarakat. Terutama masyarakat sekitar, wisatawan yang nantinya akan mengunjungi objek wisata tersebut, serta pihak ketiga yang nantinya akan bekerjasama dalam mengembangkan objek wisata tersebut.

Untuk dapat mempermudah dalam menerjemahkan rencana strategis sebagai upaya mempermudah dalam mengatasi masalah baik lingkungan internal maupun eksternal maka rencana strategis dipecah menjadi rencana kerja yang memuat perencanaan dalam jangka waktu satu tahun tersebut. Pada proses penyusunan rencana kerja tahunan, setiap *stakeholders* yang berkepentingan beserta pihak ketiga bidang pariwisata juga diikutsertakan. Untuk memastikan apakah rencana kerja tersebut sudah cukup atau masih perlu ditambah, maka draft rencana kerja dikirim kembali kepada para *stakeholders* dan pihak ketiga.

Seperti yang diungkapkan oleh Endang Sri H, Kepala Sub Bagian Program Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Pati dalam wawancara 25 Mei 2010,

“Pada faktor internal kita sebenarnya sarana-prasarana yang kurang itu apa kan nantinya juga tahu, kita kumpulkan dulu infomasinya. Jadi, ada permasalahan dan apa yang ingin kita garap untuk mengatsinya. Rencana strategis kan nantinya masuknya ke rencana kerja, sebelum menjadi draft rencana kerja yang dibuat untuk usulan ke RKPD kita mengundang stakeholders terkait, ini kalau kita bicara ke eksternal lagi. Kita mengundang dari stakeholders, misalnya dari pelaku dari pariwisata kita undang termasuk pengelola objek pada waktu pembahasan draft rencana kerja. Setelah diturunkan menjadi draft awal, ini kita tawarkan kepada stakeholders, kalau ini kurang silahkan stakeholder nambahi. Sehingga apa yang nanti menjadi prioritas kegiatan anggaran itu di dalam tahu di luar juga tahu”.

Pada proses penyusunannya, rencana strategis terdapat identifikasi faktor eksternal dan internal. Faktor eksternalnya yaitu informasi mengenai ancaman dan peluang dari luar. Sehingga tahu apakah kendala yang akan dihadapi dan bagaimana tanggapan dari luar. Sedangkan dari dalam, perlu dicari informasi mengenai kekurangan sarana dan prasarana yang ada. Setelah semua informasi terkumpul maka dapat dirumuskan rencana strategis. Dari penjelasan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa rencana strategis Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Pati tanggap terhadap pengertian terbaik tentang lingkungan internal dan lingkungan eksternalnya.

4.1.4 Tumbuh dari proses membangun kesepakatan dan keterlibatan.

Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Pati merupakan dinas bentukan baru. Semula adalah Dinas Perhubungan dan Pariwisata. Pada tahun 2008 Dinas Perhubungan dan Pariwisata berubah menjadi Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan

Olah Raga. Penempatan personil pada setiap bagian juga dilakukan pada tahun 2009. Masa periode rencana strategis sebenarnya mengikuti masa jabatan Bupati pada waktu itu yaitu tahun 2007-2011. Karena masa periode Bupati belum selesai namun dinas ini telah berubah dan harus melanjutkan kegiatannya dan tidak mungkin untuk merumuskan rencana strategis, maka pada tahun 2009 dirumuskan rencana kerja terlebih dahulu.

Seperti yang diungkapkan oleh Endang Sri H, Kepala Sub Bagian Program Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Pati dalam wawancara 25 Mei 2010,

“Kita karena dinas baru yang istilahnya mengejar layang-layang putus gitu, kita harus tetap jalan di tahun itu 2009, sedangkan penempatan personil juga tahun 2009 awal itu dan kita juga harus mempunyai rencana strategis dan karena harus mempunyai rencana kerja yang sifatnya tahunan harus selesai sebelum april makanya rencana kerja yang dirumuskan terlebih dahulu. Rencana kerja itu dibuat teman-teman dari masing-masing bidang ada wakil dan mereka telah berkomunikasi dengan stakeholders terkait dengan bidang mereka sendiri. Setelah rencana kerja jadi, karena untuk mengejar waktu maka kita baru membuat rencana strategis”

