

**STRATEGI PENGEMBANGAN KAWASAN PARIWISATA  
TANJUNG BIRA PADA DINAS KEBUDAYAAN  
DAN PARIWISATA KABUPATEN  
BULUKUMBA**

**SKRIPSI**

Oleh  
**WIWIK FITRIANINGSIH**  
**NIM 105720483414**



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR  
MAKASSAR  
2019**

**STRATEGI PENGEMBANGAN KAWASAN PARIWISATA  
TANJUNG BIRA PADA DINAS KEBUDAYAAN  
DAN PARIWISATA KABUPATEN  
BULUKUMBA**

**SKRIPSI**

*Diajukan kepada Program Studi Manajemen, Jurusan Manajemen, Fakultas  
Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar untuk memenuhi  
sebagian persyaratan guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi*

**Oleh  
WIWIK FITRIANINGSIH  
NIM 105720483414**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR  
MAKASSAR  
2019**



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS JURUSAN MANAJEMEN  
Jl. Sultan Alauddin No. 259 gedung iqra Lt.7 Tel. (0411) 866 972 Makassar



**HALAMAN PERSETUJUAN**

Judul Penelitian : "Strategi Pengembangan Kawasan Pariwisata Tanjung Bira Pada Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Kabupaten Bulukumba"  
Nama Mahasiswa : Wiwik Fitrianiingsih  
No. Stambuk/ NIM : 105720483414  
Jurusan : Manajemen  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis  
Jenjang Studi : Strata Satu (S1)  
Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Makassar

Menyetakan bahwa skripsi ini telah di periksa dan di ajarkan di depan panitia penguji skripsi strata satu (S1) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar pada hari Jum'at , tanggal 08 Februari 2019

Makassar, 08 february 2019

Disetujui Oleh :

Pembimbing I

Abdul Muttalib, SE, MM  
NIDN : 0901125901

Pembimbing II

Nasrullah, SE, MM  
NIDN : 0914049104

Diketahui :

Dekan Fakultas Ekonomi & Bisnis

  
Ismail Rasulong, SE, MM  
NBM: 903078

Ketua Program Studi,

  
Muh. Nur Rasyid, SE, MM  
NBM: 1085576



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS JURUSAN MANAJEMEN  
Jl. Sultan Alauddin No. 259 Gedung Iqra Lt.7 Tel. (0411) 866-972 Makassar

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**HALAMAN PENGESAHAN**


Skripsi atas Nama Wwk Fitrianiingsih, Nim : 105720483414, diterima dan disahkan oleh Panitia Ujian Skripsi berdasarkan Surat Keputusan Rektor Universitas Muhammadiyah Makassar Nomor : 0001/SK-Y/61201/091004/2019 M. Tanggal 3 Jumadil Akhir 1440 H/08 Februari 2019 M, sebagai salah satu syarat guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada program studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.

03 Jumadil Akhir 1440 H  
Makassar, 08 Februari 2018 M

PANITIA UJIAN

1. Pengawas Umum : Prof. Dr. H. Abd. Rahman Rahim, SE.,MM (Rektor Unismuh Makassar) 
2. Ketua : Ismail Rasulong SE.,MM (Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis) 
3. Sekretaris : Dr. Agus Salim HR SE.,MM (WD I Fakultas Ekonomi Dan Bisnis) 
4. Penguji :
  1. Moh. Aris Pasigai, SE.,MM 
  2. M. Hidayat, SE.,MM 
  3. Sitti Marhumi, SE.,MM 
  4. Agusdiwana Suarni, SE.,M.ACC 

Disahkan oleh,  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Makassar

  
Ismail Rasulong, SE.,MM  
NBM: 903078



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS JURUSAN MANAJEMEN  
Jl. Sultan Alauddin No. 259 gedung iqra Lt.7 Tel. (0411) 866 972 Makassar

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

### SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Wwik Fitrianingsih

Stambuk : 105720483414

Program Studi : Manajemen

Dengan Judul : "Strategi Pengembangan Kawasan Pariwisata Tanjung Bira Pada Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Kabupaten Bulukumba".

Dengan ini menyatakan bahwa :

Skripsi yang saya ajukan di depan Tim Penguji adalah ASLI hasil karya sendiri, bukan hasil jiplakan dan tidak dibuat oleh siapa pun.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan saya bersedia menerima sanksi apabila pernyataan ini tidak benar.

Makassar, 08 Februari 2019

Yang membuat Pernyataan,



Wwik/Fitrianingsih

Diketahui Oleh :

Dekan Fakultas Ekonomi & Bisnis

  
Ismail Rasulong, SE, MM  
NBM: 903078

Ketua Program Studi,

  
Muh. Nur Rasyid, SE, MM  
NBM: 1085576

## ABSTRAK

**WIWIK FITRIANINGSIH, 2019 Strategi Pengembang Kawasan Pariwisata Tanjung Bira Pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Bulukumba.** Di bimbing oleh Abdul Muttalib, dan Nasrullah.

Penelitian ini bertujuan memberikan gambaran tentang strategi yang dirancang oleh Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Bulukumba, untuk mengembangkan kawasan wisata Tanjung Bira. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan tipe penelitian dalam bentuk studi kasus. Adapun fokus penelitian berdasarkan model manajemen strategi yang meliputi pengamatan lingkungan, perumusan strategi, implementasi strategi, dan evaluasi/pengendalian.

Jenis data yang diperoleh adalah data primer dan data sekunder dengan menggunakan teknik pengumpulan data melalui observasi dan wawancara. Selanjutnya data yang diperoleh diolah dengan menggunakan metode reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (verifikasi).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa strategi pengembangan yang dirumuskan oleh Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Bulukumba selama beberapa tahun terakhir masih belum optimal dalam mengembangkan kawasan pariwisata Tanjung Bira. Secara umum penyebab kurang optimalnya pengembangan strategi yang dimaksud terletak pada evaluasi dan pengendalian yang tidak efektif dan komprehensif. Evaluasi khusus pada pengembangan rencana teknis kawasan pariwisata Tanjung Bira tidak berjalan, kecuali dalam bentuk Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah yang diterbitkan tiap tahun.

**Kata Kunci : Strategi, Pengembangan, Pariwisata**

## ABSTRACT

**WIWIK FITRIANINGSIH, 2019 Strategy for Tanjung Bira Tourism Area Developers at Bulukumba Regency Culture and Tourism Agency.** Guided by Abdul Muttalib, and Nasrullah.

This study aims to provide an overview of the strategies designed by the Department of Culture and Tourism of Bulukumba Regency, to develop the Tanjung Bira tourist area. This study uses a qualitative approach to the type of research in the form of case studies. The focus of the research is based on the management model of strategy which includes environmental observation, strategy formulation, strategy implementation, and evaluation / control.

The types of data obtained are primary data and secondary data using data collection techniques through observation and interviews. Furthermore, the data obtained is processed using data reduction methods, data presentation, and conclusion (verification).

The results of this study indicate that the development strategy formulated by the Culture and Tourism Agency of Bulukumba Regency over the past few years is still not optimal in developing the Tanjung Bira tourism area. In general, the causes of less than optimal development of the strategy in question lie in ineffective and comprehensive evaluation and control. Special evaluations on the development of technical plans for the Tanjung Bira tourism area are not running, except in the form of Government Agency Performance Accountability Reports issued annually.

Keywords: Strategy, Development, Tourism

## KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim...

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh...

Segala puja dan puji hanya milik Allah SWT., Tuhan semesta alam atas limpahan rahmat, karunia, dan hidayah yang senantiasa dilimpahkan kepada hamba-hamba-Nya. Salam dan salawat senantiasa tercurahkan kepada Nabiullah Muhammad SAW yang menjadi pemimpin utama umat manusia dalam melakukan revolusi kehidupan dari zaman kebiadaban menuju zaman beradab seperti sekarang ini. Sehingga dengan demikian penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi dengan judul “Strategi Pengembangan Kawasan Pariwisata Tanjung Bira Pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Bulukumba”.

Tujuan penulisan skripsi ini untuk memenuhi sebahagian syarat memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (SE) bagi mahasiswa program S-1 Jurusan Ekonomi Universitas Muhammadiyah Makassar. Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, oleh sebab itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun dari semua pihak yang telah memberikan bantuan moril maupun materil baik langsung maupun tidak langsung dalam penyusunan skripsi ini hingga selesai, terutama kepada yang saya hormati:

1. Bapak Prof. Dr. H. Abd. Rahman Rahim SE,MM selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Makassar.
2. Bapak Ismail Rasulong,SE,MM selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.
3. Bapak Muh. Nur Rasyid SE,MM selaku Ketua Jurusan Manajemen Universitas Muhammadiyah Makassar.
4. Bapak Abdul Muttalib SE,MM selaku dosen Pembimbing skripsi saya yang telah memberikan kritik dan saran bimbingan maupun arahan yang sangat berguna dalam penyusunan skripsi ini.



5. Bapak Nasrullah SE,MM selaku dosen Pembimbing skripsi saya yang telah memberikan kritik dan saran bimbingan maupun arahan yang sangat berguna dalam penyusunan skripsi ini.
6. Teristimewa kepada kedua Orang Tua saya Andi Haswin dan Hadarang yang telah sabar dan membimbing serta mendoakan anakmu untuk bisa menyelesaikan satu fase dalam hidupnya.
7. Terima kasih kepada Kakak perempuanku satu satunya Winda Eka Sari S Kom, yang senantiasa membimbing dan memberikan dukungan moril maupun material dalam penyelesaian skripsi ini.
8. Terima kasih kepada Ahmad Mahmuliamin dan Key Ashana Ahmad atas doa dan dukungannya.
9. Terima kasih juga kepada semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini yang tidak dapat disebutkan satu per satu.

Akhir kata penulis mengucapkan terimakasih kepada semua pihak yang telah membantu dan penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua dan menjadi bahan masukan dalam dunia pendidikan.

Makassar,20 Januari 2019

Wiwik Fitriainingsih

## DAFTAR ISI

<b>SAMPUL</b> .....	<b>i</b>
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>ii</b>
<b>HALAMAN MOTTO DAN PERSEMBAHAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>v</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>vi</b>
<b>KATA PENGANTARA</b> .....	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xii</b>
<b>I. PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	6
C. Tujuan Penelitian .....	7
D. Manfaat Penelitian .....	7
<b>II. TINJAUAN PUSTAKA</b>	
A. Manajemen Strategi.....	8
1. Pengertian Manajemen Strategi .....	8
2. Tahapan-Tahapan Manajemen Strategi.....	9
B. Model Manajemen Strategi.....	11
1. Pengamatan Lingkungan .....	11
2. Perumusan Strategi .....	12
3. Implementasi Strategi.....	13
4. Evaluasi dan Pengendalian.....	13
C. Konsep Strategi.....	13
1. Definisi Strategi .....	13

2. Tipe-Tipe Strategi.....	14
3. Jenis Strategi-Strategi.....	15
4. Model Strategi .....	17
5. Analisis Manajemen Strategi (SWOT Analisis) .....	18
D. Tinjauan Empiris .....	22
E. Kerangka Konsep .....	24

### **III. METODE PENELITIAN**

A. Jenis Penelitian .....	26
B. Fokus Penelitian.....	26
C. Lokasi dan Waktu Penelitian .....	30
D. Sumber Data .....	31
E. Teknik Pengumpulan Data.....	31
F. Teknik Analisis Data.....	32

### **IV.HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	34
B. Hasil Penelitian.....	44
C. Pembahasan .....	83

### **V. PENUTUP**

A. Kesimpulan.....	90
B. Saran.....	91

### **Daftar Pustaka**

### **Daftar Lampiran**

## DAFTAR TABEL

1.1.	Jumlah Kunjungan Wisatawan .....	4
2.1.	Analisis SWOT .....	.20
2.2.	Penelitian Terdahulu.....	.22
4.1	Jumlah dan Persentase Pegawai Berdasarkan Pendidikan Penjenjangan.....	38
4.2	Jumlah dan persentase pegawai berdasarkan jenjang kepangkatan.....	39
4.3	Analisis SWOT.....	47
4.4	Tujuan dan Sasaran Jangka Menengah DISBUDPAR Kab.Bulukumba..	52
4.5	Anggaran Program dan Kegiatan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Bulukumba Tahun Anggaran 2019.....	69
4.6	Tabel Analisis Capaian Sasaran Program Pengembangan Pemasaran Pariwisata.....	76
4.7	Tabel Analisis Capaian Sasaran Program Pengembangan Destinasi Pariwisata.....	79
4.8	Tabel Analisis Capaian Sasaran Program Pengembangan Kemitraan...	81

## DAFTAR GAMBAR

2.1. Kerangka Pikir.....	25
--------------------------	----

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Pengaruh globalisasi yang melanda seluruh negeri tentunya menuntut semua pihak harus berbenah diri dalam menghadapi tantangan sekaligus ancamannya terhadap sendi-sendi kehidupan sosial, ekonomi, dan budaya. Peran pemerintah sebagai pihak penyelenggara negara harus betul-betul sigap dalam merancang formulasi kebijakan yang dapat berimplikasi positif dalam tatanan kenegaraan. Hal ini dapat ditempuh dengan cara menciptakan peluang sebagai sebuah strategi dalam menghadapi tantangan tersebut berdasarkan potensipotensi yang dimiliki untuk memperoleh keuntungan. Indonesia sebagai negara kepulauan terbesar di dunia dengan jumlah penduduk mencapai 230 juta jiwa tentunya sangat kaya akan potensi dan sumber daya, sehingga dengan demikian pemerintah mempunyai tanggungjawab yang besar dalam mengelola dan mengembangkannya agar berdaya guna terhadap peningkatan dan pendapatan kas negara.

Dengan berlakunya Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan Pemerintah Pusat dan Daerah, maka setiap daerah semakin dituntut untuk membiayai penyelenggaraan kegiatan pemerintahan dan pembangunan daerahnya sendiri dengan memanfaatkan sumber-sumber penerimaan daerahnya. Adapun sumber-sumber penerimaan daerah menurut Undang-Undang meliputi: (1) Pendapatan Asli Daerah, (2) Dana Perimbangan, (3) Pinjaman Daerah, (4) Lain-lain Pendapatan Asli Daerah yang sah. Dengan demikian pemerintah daerah harus memaksimalkan seluruh potensi yang dimiliki untuk meningkatkan penerimaan daerah.

Salah satu potensi yang harus dikembangkan oleh pemerintah terkait peningkatan terhadap daya saing secara global adalah potensi pariwisata yang ada di Indonesia. Kita ketahui bersama bahwa perkembangan pariwisata dewasa ini sangat menarik perhatian orang (wisatawan) baik dari dalam negeri maupun luar negeri. Sehingga hal tersebut menjadi salah satu perhatian pemerintah dalam mendesain kebijakan terkait pembangunan daerah yang dikemas dalam pengembangan pariwisata secara umum. Bahkan menurut Spillane (2015 : 6), peranan pariwisata dalam pembangunan negara pada garis besarnya berintikan tiga segi, yaitu segi ekonomis (sumber devisa, pajak-pajak), segi sosial (penciptaan lapangan kerja), dan segi kebudayaan (memperkenalkan kebudayaan kita kepada wisatawan-wisatawan asing).

Pariwisata kini telah menjadi salah satu dari industri gaya baru, yang mampu menyediakan pertumbuhan ekonomi yang cepat dalam hal kesempatan kerja, pendapatan, taraf hidup dan dalam mengaktifkan sektor produksi lain di dalam negara penerima wisatawan ( Wahab, 2015 : 5). Oleh karena itu, pariwisata merupakan salah satu hal yang penting bagi suatu negara. Dengan adanya pariwisata, maka suatu negara atau lebih khusus lagi pemerintah daerah tempat objek wisata itu berada, akan mendapatkan pemasukan dari pendapatan setiap objek wisata. Pariwisata juga merupakan komoditas yang dibutuhkan oleh setiap individu. Alasannya, karena aktivitas berwisata bagi seorang individu dapat meningkatkan daya kreatif, menghilangkan kejenuhan kerja, relaksasi, berbelanja, bisnis, mengetahui peninggalan sejarah dan budaya suatu etnik tertentu, kesehatan dan pariwisata spiritualisme. Dengan meningkatnya waktu luang sebagai akibat

lebih singkatnya hari kerja dan didukung oleh meningkatnya penghasilan maka aktivitas kepariwisataan akan semakin meningkat (Yuwana, 2012 :1).

Sulawesi Selatan sebagai sebuah provinsi yang menjadi salah satu destinasi tujuan wisata di Indonesia dengan menawarkan berbagai macam objek wisata, baik itu wisata alam, budaya, bahkan wisata buatan. Banyaknya potensi wisata yang berada Sulawesi Selatan mampu menarik wisatawan domestik bahkan mancanegara. Menurut data yang dilansir oleh Badan Pusat Statistik (BPS) Sulsel menyebutkan bahwa jumlah wisatawan mancanegara yang masuk melalui pintu Makassar pada oktober 2014 lalu mencapai 1.279 orang. Ini mengindikasikan bahwa Sulawesi Selatan memiliki daya tarik yang luar biasa terhadap kepariwisataan daerah. Beberapa objek wisata yang menjadi unggulan Sulawesi Selatan adalah Pantai Tanjung Bira di Kabupaten Bulukumba dan Tana Toraja ([makassar.tribunnews.com](http://makassar.tribunnews.com)).