Rencana kerja yang bersifat tahunan harus dibuat setiap tahun, karena setiap tahun tentu berbeda-beda program dan kegiatan yang ingin dilakukan serta penganggarnya. Rencana strategis dinas yang mengikuti masa jabatan Bupati hingga tahun 2011, dan tidak mungkin disusun pada tahun 2009 maka dipilih kebijakan untuk terlebih dahulu menyusun rencana kerja. Hal ini dilakukan dengan tujuan untuk melanjutkan kegiatan agar tidak terhenti. Setelah rencana kerja

tersusun, maka dengan kepentingan untuk menjamin adanya konsistensi perencanaan, pemilihan program, kegiatan dan sebagainya maka rencana strategi dengan masa operasional 2009-2011 disusun. Dalam penyusunan rencana kerja dilakukan oleh tim yang dibentuk dengan melibatkan *stakeholders* dari setiap bidangnya. Hal ini juga terjadi pada proses perumusan rencana strategis yang juga dirumuskan oleh tim yang anggotanya dari perwakilan setiap bidang.

Perumusan rencana strategis yang dilakukan oleh tim yang anggotanya merupakan perwakilan dari setiap bidang. Seluruh perwakilan dari setiap bidang harus hadir dalam proses perumusan untuk dapat menyampaikan pendapatnya. Namun, untuk perumusan rencana strategis Disbudparpora Kabupaten Pati belum seluruhnya hadir. Hal ini dikarenakan anggaran biaya yang tidak mencukupi untuk mengundang seluruh *stakeholders*. Seperti yang diungkapkan oleh Rita P, Kepala Bidang Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Pati dalam wawancara 26 Mei 2010,

“Kemungkinan untuk dapat hadir seluruhnya tidak dapat terjangkau, mengingat jumlahnya yang cukup banyak dan tidak semuanya bisa hadir. Lagipula juga dana untuk itu tidak mencukupi. Sedangkan apabila ada perwakilan juga tidak pas”.

Pada proses penyusunannya, rencana strategis memerlukan adanya kesepakatan dari para *stakeholders* agar tercipta suatu rencana strategis yang sesuai dengan kebutuhan pada masing-masing bidang. Dalam proses penyusunannya tentu ada pendapat yang berbeda dari masing-masing *stakeholders*. Hal ini dikarenakan adanya perbedaan

keinginan dan pendapat dari setiap bidang. Masing-masing *stakeholders* memiliki keinginan yang satu sama lain berlainan.

Seperti yang telah disampaikan oleh Rita P, Kepala Bidang Pariwisata Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Pati dalam wawancara 26 Mei 2010,

“Ya memang rasanya sulit untuk menyamakan pendapat dan keinginan dari masing-masing bidang, karena dari masing-masing bidang itu memiliki kepentingan yang berbeda”

Pendapat sama juga disampaikan oleh Endang Sri H, Kepala Sub Bagian Program Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Pati dalam wawancara 25 Mei 2010,

“Dulu kita buat rencana strategis ya mulanya kita menentukan visi kita itu apa, ya dibahas sampai seperti itu. Ditawarkan kepada *stakeholders* kata-kata pertama seperti ini ada yang setuju ada yang tidak, akhirnya ada kesepakatan. Jadi itu merupakan hasil dari kesepakatan semua *stakeholders* yang ikut. Namun, pada editing akhir timnya tidak sebesar seperti yang awal, tidak semuanya. Tapi, setelah draft akhir dikembalikan ke bidang-bidang mohon disikapi kalau ada koreksi kalau ada yang kurang nanti masuk kembali dan kita koreksi.

Perbedaan dalam penyusunan rencana strategis adalah hal yang biasa karena sudah tentu ada perbedaan kepentingan. Setelah melalui rapat, akhirnya setiap *stakeholders* menyetujui usulan rencana strategis tersebut. Setelah setuju dan menjadi draft awal, akan diajukan kepada setiap *stakeholders* untuk disikapi apabila ada kekurangan. Pada editing akhir setelah draft awal kembali dari *stakeholders*, tim yang melakukan editing lebih kecil dibanding tim awal.

Dari penjelasan diatas dapat diketahui bahwa rencana strategis disusun melalui tahap-tahap dengan persetujuan dari *stakeholders*. Namun ada penjelasan yang menyebutkan tidak dapat mengikutsertakan semua *stakeholders* maka rencana strategis Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Pati tidak tumbuh dari proses membangun kesepakatan dan keterlibatan.

Telah diterima secara resmi oleh oleh Bupati.

Setelah rencana strategis dirumuskan oleh tim penyusun dan melalui proses editing oleh tim editing maka rencana strategis sudah siap untuk dijadikan pedoman bagi organisasi. Rencana strategis harus ditaati, dihormati, dan dilaksanakan oleh seluruh jajaran. Untuk dapat membuat seluruh jajaran menghormati rencana strategis itu perlu adanya kekuatan hukum bagi rencana strategis tersebut. Dengan adanya status formal yang melekat pada rencana strategis tersebut, maka setiap pegawai akan mematuhi.