Bulukumba sebagai salah satu kabupaten yang berada di Sulawesi Selatan tentunya menjadi salah satu daerah yang paling diminati para wisatawan lokal hingga mancanegara. Hal ini didasarkan pada potensi yang dimiliki oleh daerah dengan sebutan "Butta Panrita Lopi" dengan kekayaan budaya dan potensi wisata yang cukup beragam. Kabupaten Bulukumba memiliki letak geografis yang terdiri dari daerah pegunungan dan pesisir pantai sehingga memiliki beragam suku, budaya dan objek wisata lainnya, sehingga menarik untuk dikunjungi dunia nasional maupun internasional. Salah satu objek wisata yang paling menawan adalah kawasan wisata Tanjung Bira yang menawarkan pantai berpasir putih dengan panorama pesisir yang menakjubkan. Secara geografis pantai ini tepatnya terletak di ujung selatan provinsi Sulawesi Selatan tepatnya di Kecamatan



Bontobahari Kabupaten Bulukumba, dengan jarak tempuh 41 km dari kota Bulukumba atau 200 km dari kota Makassar.

Tanjung Bira sebagai salah sAatu objek wisata telah menjadi pilar yang menopang perekonomian daerah Bulukumba, khususnya pada sektor pariwisata secara umum telah menarik wisatawan dalam jumlah yang besar. Asumsi ini didasarkan oleh data berikut yang menggambarkan peningkatan jumlah wisatawan yang mengunjungi kabupaten Bulukumba dalam kurung waktu lima tahun belakangan.

**Tabel 1.1**  
**Jumlah Kunjungan Wisatawan Mancanegara dan Nusantara (2010-2014)**

Tahun	Wisatawan		Jumlah
	M mancanegara	Nusantara	
2013	2400	101.500	103.900
2014	2500	108.405	110.905
2015	2940	117.580	120.520
2016	3670	133.063	136.733
2017	4198	157.441	161.639

*Sumber: Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kab. Bulukumba*

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa jumlah kunjungan wisatawan ke Kabupaten Bulukumba dari tahun ke tahun mengalami peningkatan selama kurung waktu lima tahun belakangan. Pada tahun 2010 jumlah kunjungan wisatawan mencapai 103.900 orang, kemudian meningkat pada tahun 2011 mencapai angka 110.905 orang. Selanjutnya pada tahun 2012 kunjungan wisatawan berjumlah 120.520 orang dan meningkat lagi sebanyak 136.733

orang pada tahun 2013. Sementara di tahun 2014 total kunjungan wisatawan mancanegara dan nusantara mencapai angka 161.639 orang. Hal ini tentunya membuktikan bahwa potensi pariwisata di Kabupaten Bulukumba secara khusus pada objek wisata Tanjung Bira mengalami progress atau kemajuan.

Namun demikian kondisi objek wisata Tanjung Bira masih dihadapkan dengan berbagai persoalan, diantaranya permasalahan infrastuktur akses jalan darat dan penanganan air bersih. Hingga kini infrastruktur jalan darat dari kota Bulukumba menuju Tanjung Bira dalam kondisi yang rusak parah. Bahkan terdapat beberapa ruas jalan yang berlubang, sehingga sangat rawan terjadinya kecelekaan bagi pengendara. Selain itu, penanganan air bersih juga menjadi sorotan bagi pihak pengelola/penanggungjawab kawasan wisata Tanjung Bira yang dinilai sangat sulit ditemukan. Hal ini membuat para pengelola hotel yang menyediakan jasa layanan penginapan harus mencari alternatif lain untuk memperoleh air bersih yaitu dengan menggali ditempat lain dengan menggunakan mobil tangki (tribunnews, 27/1/2013).

Dengan demikian perlu disadari oleh pemerintah daerah untuk mencari solusi atas permasalahan-permasalahan tersebut, mengingat bahwa kawasan wisata Tanjung Bira merupakan potensi yang sangat besar dalam menumbuhkan ekonomi daerah. Selain itu, kebesaran nama objek wisata Tanjung Bira pada tingkat nasional hingga internasional seharusnya menjadi pertimbangan besar oleh pemerintah setempat untuk lebih mengembangkan agar dapat lebih menarik wisatawan. Solusi-solusi yang dimaksud dalam hal ini adalah perencanaan dan perumusan strategi oleh pemerintah daerah terkait dengan pengembangan kawasan wisata Tanjung Bira agar dapat lebih berdaya saing dalam menarik wisatawan. Perencanaan dan perumusan

strategi sebagai bentuk upaya yang dilakukan oleh pemerintah untuk menciptakan dan melestarikan kawasan wisata dengan menggunakan berbagai pendekatan agar dapat mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Sehingga dengan demikian, pemerintah dalam hal ini Dinas Kebudayaan dan Pariwisata dapat mengambil langkah yang strategis dari berbagai pilihan yang ada.

Strategi menjadi sangat penting bagi pengembangan sebuah organisasi/perusahaan dalam rangka pencapaian tujuan, baik tujuan jangka pendek maupun tujuan jangka panjang. Analisa dalam pengembangan strategi berdasarkan pengamatan lingkungan secara internal dan eksternal dalam menentukan formulasi strategi, kemudian memasuki tahap implementasi hingga evaluasi. Oleh karena itu, penyusunan strategi merupakan langkah taktis yang bersifat sistematis dalam pencapaian tujuan organisasi. Berdasarkan uraian tersebut maka penulis begitu tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul "Strategi Pengembangan Kawasan Pariwisata Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Bulukumba (Studi Pengembangan Kawasan Wisata Tanjung Bira)".

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian diatas maka penulis dapat merumuskan masalah yang akan dikaji dalam penelitian ini yaitu bagaimana strategi pengembangan kawasan wisata Tanjung Bira Kabupaten Bulukumba ?

### **C. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi yang dirancang oleh pemerintah daerah dalam hal ini Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Bulukumba untuk mengembangkan kawasan wisata Tanjung Bira.

### **D. Manfaat Penelitian**

Manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini adalah sebagai berikut.

#### **1. Bagi penulis**

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi sebuah media yang digunakan untuk menambah khazanah pengetahuan dan informasi seputar pengembangan kawasan pariwisata di Kabupaten Bulukumba khususnya kawasan wisata Tanjung Bira.

#### **2. Bagi Instansi**

Secara praktis hasil penelitian ini sebagai bentuk sumbangsih terhadap pemerintah daerah Kabupaten Bulukumba dalam mengembangkan sektor pariwisata yang dianggap sangat potensial dalam pembangunan daerah.

#### **3. Bagi Akademi**

Sebagai bahan bacaan atau literatur bagi penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan penelitian ini.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Manajemen Strategi

##### 1. Pengertian Manajemen Strategi

Secara umum penggunaan strategi dalam manajemen sebuah organisasi dapat diartikan sebagai cara, dan taktik utama yang dirancang secara sistematis dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen yang terarah pada tujuan strategik organisasi. Manajemen strategi merupakan sistem sebagai satu kesatuan, memiliki berbagai komponen saling berhubungan, saling mempengaruhi dan bergerak serentak (bersama-sama). Manajemen strategi memberikan arahan menyeluruh untuk perusahaan dan terkait erat dengan bidang perilaku organisasi. Adapun konsep manajemen strategi menurut J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen (2016:22) adalah :

*“serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang, termasuk formulasi strategi, implementasi, dan evaluasi.”*

Sedangkan Lawrence R. Jauch dan William F. Glueck( 2012 : 16) memberikan definisinya tentang manajemen strategi sebagai arus keputusan dan tindakan yang mengarahkan pengembangan suatu strategi yang efektif atau strategi untuk mencapai sasaran organisasi/perusahaan. Proses manajemen strategi sebagai suatu cara bagaimana suatu strategi menentukan sasaran dan membuat keputusan strategis. Sementara menurut Susanto AB (2014:43) menjelaskan bahwa :

*“manajemen strategi sebagai sebuah usaha manajerial untuk menumbuhkembangkan kekuatan perusahaan untuk mengeksploitasi peluang bisnis yang muncul guna mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sesuai dengan misi yang telah ditentukan.”*

Secara umum dapat dikatakan bahwa studi tentang manajemen strategi menekankan pada pemantauan dan evaluasi peluang serta ancaman lingkungan berdasarkan analisis kekuatan dan kelemahan organisasi. Dengan kata lain manajemen strategi merupakan pengelolaan strategi yang bersifat jangka panjang untuk mencapai sasaran perusahaan dalam jangka panjang. Adapun manfaat manajemen strategi bagi suatu perusahaan diantaranya :

1. Memberi arah pencapaian tujuan organisasi perusahaan.
2. Mengantisipasi perubahan.
3. Membantu memikirkan kepentingan berbagai pihak.
4. Meningkatkan keterlibatan berbagai pihak.
5. Menghindari tumpang tindih kegiatan.
6. Meningkatkan efektivitas dan efisiensi.