Upaya untuk menjadikan rencana strategis itu formal dan berkekuatan hukum adalah dengan adanya persetujuan atau tanda tangan dari pucuk pimpinan yaitu Kepala Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Pati. Untuk lebih memperkuat status hukum pada rencana strategis tersebut maka dari dinas diajukan kepada Bupati untuk mendapatkan persetujuan.

Seperti yang disampaikan oleh Prajitno Pilih Prajogo, Kepala Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Pati dalam wawancara 26 Mei 2010,

“Rencana strategis itu ya setelah sudah jadi diajukan kepada saya untuk dimintakan persetujuan, tanda tangan. Untuk lebih memperkuat lagi, rencana strategis itu diajukan kepada Bupati. Ya jadinya secara hukum sudah kuat”.

Pendapat yang sama juga disampaikan oleh Endang Sri H, Kepala Sub Bagian Program Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Pati dalam wawancara 25 Mei 2010,

“Rencana strategis setelah jadi, dimintakan tanda tangan kepada kepala dinas. Setelah kepala dinas setuju, baru kita kirim ke Bupati, ke Sekda. Lalu dari Bupati dan Sekda akan kembali ke kita dengan disposisi bahwa itu harus dilaksanakan”.

Rencana strategis Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Pati telah mendapatkan legalitas baik dari kepala dinas hingga Bupati sehingga secara hukum kedudukannya sudah kuat dan harus dipatuhi oleh semua pegawai. Dari penjelasan diatas maka rencana strategis telah diterima oleh dewan direktur

4.2 Pembahasan

Rencana strategis yang merupakan pedoman penentu arah dan tujuan masa depan Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Pati tentunya bukan hanya sekedar bacaan atau sekedar dokumen yang wajib dimiliki oleh setiap dinas. Rencana strategis perlu disusun dengan tepat untuk dapat menghasilkan suatu rencana strategis yang matang dan sesuai dengan

apa yang dibutuhkan bagi dinas sendiri dan lingkungan sebagai sasaran pembangunan. Dalam penyusunannya juga harus melibatkan *stakeholders* terkait. Perlunya suatu rencana strategis selain sebagai pedoman masa depan adalah membantu dalam mengalokasikan dana, perencanaan pembangunan, dan juga mengalokasikan pembagian tugas. Sebagai pedoman bagi organisasi, maka rencana strategis perlu memiliki status hukum dengan adanya persetujuan dari kepala dinas hingga Bupati.

Pada akhir dari perumusan rencana strategis perlu dilakukan evaluasi untuk mengukur relevansi rencana strategis Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Pati. Proses evaluasi digunakan beberapa indikator sebagai alat ukur untuk memberikan penilaian. Dari hasil evaluasi dengan melakukan wawancara kepada beberapa narasumber sebagaimana telah dijelaskan diatas, maka dapat diketahui bahwa rencana strategis Disbudparpora Kabupaten Pati yang telah tersusun belum optimal. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.1
Matriks Evaluasi Rencana Strategis Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Pati Tahun 2009-2011.

Indikator	Ya	Tidak
• Memberikan Pedoman baik untuk prioritas jangka panjang maupun pendek.	V	
• Menolong organisasi mengalokasikan sumber dayanya.	V	
• Tanggap terhadap pengertian terbaik organisasi tentang lingkungan internal dan lingkungan eksternalnya.	V	
• Tumbuh dari proses membangun kesepakatan dan keterlibtan.		V
• Telah diterima secara resmi oleh Bupati.	V	

Sumber: diolah dari hasil wawancara

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa ada 1 indikator yang menjawab 'tidak' dan ada 4 indikator menjawab 'ya'. Maka dari itu dapat dinyatakan bahwa rencana strategis Disbudparpora Kabupaten Pati belum optimal. Hal ini tentunya berdampak pada kurang maksimalnya mengatasi masalah dalam kepariwisataan. Khususnya pada pengembangan pariwisata di Kabupaten Pati yang selama ini belum optimal.

Sebagai tambahan dari hasil penelitian, dari penelitian yang dilakukan ada temuan bahwa masih banyak pegawai Disbudparpora Kabupaten Pati yang tidak mengetahui mengenai rencana strategis tersebut. Kebanyakan mereka bekerja hanya atas perintah dari atasan mereka saja. Tentunya hal ini kurang baik untuk kelangsungan organisasi, karena rencana strategis merupakan pedoman untuk menentukan arah dimasa depan dan pada masa sekarang.