## 2. Tahapan-Tahapan Manajemen Strategi

Menurut Fred R. David ( 2014 : 6 ), proses manajemen strategi terdiri atas tiga tahapan yaitu sebagai berikut :

### a. Perumusan Strategi

Perumusan strategi mencakup pengembangan visi dan misi, identifikasi peluang dan ancaman eksternal suatu organisasi, kesadaran akan kekuatan dan kelemahan internal, penetapan tujuan jangka panjang, pencarian strategi-strategi alternatif, dan pemilihan strategi tertentu

untuk mencapai tujuan. Keputusan perumusan strategi mendorong suatu 10 organisasi untuk komit pada produk, pasar, sumber daya, dan teknologi spesifik selama kurun waktu yang lama. Perumusan strategi menentukan keunggulan kompetitif jangka panjang.

b. Penerapan Strategi

Penerapan strategi mengharuskan perusahaan untuk menetapkan tujuan tahunan, membuat kebijakan, memotivasi karyawan, dan mengalokasikan sumber daya, sehingga strategi-strategi yang telah dirumuskan dapat dijalankan. Penerapan strategi mencakup pengembangan budaya yang suportif pada strategi, penciptaan struktur organisasional yang efektif, pengalokasian ulang upaya-upaya pemasaran, penyiapan anggaran, pengembangan serta pemanfaatan system informasi, dan pengaitan kompensasi karyawan dengan kinerja organisasi. Penerapan strategi biasa disebut sebagai “tahap aksi” dari manajemen strategi. Penerapan strategi yang berhasil bergantung pada kemampuan manajer untuk memotivasi karyawan, yang lebih merupakan seni daripada pengetahuan. Strategi yang dirumuskan bila tidak diterapkan dengan baik maka strategi tersebut tidak ada gunanya

c. Penilaian Strategi

Penilaian strategi adalah tahap terakhir dalam manajemen strategi. Manajer harus tahu kapan ketika strategi tertentu tidak berjalan dengan baik; penilaian atau evaluasi strategi merupakan cara utama untuk memperoleh informasi semacam ini. Semua strategi terbuka untuk dimodifikasi di masa yang akan datang karena berbagai faktor eksternal

dan internal terus menerus berubah. Adapun tiga aktivitas paling mendasar dari penilaian strategi adalah sebagai berikut :

- 1) Peninjauan ulang faktor-faktor eksternal dan internal yang menjadi landasan bagi strategi saat ini.
- 2) Pengukuran kinerja.
- 3) Pengambilan langkah kolektif.

## **B. Model Manajemen Strategi**

Sebagaimana kita ketahui bahwa manajemen strategi sebagai sebuah proses penetapan tujuan organisasi, pengembangan kebijakan dan pengembangan untuk mencapai sasaran, serta mengalokasikan sumber daya untuk menerapkan kebijakan dan merencanakan pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu dibutuhkan sebuah desain model manajemen strategi untuk menggambarkan secara rinci mekanisme maupun sistem yang berjalan. Dalam hal ini penulis akan menggunakan model manajemen strategi yang dirumuskan oleh J. David Hunger dan Thomas L. Whellen (2016 : 28) dalam melakukan penelitian:

### **1. Pengamatan Lingkungan.**

Pengamatan lingkungan meliputi analisis- analisis terhadap lingkungan organisasi yang terdiri dari:

- a. Analisis lingkungan eksternal yang terdiri dari variabel-variabel (kesempatan dan ancaman) yang berada diluar organisasi. Lingkungan eksternal memiliki dua bagian, yaitu lingkungan kerja dan lingkungan sosial. Lingkungan kerja terdiri dari elemen-elemen Lingkungan Eksternal : Lingkungan Tugas Lingkungan Sosial Perumusan Strategi Implementasi Strategi Evaluasi dan



Pengendalian Lingkungan Internal : Struktur Budaya Sumber Daya Misi Tujuan Strategi Kebijakan Program Anggaran Prosedur Kinerja atau kelompok yang secara langsung berpengaruh dan dipengaruhi oleh operasi-operasi utama organisasi. Sementara lingkungan sosial terdiri dari kekuatan umum yang tidak berhubungan langsung terhadap aktivitas-aktivitas jangka pendek organisasi, tetapi dapat mempengaruhi keputusan-keputusan jangka panjang. Hal-hal tersebut meliputi kekuatan-kekuatan ekonomi, sosiokultural, teknologi, dan politik-hukum yang berkaitan dengan lingkungan organisasi/perusahaan.

- b. Analisis lingkungan internal yang terdiri dari variabel-variabel (kekuatan dan kelemahan) yang ada dalam organisasi, meliputi struktur, budaya, dan sumber daya organisasi. Struktur adalah bagaimana cara bagaimana perusahaan diorganisasikan yang berkenaan dengan komunikasi, wewenang, dan arus kerja. Budaya adalah pola keyakinan, pengharapan, dan nilai-nilai yang dibagikan oleh anggota organisasi. Sementara sumber daya adalah aset yang merupakan bahan baku bagi produksi barang dan jasa organisasi terdiri dari keahlian orang, kemampuan, dan bakat manajerial.

## 2. Perumusan Strategi

Perumusan strategi adalah pengembangan rencana jangka panjang untuk manajemen efektif dari kesempatan dan ancaman lingkungan berdasarkan kekuatan dan kelemahan organisasi/perusahaan. Perumusan strategi meliputi, penentuan misi perusahaan, penentuan tujuan-tujuan

yang dapat dicapai, pengembangan strategi, dan penetapan pedoman kebijakan.

### 3. Implementasi Strategi

Implementasi Strategi adalah proses dimana manajemen mewujudkan strategi dan kebijakannya dalam tindakan melalui pengembangan program, anggaran, dan prosedur.

### 4. Evaluasi dan Pengendalian

Evaluasi dan pengendalian adalah proses yang melaluinya aktivitas-aktivitas perusahaan dan hasil kinerja dimonitor dan kinerja sesungguhnya dibandingkan dengan kinerja yang diinginkan.

## C. Konsep Strategi

### 1. Definisi strategi

Secara historis kata strategi berasal dari bahasa Yunani (strategos) yang berarti kepemimpinan militer. Kepemimpinan militer atau strategi pada awalnya dipahami sebagai sesuatu yang dikerjakan oleh para pemimpin militer (jenderal) untuk memenangkan pertempuran. Menurut Cuno Pumpin (2016 : 4) ilmu strategi berasal dari buku "Seni Berperang" yang ditulis oleh **Sun Tzu**. Ia seorang jenderal Tiongkok yang hidup pada sekitar 2500 tahun yang lalu. Ilmu strategi yang diajarkan oleh **Sun Tzu** (2014 : 4) banyak diikuti oleh para jenderal untuk memenangkan pertempuran. Oleh sebab itu, kaidah-kaidah seni berperang dari **Sun Tzu** banyak dipakai oleh para jenderal pada saat ini untuk merancang sebuah strategi.

Seorang pakar manajemen strategi **William F. Glueck dan Lawrence R. Jauch** (2012 : 2), menyatakan bahwa strategi adalah

“Sebuah rencana yang disatukan, luas dan terintegrasi yang menghubungkan keunggulan perusahaan dan tantangan lingkungan serta dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh organisasi”.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa strategi adalah suatu pola untuk membuat rencana dengan mengamati dan memperkirakan keadaan lingkungan internal dan eksternal untuk mencapai suatu tujuan.

Berikut gambar yang menjelaskan bagaimana alur penentuan strategi didahului oleh penetapan tujuan yang ingin dicapai. Untuk mencapai tujuan tersebut maka harus mengamati dahulu keadaan eksternal meliputi peluang dan ancaman serta keadaan internal meliputi kekuatan dan kelemahan. Kemudian dari pengamatan tersebut dapat ditentukan rencana dan keputusan yang terbaik untuk mencapai tujuan, lalu dilakukanlah tindakan dalam rangka pencapaian tujuan

## 2. Tipe-tipe Strategi

Menurut Rangkuti( 2012:6-7 ) pada prinsipnya strategi dapat dikelompokkan berdasarkan 3 tipe strategi yaitu :

### a. Strategi Manajemen

Meliputi strategi yang dapat dilakukan oleh manajemen dengan orientasi pengembangan strategi secara makro, misalnya : strategi pengembangan produk, penetapan harga, akuisisi, pengembangan pasar, dan sebagainya.

b. Strategi Investasi

Merupakan kegiatan yang berorientasi pada investasi, misalnya apakah perusahaan ingin melakukan strategi pertumbuhan yang agresif atau berusaha mengadakan penetrasi pasar, strategi bertahan, strategi pembangunan kembali suatu divisi baru atau strategi divestasi, dan sebagainya.

c. Strategi Bisnis

Sering juga disebut sebagai strategi bisnis secara fungsional karena strategi ini berorientasi pada fungsi-fungsi kegiatan manajemen, misalnya strategi pemasaran, strategi produksi atau operasional, strategi distribusi dan sebagainya.

3. Jenis Strategi-Strategi

Di dalam buku Konsep Manajemen Strategis, David menjelaskan bahwa ada beberapa jenis strategi alternatif. Berikut ini adalah jenis-jenis strategi alternatif yang dibagi ke dalam 3 kelompok besar yaitu :

1. Strategi Integrasi

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

- a. Integrasi ke depan Integrasi ke depan adalah jenis integrasi yang berkaitan dengan usaha untuk memperoleh kepemilikan atau kendali yang lebih besar atas distributor atau peritel.

- b. Integrasi ke belakang Integrasi ke belakang adalah jenis integrasi yang mengupayakan kepemilikan atau kendali yang lebih besar atas pemasok perusahaan.
- c. Integrasi horizontal Integrasi horizontal adalah jenis integrasi yang mengupayakan kepemilikan atau kendali yang lebih besar atas pesaing.

## 2. Strategi Intensif

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

- a. Penetrasi pasar Penetrasi pasar adalah jenis strategi yang mengusahakan peningkatan pangsa pasar untuk produk atau jasa yang ada di pasar saat ini melalui upaya – upaya pemasaran yang lebih besar.
- b. Pengembangan pasar Pengembangan pasar adalah jenis strategi yang memperkenalkan produk atau jasa saat ini ke wilayah geografis baru.
- c. Pengembangan produk Pengembangan produk adalah jenis strategi yang mengupayakan peningkatan penjualan melalui perbaikan produk atau jasa saat ini atau pengembangan produk atau jasa baru.

## 3. Strategi Diversifikasi

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

- a. Diversifikasi Terkait Diversifikasi terkait adalah jenis strategi dimana perusahaan menambah produk atau jasa yang baru namun masih berkaitan dengan produk atau jasa perusahaan yang lama.
- b. Diversifikasi tak terkait Diversifikasi tak terkait adalah jenis strategi dimana perusahaan menambah produk atau jasa yang baru namun tidak berkaitan sama sekali dengan garis bisnis perusahaan sebelumnya.

#### 4. Strategi Defensif

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

- a. Penciutan adalah strategi dimana dilakukan pengelompokan ulang (*regrouping*) melalui pengurangan biaya dan asset untuk membalik penjualan dan laba yang menurun.
- b. Divestasi adalah strategi dimana dilakukan penjualan suatu divisi atau bagian dari sebuah organisasi.
- c. Likuidasi adalah strategi dimana dilakukan penjualan seluruh asset perusahaan, secara terpisah-pisah, untuk kekayaan berwujudnya.

#### 4. Model Strategi

Secara substansi strategi dirancang untuk memastikan tujuan organisasi dapat dicapai melalui implementasi yang tepat, sehingga dapat dikatakan bahwa strategi pada dasarnya merupakan rencana. **Rahayu**

dalam **Alma** (2013: 60) menyatakan terdapat tiga model dalam penyusunan strategi untuk mencapai tujuan organisasi, yaitu:

1. Model Strategi *Market-Based*

Model *market-based* menyatakan bahwa kondisi dan karakteristik lingkungan eksternal merupakan input utama dan penentu strategi untuk mencapai tujuan organisasi. Pada model ini pencapaian tujuan organisasi lebih banyak ditentukan oleh karakteristik lingkungan eksternal dibandingkan lingkungan internal atau sumberdaya internal organisasi.

2. Model Strategi *Resource-Based*

Model *resource-based* menyatakan bahwa lingkungan internal atau sumberdaya internal merupakan input utama dalam penentu strategi untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam hal ini, lingkungan internal atau sumberdaya internal organisasi lebih penting dalam menentukan strategi untuk mencapai tujuan organisasi daripada lingkungan eksternal.

3. Model Strategi *Integrated-Based*

Model *integrated-based* merupakan kombinasi antara model *marketbased* dengan model *resource-based* yang dirumuskan atas dasar bahwa persaingan yang berhasil mensyaratkan organisasi untuk memahami lingkungan eksternal dan lingkungan internalnya, sehingga pencapaian tujuan organisasi disertai dengan peningkatan kinerja dapat tercapai.

5. Analisis Manajemen Strategi (SWOT Analysis)

Pendekatan SWOT merupakan sebuah instrumen yang digunakan untuk menganalisis kemampuan sebuah perusahaan/organisasi dengan mengkaji keadaan lingkungan eksternal dan lingkungan internal. Analisis ini didasarkan pada asumsi bahwa strategi yang diturunkan dari kesesuaian yang baik antara sumber daya internal (kekuatan dan kelemahan) dengan situasi eksternal (peluang dan tantangan). SWOT merupakan singkatan dari Strengths (kekuatan), Weakness (kelemahan), Opportunities (peluang), dan Threats (ancaman). Sebagaimana **Pearce dan Robinson** (2014 :299 ) dalam buku manajemen strategi menguraikan analisis SWOT merupakan suatu cara sistematis untuk mengidentifikasi faktor-faktor kekuatan ( Strength ), kelemahan ( Weakness ) intern perusahaan serta peluang ( Opportunity ) dan ancaman ( Threat ) dalam lingkungan yang dihadapi perusahaan.

#### 1. Kekuatan

Kekuatan adalah sumber daya, ketrampilan atau keunggulan-keunggulan lain yang membedakan suatu perusahaan dengan pesaingnya. Kekuatan diambil dari internal perusahaan.

#### 2. Kelemahan

Kelemahan adalah suatu keterbatasan atau kekurangan di dalam sumber daya, ketrampilan dan kapabilitas yang dapat menghambat kinerja dari suatu perusahaan. Kelemahan diambil dari internal perusahaan.



### 3. Peluang

Peluang adalah suatu kondisi di luar lingkungan perusahaan yang menguntungkan dan dapat dimanfaatkan oleh perusahaan untuk mendapatkan keuntungan.

### 4. Ancaman

Ancaman adalah suatu kondisi dimana keadaan di luar lingkungan perusahaan dapat menjadi penghalang atau pengganggu yang menghambat kinerja perusahaan.

	Strenghts (S)	Weaknesses (W)
Oppportunities (O)	<p>Strategi SO</p> <p>Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang</p>	<p>Strategi WO</p> <p>Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan-kelemahan untuk memafaatkan peluang</p>
Threaths (T)	<p>Strategi ST</p> <p>Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman</p>	<p>Strategi WT</p> <p>Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan-kelemahan dan menghindari ancaman</p>

Sumber : Freddy Rangkuti (2012:31)

### 1. Strategi SO

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

### 2. Strategi ST

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

### 3. Strategi WO

Strategi WO diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada. Kajian ini merupakan kajian yang menuntut adanya kepastian dari berbagai peluang dan kekurangan yang ada. Peluang yang besar disini akan dihadapi oleh kurangnya kemampuan sektor untuk menangkapnya. Pertumbuhan harus dilakukan secara hati-hati untuk memilih dan

menerima peluang tersebut. Khususnya dikaitkan dengan keterbatasan potensi kawasan, strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.