BAB V

PENUTUP

Kesimpulan

Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga Kabupaten PATi merupakan instansi pemerintah yang bergerak di bidang kebudayaan, pariwisata, kepemudaan, dan olah raga. Pada penelitian hanya membahas pada bidang pariwisata saja. Dalam upaya mengatasi masalah kepariwisataan dan pengembangan pariwisata maka Disbudparpora Kabupaten Pati merespon isu-isu publik yang dinilai strategis yang selanjutnya akan dijadikan bahan dalam perumusan rencana strategis. Pentingnya rencana strategis bagi Disbudparpora Kabupaten Pati adalah untuk memudahkan dalam mengatasi masalah di lingkungannya, khususnya kepariwisataan. Meskipun rencana strategis memiliki banyak manfaat, namun rencana strategis juga memiliki kekurangan dan keterbatasan. Rencana strategis pada penyusunannya membutuhkan sumber daya manusia yang banyak dan berkompeten. Namun tidak mungkin seluruh sumber daya yang dimiliki dicurahkan untuk perumusan rencana strategis karena masih ada program yang harus dijalankan. Dari pembahasan sebelumnya mengenai rencana strategis Disbudparpora Kabupaten Pati Tahun 2009-2011, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

Rencana Strategis Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Pati Tahun 2009-2011 sudah dapat dijadikan pedoman baik untuk prioritas jangka panjang maupun jangka pendek.

Rencana Strategis Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Pati Tahun 2009-2011 telah mampu menolong organisasi mengalokasikan sumber dayanya.

Rencana Strategis Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Pati Tahun 2009-2011 tanggap terhadap pengertian terbaik organisasi tentang lingkungan internal dan lingkungan eksternalnya.

Rencana Strategis Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Pati Tahun 2009-2011 tidak tumbuh dari proses membangun kesepakatan dan keterlibatan.

Rencana Strategis Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Pati Tahun 2009-2011 telah diterima secara resmi oleh dewan direktur.

Berdasarkan dari hasil penelitian baik melalui survei maupun wawancara yang meskipun menunjukkan hasil yang berbeda, namun dapat disimpulkan bahwa dokumen rencana strategis Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Pati tidak memenuhi kelima indikator rencana strategis yang baik.

Saran

Berdasarkan pengamatan penulis selama penelitian yang menemukan berbagai kekurangan, maka peneliti mencoba memberikan saran bagi Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Pati. Saran tersebut mungkin dapat dijadikan masukan bagi Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Pati untuk menyusun rencana strategis berikutnya ataupun bagi penelitian lain yang berhubungan dengan rencana strategis Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Pati. Peneliti mencoba memberikan saran sebagai berikut:

- 5.2.1 Rencana strategis membutuhkan banyak informasi dari stakeholders dan harus dirumuskan secara matang agar benar-benar sesuai dengan apa yang dibutuhkan oleh lingkungan. Maka setiap stakeholders perlu diikutsertakan dalam proses perumusan dan perlunya sebuah tim yang solid untuk memperoleh sebuah kesepakatan. Sehingga rencana strategis yang tersusun merupakan hasil kesepakatan bersama.
- 5.2.2 Rencana strategis merupakan alat untuk menentukan arah dan tujuan organisasi di masa depan. Mengingat betapa pentingnya rencana strategis bagi organisasi maka perlu memiliki sistem evaluasi rencana strategis secara rutin. Rencana strategis yang berjangka waktu lima tahun perlu dievaluasi setiap tahun, mengingat perubahan pada lingkungan yang terus menerus. Sehingga rencana strategis dapat sesuai dengan lingkungan.
- 5.2.3 Bagi penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan rencana strategis Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Pati,