#### 4. Strategi WT

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

### D. Tinjauan Empiris

Peneliti	Judul	Variabel Independen	Variabel Dependen	Hasil
Angga Pradikta (Universitas Negri Semarang, 2013)	Strategi Pengembangan Objek Wisata Waduk Gunungrowo Indah Dalam Upaya Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kabupaten Pati	Pengembangan Objek Wisata Waduk Gunungrowo Indah	Upaya Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD)	Terdapat pengaruh positif dan signifikan

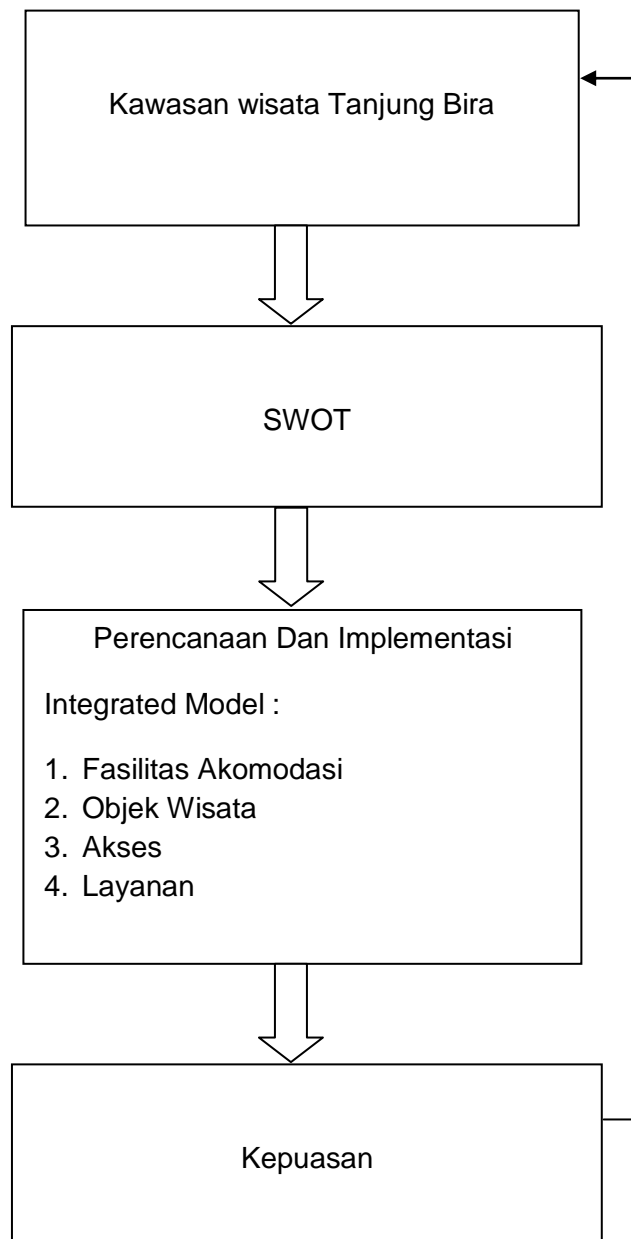
	Semarang			
Ian Asriandy (Universitas Hasanuddin , 2016)	Strategi Pengembangan Objek Wisata Air Terjun Bissapu Di Kabupaten Bantaeng.			Terdapat pengaruh positif dan signifikan
Selfira, Mardiyono, dan Riyanto (universitas Brawijaya, Malang 2014)	Analisis Strategi Pengembangan Pariwisata Daerah (Studi Pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Nganjuk)			
Khairunisa Afsari Nurfadillah (Universitas Lampung, 2017)	Strategi Pengembangan Pariwisata Pantai Pangandaran (Studi Kasus di Kabupaten Pangandaran)			

Rizkun Imaduddin (Universitas Islam Negri, Makassar, 2017)	Pengembangan Wisata Pantai Lawalata Dalam Pengembangan Wilayah Di Kota Bima	Pengembangan Wisata Pantai Lawalata	Pengembangan Wilayah Di Kota Bima	Terdapat pengaruh positif dan signifikan
---	--	---	---	--

### E. Kerangka Konsep

Kerangka konsep digunakan sebagai dasar atau landasan dalam pengembangan berbagai konsep dan teori yang digunakan dalam penelitian ini. Kerangka pemikiran merupakan penjelasan terhadap hal-hal yang menjadi objek permasalahan dan disusun berdasarkan tinjauan pustaka dan hasil penelitian yang relevan. Strategi pengembangan disusun atas dasar analisa lingkungan serta visi, misi, dan tujuan organisasi/perusahaan dalam hal ini Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Bulukumba. Objek yang akan dianalisis pada penelitian ini adalah kawasan wisata Tanjung Bira dengan menggunakan analisis SWOT sebagai metode dalam meninjau lingkungan internal dan lingkungan eksternal dalam merancang formulasi strategi. Untuk lebih jelasnya berikut gambaran kerangka pemikiran dalam penelitian ini.

**Gambar 2.1.**  
**Kerangka Konsep**



## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Jenis Penelitian

Untuk mengetahui dan menggambarkan kenyataan dari kejadian yang diteliti maka penulis menggunakan pendekatan kualitatif dalam penelitian ini. Penelitian kualitatif adalah sebuah penelitian atau riset yang bersifat deskriptif (menggambarkan) dan cenderung menggunakan analisis terhadap masalah (<http://id.wikipedia.org/wiki>). Menurut **McMillan & Schumacher** (2015:5) penelitian kualitatif adalah suatu pendekatan yang juga disebut pendekatan investigasi karena biasanya peneliti mengumpulkan data dengan cara bertatap muka langsung dan berinteraksi dengan orang-orang di tempat penelitian. Dengan demikian penulis dapat memperoleh data yang objektif dalam rangka mengetahui dan memahami strategi pengembangan kawasan pariwisata Tanjung Bira di kabupaten Bulukumba.

#### B. Fokus Penelitian

Fokus penelitian merupakan pemusatan konsentrasi terhadap tujuan penelitian yang akan dilakukan sehingga harus diungkapkan secara eksplisit untuk mempermudah peneliti sebelum melakukan observasi. Adapun fokus penelitian ini adalah menganalisis strategi pengembangan kawasan pariwisata Kabupaten Bulukumba (Kawasan Wisata Tanjung Bira) dengan menggunakan model manajemen strategi yang dirumuskan oleh **J. David Hunger dan Thomas L. Whellen**(201:13) yaitu sebagai berikut.

1. Pengamatan Lingkungan, meliputi:

a. Analisis eksternal

Analisis lingkungan eksternal yang terdiri dari variabel-variabel (kesempatan dan ancaman) yang berada diluar organisasi. Lingkungan eksternal memiliki dua bagian, yaitu lingkungan kerja dan lingkungan sosial. Dalam hal ini peneliti memfokuskan penelitiannya pada:

- Leatak geografis Tanjung Bira
- Sarana dan prasarana umum Tanjung Bira

b. Analisis internal (struktur, budaya, dan sumber daya) Analisis lingkungan internal yang terdiri dari variabel-variabel (kekuatan dan kelemahan) yang ada dalam organisasi, meliputi struktur, budaya, dan sumber daya organisasi

2. Perumusan Strategi, meliputi:

a. Misi

Misi organisasi adalah tujuan yang disusun secara mendasar dan unik yang membedakan suatu organisasi dengan organisasi lain serta mengidentifikasi jangkauan operasi organisasi. Dalam hal ini perumusan misi organisasi DISBUDPAR mengacu pada Visi Bupati dan Wakil Bupati terpilih periode 2015-2019. Adapun misi pembangunan dan pengembangan kebudayaan dan pariwisata Kabupaten Bulukumba adalah:

1. Melestarikan keragaman dan kekayaan budaya serta kesenian daerah (art culture conservation) sebagai satu identitas lokal leluhur.



2. Mengembangkan destinasi pariwisata potensial (tourism destination development) yang berkelanjutan dan terencana.
3. Menerapkan suatu system pemasaran yang inovatif dan bertanggung jawab (Innovative and responsible marketing).
4. Mengembangkan industri pariwisata dan budaya untuk peningkatan ekonomi daerah.
5. Mengembangkan kapasitas sumberdaya kebudayaan dan kepariwisataan. Menciptakan tata kelembagaan yang akuntabel, transparan, dan responsif.

b. Tujuan

Tujuan organisasi adalah hasil akhir dari aktivitas perencanaan yang dapat diukur sesuai dengan perhitungan tertentu.

Adapun tujuan pengembangan pariwisata adalah memberikan manfaat bagi wisatawan, pemerintah dan masyarakat setempat. Yakni dengan hadirnya pariwisata dapat memberikan kehidupan atau pendapatan bagi masyarakat setempat melalui keuntungan ekonomi yang diperoleh dari tempat tujuan wisata. Dalam hal perkembangan infrastruktur dan fasilitas keduanya menguntungkan wisatawan dan masyarakat.

c. Strategi

Strategi organisasi merupakan rumusan perencanaan komprehensif tentang bagaimana organisasi akan mencapai misi dan tujuannya.

Strategi yang dimaksud yakni, pengembangan industri pariwisata yang berdaya saing, pengembangan destinasi yang berkelanjutan,

pengembangan pemasaran pariwisata yang bertanggung jawab, dan pengembangan kelembangaan kepariwisataan yang tangguh.

d. Kebijakan

Kebijakan menyediakan pedoman luas untuk pengambilan keputusan organisasi secara keseluruhan. Dalam penelitian ini kebijakan langsung terkait dengan strategi apa yang diformulasikan oleh DISBUDPAR Bulukumba.

3. Implementasi Strategi, meliputi:

a. Program

Program adalah pernyataan aktivitas-aktivitas atau langkah-langkah yang diperlukan untuk menyelesaikan perencanaan sekali pakai. Program yang dimaksud dalam penelitian ini yakni: program pengembangan pariwisata, untuk peningkatan pemasaran pariwisata, dengan pembinaan kebudayaan dan kesenian.

b. Anggaran

Anggaran adalah program yang dinyatakan dalam bentuk satuan uang. Setiap program yang akan dijalankan memiliki mekanisme penganggaran yang komprehensif dan terperinci. Dalam hal ini pembiayaan tiap program yang diformulasikan oleh DISBUDPAR dinyatakan dalam bentuk satuan uang dan dihitung berdasarkan kalkulasinya.

c. Prosedur

Prosedur adalah sistem langkah-langkah atau teknik-teknik yang berurutan dan menggambarkan secara rinci bagaimana suatu tugas atau pekerjaan diselesaikan. Dengan kata lain prosedur yang disusun

sebagai pedoman dalam menjalankan program program yang dimaksud. Secara umum prosedur pelaksanaan program oleh DISBUDPAR Bulukumba yakni:

- *Review* kembali rancangan awal RPJMD
- relevansi dan sinergitas visi, misi, tujuan, dan sasaran SKPD
- Indikator program dan pagu per SKPD
- Perumusan target output/keluaran yang akan dihasilkan.

#### 4. Evaluasi dan Pengendalian

Evaluasi dan pengendalian adalah proses yang melalui aktivitas-aktivitas organisasi dan hasil kinerja dimonitor dan kinerja sesungguhnya dibandingkan dengan kinerja yang diinginkan. Pelaksanaan evaluasi pada Tanjung Bira belum efektif, dan mekanisme evaluasi saat ini belum pernah dilakukan. Namun evaluasi yang dilakukan secara umum dalam bentuk laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) yang memuat capaian target dan sasaran kinerja instansi keseluruhan pariwisata.

#### C. Lokasi dan Waktu Penelitian

Adapun objek atau lokasi penelitian ini adalah kawasan wisata Tanjung Bira sebagai salah satu objek wisata yang paling tersohor di nusantara sampai mancanegara. Oleh karena itu dapat menjadi salah satu sumber daya yang sangat potensial dalam membangun ekonomi daerah, sehingga hal tersebut menjadi alasan bagi penulis menjadikannya sebagai objek penelitian.

Waktu penelitian dilaksanakan selama  $\pm$  2 (dua) bulan, dimulai pada bulan Juli 2018 sampai dengan bulan September 2018. Alasan waktu tersebut

dipilih karena waktu tersebut tepat bagi peneliti karena peneliti sudah tidak terlalu disibukkan dengan jadwal perkuliahan.

#### D. Sumber Data

Sebagaimana kita ketahui bahwa data adalah catatan atas kumpulan fakta dari hasil pengukuran atau pengamatan suatu variabel yang bentuknya dapat berupa angka, kata-kata, atau citra. Sesuai dengan kaidah-kaidah yang ilmiah fakta dikumpulkan untuk menjadi data yang kemudian diolah sehingga dapat disampaikan secara jelas dan tepat. Menurut **Hasan** (2013: 16) data merupakan keterangan-keterangan tentang suatu hal, dapat berupa sesuatu yang diketahui atau dianggap. Dengan demikian dibutuhkan sumber yang akurat untuk memperoleh data yang terkait dengan penelitian ini. Menurut **Lungan** (2013: 9) jenis data yang dapat diperoleh berdasarkan sumbernya adalah sebagai berikut.

1. Data Primer Data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dari hasil observasi maupun wawancara oleh narasumber/informan pada objek/lokasi penelitian.
2. Data Sekunder Data sekunder merupakan data yang diperoleh secara tidak langsung terkait dengan objek penelitian. Data sekunder berupa data pendukung yang bersumber dari literatur maupun dokumen-dokumen yang terkait dengan objek/lokasi penelitian.

#### E. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan secara langsung melalui metode atau langkah berikut.

### 1. Observasi

Observasi merupakan teknik pengumpulan data melalui pengamatan langsung terhadap objek penelitian. Hasil observasi berupa aktivitas, kejadian, peristiwa, objek, kondisi atau suasana tertentu, dan perasaan emosi seseorang. Observasi dilakukan untuk memperoleh gambaran riil suatu peristiwa atau kejadian untuk menjawab pertanyaan penelitian.

### 2. Wawancara

Wawancara (interview) merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui tanya-jawab kepada pihak yang terkait dengan objek penelitian. Menurut **Emzir** (2014: 50) wawancara sebagai proses komunikasi atau interaksi untuk mengumpulkan informasi dengan cara tanya jawab antara peneliti dengan informan atau subjek penelitian.

## F. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lainnya dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, dan membuat kesimpulan sehingga dapat dipahami dengan mudah. **Miles and Huberman** (2014:24), mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga data yang dihasilkan bersifat jenuh. Berikut teknik metode yang sering digunakan dalam menganalisis data penelitian kualitatif.

### 1. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Reduksi data adalah proses perangkuman data dengan cara memilih hal-hal yang pokok dan memfokuskan pada hal-hal yang penting. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya.

### 2. Penyajian Data (*Data Display*)

Penyajian data adalah hasil reduksi data yang dapat berbentuk tabel, grafik, pie card, pictogram, dan sejenisnya yang tersusun secara sistematis dalam pola hubungan sehingga mudah untuk dipahami. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data cenderung dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, dan hubungan antar kategori yang bersifat narasi.

### 3. Penarikan Kesimpulan/Verifikasi (*Conclusion Drawing/Verification*)

Penarikan kesimpulan dan verifikasi adalah langkah terakhir dalam menganalisis data penelitian kualitatif. Akan tetapi, kesimpulan awal yang dikemukakan biasanya masih bersifat sementara sehingga dapat berubah apabila tidak ditemukan bukti yang dapat mendukung pada tahap pengumpulan data selanjutnya. Sebaliknya, apabila kesimpulan yang ditemukan pada tahap awal didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

##### I. Kantor Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Bulukumba

Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) merupakan alat utama dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah karena berfungsi untuk menerjemahkan berbagai keputusan politik ke dalam berbagai kebijakan publik serta untuk menjamin pelaksanaan berbagai kebijakan tersebut secara operasional, terutama dalam memberikan pelayanan publik dan pemberdayaan masyarakat. Oleh karena itu, SKPD merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan keseluruhan agenda pemerintahan daerah, dalam kerangka upaya merealisasikan sebuah tata pemerintahan yang baik (*good governance*).

SKPD Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Bulukumba adalah satuan kerja yang memiliki kewenangan menyelenggarakan pembangunan dan pengembangan di bidang kebudayaan dan kepariwisataan secara efektif, efisien, akuntabel, dan profesional. Seperti yang diamanatkan dalam Peraturan Bupati Bulukumba No. 32/IX/2008 Tahun 2008 tentang Tugas Pokok, Uraian Tugas Jabatan Struktural dan Uraian Kegiatan pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Bulukumba. Dalam melaksanakan tugas pokok di atas Dinas Kebudayaan dan Pariwisata mempunyai fungsi sebagai berikut.

- a. Perumusan kebijaksanaan teknis sesuai dengan lingkup tugasnya
- b. Penyelenggaraan urusan pemerintahan dan pelayanan umum sesuai dengan lingkup tugasnya
- c. Pembinaan dan pelaksanaan tugas sesuai dengan lingkup tugasnya
- d. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh bupati sesuai dengan tugas dan fungsinya.

1. Struktur Organisasi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata

Adapun susunan personalia Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Bulukumba dapat dilihat dari struktur organisasi berikut.