peneliti sarankan untuk meneliti mengenai rencana strategis yang bagaimana yang sesuai dengan kondisi pariwisata di Kabupaten Pati. Mengingat kondisi pariwisata di Kabupaten Pati yang belum sepenuhnya diperhatikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Allison, Michael dan Jude Kaye. 2005. *Perencanaan Strategis Bagi Organisasi Nirlaba*. Jakarta: Yayasan Obor Indonesia.
- Bryson, John M. 2005. *Perencanaan Strategis Bagi Organisasi Sosial*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Gitosudarmo, Indriyo. 2001. *Manajemen Strategis*. Yogyakarta: PT BPFE
- Hunger, J David dan Thomas L. Wheelen. 2003. *Manajemen Strategis*. Yogyakarta : Penerbit Andi.
- Jauch, Lawrence R. dan William F. Glueck. 1999. *Manajemen Strategis dan Kebijakan Perusahaan*. Jakarta: Erlangga.
- Kuncoro, Mudrajad. 2001. *Metode Kuantitatif*. Yogyakarta:UPP AMP YKPN.
- Moleong, J.Lexy.2008. *Metodologi penelitian kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Muljadi, A.J. 2009. *Kepariwisata dan Perjalanan*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.
- Muljadi, Arief. 2006. *Pokok-Pokok dan Ikhtisar Manajemen Strategik Perencanaan dan Manajemen Kinerja*. Jakarta: Prestasi Pustaka.
- Nawawi, Hadari. 2000. *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan*.Yogyakarta : Gadjah Mada University Press.
- Pendit, Nyoman S. 1999. *Ilmu Pariwisata. Sebuah Pengantar Perdana*. Jakarta : PT Pradnya Paramita.
- Pitana, I Gede dan I Ketut Surya Diarta. 2009. *Pengantar Ilmu Pariwisata*. Yogyakarta : Penerbit Andi.

- Purwanto, Iwan. 2008. *Manajemen Strategi*. Bandung: Yrama Widya.
- Saebani, Beni Ahmad. 2008. *Metode Penelitian*. Bandung: Pustaka Setia.
- Salusu, J. 1998. *Pengambilan Keputusan Strategik untuk Organisasi Publik dan Organisasi Nonprofit*. Jakarta: Gramedia.
- Soekadijo, R.G. 1997. *Anatomi Pariwisata*. Jakarta : Gramedia.
- Spilliane, James J. 1996. *Pariwisata Indonesia*. Surakarta : Kanisius.
- Susanto, 2006, "Metode Penelitian Sosial", Surakarta : LPP UNS & UNS Press.
- Sutopo, H.B. 2002. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Surakarta : UNS Press.
- Suwantoro, Gamal. 2004. *Dasar-Dasar Pariwisata*. Yogyakarta : Penerbit Andi.
- Suwarsono, Muhammad. 2004. *Manajemen Strategi Konsep dan Kasus*. Yogyakarta: UPP Amp Ykpn.
- Tunggal, Amin Widjaja. 2009. *Intisari Manajemen Strategik*. 2009. Yogyakarta : Harvarindo.
- Wahyudi, Agustinus Sri. 1996. *Manajemen Strategik. Pengantar Proses Berpikir Strategik*. Jakarta : Binarupa Aksara.
- Yoeti, Oka A. 1996. *Pemasaran Pariwisata*. Bandung: Angkasa.

Sumber Lain:

- Data Aset Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Pati Tahun 2010
- Ali Hosseini, Mostafa Mohammady. 2007. *International Journal Of Management Science and Engineering Management, Vol . 2, No. 04*. Diakses melalui www.worldacademicunion.com tanggal 20 Juni 2010.
- Gede Suardana. 2009. *Pertumbuhan Pariwisata Dunia Minus 2% di Tahun 2009*. Diakses melalui www.detiknews.com pada tanggal 18 Oktober 2009.
- Indra Setiawoyo. 2009. *Kabupaten Pati*. Diakses melalui www.indrasetiawoyo.net pada tanggal 18 Oktober 2009.

- Jajang. 2005. *Dokumen*. Diakses melalui www.total.or.id pada tanggal 20 Juli 2010
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2008. Tentang *Tahapan, Tata Cara Penyusunan, Pengendalian dan Evaluasi Pelaksanaan Rencana Pembangunan Daerah*.
- Putu Laxman Pendit. 2008. *Apa Itu Dokumen*. Diakses melalui arsiparis.blogspot.com pada tanggal 20 Juli 2010.
- Rencana strategis Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olah Raga Kabupaten Pati Tahun 2009-2011.
- Students UKDW. 2004. *Pariwisata Kabupaten Pati*. Diakses melalui www.students.ukdw.ac.id pada tanggal 18 oktober 2009.
- Students UKDW. 2004. *Sejarah Kabupaten Pati*. Diakses melalui www.students.ukdw.ac.id pada tanggal 18 oktober 2009.
- Undang-Undang Republik Indonesia No.9 Tahun 1990. Tentang *Kepariwisataan Indonesia*.
- Ufi Ibrahim. 2009. *Indonesia di Peringkat 81 Pariwisata Dunia*. Diakses melalui www.kompas.com tanggal 18 Oktober 2009.
- Viju Mathew. 2009. *South Asian Journal of Tourism and Heritage, Vol. 2, No.01*. Diakses melalui www.sajth.com tanggal 20 Juni 2010.