1. Kepala Dinas

2. Sekretaris

- a. Sub Bagian Program
- b. Sub Bagian Keuangan
- c. Sub Bagian Umum dan Kepegawaian

3. Bidang Kebudayaan

- a. Seksi Sejarah dan Purbakala
- b. Seksi Museum, Monumen dan Galeri
- c. Seksi Pengembangan Budaya dan Kesenian

4. Bidang Pengembangan Usaha Pariwisata

- a. Seksi Obyek Wisata



b. Seksi Pengembangan SDM

c. Seksi Sarana Pariwisata

5. Bidang Pemasaran dan Promosi

a. Seksi Promosi

b. Seksi Pembinaan Event dan Daya Tarik Wisata

c. Seksi Pengembangan Kerjasama Pemasaran

2. Visi dan Misi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata

Visi adalah pandangan ideal ke depan yang ingin diwujudkan dalam kurung waktu tertentu untuk mendukung pelaksanaan kewenangan otonomi daerah bidang kebudayaan dan pariwisata sebagai antisipasi perkembangan lingkungan strategis dan era globalisasi. Dengan memperhatikan Visi Bupati dan Wakil Bupati terpilih periode 2015-2019 serta tantangan pembangunan kebudayaan dan kepariwisataan ke depan, visi dirumuskan sebagai berikut.

“ Menggapai Masyarakat Sejahtera Melalui Pengembangan Kebudayaan dan Kepariwisataan (*Tourism and Culture developmet for prosperity*) Dengan Berlandaskan Pada Nilai Religi dan Nilai Budaya “

Visi ini mengandung arti sebagai berikut :

1. Kebudayaan dan Kepariwisataan merupakan salahsatu sektor andalan kabupaten Bulukumba yang perlu mendapatkan prioritas, yang

selanjutnya diharapkan dapat meningkatkan pendapatan asli daerah maupun pendapatan masyarakat

2. Sebagai upaya pengembangan pariwisata dengan obyek sasaran pada pemamfaatan sumber daya alam,pelestarian nilai-nilai budaya sebagai daya tarik wisata.
3. Sebagai perwujudan daerah tujuan wisata andalan Sulawesi Selatan, maka sektor pariwisata dan kebudayaan menjadi salah satu bidang andalan untuk menopang peningkatan perekonomian untuk menggapai masyarakat yang sejahtera
4. Nilai religi dan nilai budaya menjadi landasan kokoh dalam pengembangan kebudayaan dan kepariwisataan yang akuntabel dan transparan.

Misi adalah pernyataan mengenai hal-hal yang harus dilaksanakan untuk mencapai tujuan, sejalan upaya pencapaian visi yang telah ditetapkan dengan memperhatikan kondisi objektif. Maka Misi pembangunan kebudayaan dan pariwisata kabupaten Bulukumba adalah:

1. Melestarikan keragaman dan kekayaan budaya serta kesenian daerah (*art culture conservation*) sebagai satu identitas lokal leluhur
2. Mengembangkan destinasi pariwisata potensial (*tourism destination development*) yang berkelanjutan dan terencana
3. Menerapkan suatu system pemasaran yang inovatif dan bertanggung jawab (*Innovative and responsible marketing*)

4. Mengembangkan industri pariwisata dan budaya untuk peningkatan ekonomi daerah
5. Mengembangkan kapasitas sumberdaya kebudayaan dan kepariwisataan
6. Menciptakan tata kelembagaan yang akuntabel, transparan, dan responsif

### 3. Sumber Daya SKPD

#### a. Pegawai

**Tabel 4.1**

**Jumlah dan Persentase Pegawai Berdasarkan Pendidikan  
Penjenjangan**

No	Pendidikan Penjenjangan	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1	LATPIM II	1	2.86%
2	LATPIM III	2	5.71%
3	LATPIM IV	8	22.86%
4	Non-LATPIM	24	68.57%
Jumlah		35	100%

*Sumber: Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kab. Bulukumba*

## b. Pangkat/Golongan

Tabel 4.2

## Jumlah dan persentase pegawai berdasarkan jenjang kepangkatan

No	Pangkat/Golongan	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
Golongan IV		2	5.71
1	Golongan IV/c	1	
2	Golongan IV/b	1	
3	Golongan IV/a	-	
Golongan III		27	77.14
1	Golongan III/d	11	
2	Golongan III/c	5	
3	Golongan III/b	8	
4	Golongan III/a	3	
Golongan II		4	11.43
1	Golongan II/d	3	
2	Golongan II/c	-	
3	Golongan II/b	-	
4	Golongan II/a	1	
Golongan I		2	5.71
1	Golongan I/d	2	
2	Golongan I/c	-	
3	Golongan I/b	-	

4	Golongan I/a	-	
Jumlah		35	100%

*Sumber: Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kab. Bulukumba*

Dari 35 orang staf Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Bulukumba terbanyak golongan III (77.14 %) dan diikuti golongan II (11.43 %). dan golongan IV, serta golongan I (5.71%) Hal ini menunjukkan bahwa tingkat kepangkatan/golongan yang ada telah sebanding dan memadai untuk satuan kerja perangkat daerah.

## II. Kawasan Pariwisata Tanjung Bira

### 1. Letak Geografis

Secara geografis kawasan pariwisata Tanjung Bira terletak di semenanjung Bira pada bagian selatan Kabupaten Bulukumba dengan koordinat 05°35 LU - 05°39 LS dan 120°26 BT - 120°29 BB. Sedangkan secara administratif kawasan wisata Tanjung Bira terletak di Desa Bisa Kecamatan Bonto Bahari Kabupaten Bulukumba. Saat ini kawasan pariwisata Tanjung Bira cukup mudah untuk ditempuh menggunakan kendaraan roda dua dan roda empat dengan jarak sekitar 40 km dari kota Kabupaten Bulukumba dengan kondisi jalan aspal yang cukup baik.

Kondisi topografi kawasan wisata Tanjung Bira secara umum merupakan semenanjung yaitu daratan yang menjorok ke laut dengan elevasi tertinggi sekitar +2600 mdpl dan kemiringan dari terjal, curam, hingga datar. Adapun penduduk yang berdomisili dalam kawasan wisata Tanjung Bira pada umumnya adalah suku Bugis, Makassar, dan

Kajang. Jumlah penduduknya saat ini mencapai  $\pm$  50 KK dengan mata pencaharian berupa nelayan dan jasa lainnya.

## 2. Sarana dan Prasarana Umum

### a. Transportasi

#### 1. Transportasi Darat

Akses jalan menuju lokasi kawasan wisata dalam bentuk jalan beraspal dengan kondisi jalan cukup baik (lebar jalan rata-rata 6 meter). Adapun akses jalan dalam kawasan wisata terdapat jalan utama yang terbagi atas dua jalur (kanan dan kiri). Namun pemerintah setempat masih giat melakukan pembaharuan.

#### 2. Transportasi Laut

Prasarana transportasi laut yang ada di kawasan wisata Tanjung Bira adalah pelabuhan menuju Selayar dengan kondisi cukup baik dan jadwal pelayaran yang teratur. Sementara pengelolaan prasarana transportasi laut menuju Pulau Liukang belum maksimal. Namun warga setempat menyediakan jasa penyembrangan dengan menggunakan perahu.

### b. Perparkiran dan Terminal

#### 1. Perparkiran

Sistem perparkiran di dalam kawasan wisata Tanjung Bira saat ini masih belum optimal dalam hal penempatan lahan dan lokasi perparkiran. Kendaraan pengunjung kebanyakan diparkir di

sepanjang jalan utama dan disamping bangunan villa/hotel. Sehingga pada musim kunjungan wisata pada hari-hari tertentu (lebaran, tahun baru, hari libur, dll) menyebabkan kepadatan di ruas jalan tersebut. Sehingga mengganggu pengguna jalan yang lain. Namun saat ini pemerintah tengah mengupayakan membangun area parkir yang strategis. Agar kendaraan pengunjung lebih tertata dan rapi.

## 2. Terminal

Adapun terminal kendaraan yang melayani angkutan umum dari dan menuju kawasan wisata Tanjung Bira belum tersedia. Namun bagi wisatawan lokal maupun mancanegara yang ingin menggunakan jasa penjemputan, tersedia begitu banyak jasa penyewaan kendaraan yang siap mengantarkan wisatawan ke destinasi yang diinginkan.

### c. Jaringan Listrik

Sumber utama energi listrik di kawasan wisata Tanjung Bira berasal dari PLN yang telah menjangkau hampir sebagian besar perumahan, villa, hotel, dan cottage.

### d. Fasilitas Air Bersih

Sarana air bersih menjadi hal yang sangat pokok dalam menunjang perkembangan objek wisata. Jaringan air bersih pada kawasan wisata Tanjung Bira saat ini sudah tersedia dengan menggunakan jaringan air dari PDAM. Namun air dari PDAM belum

maksimal untuk memenuhi kebutuhan air bersih. Untuk memenuhi kebutuhan air bersih para penduduk setempat membeli air bersih dari luar kawasan.

e. Akses Komunikasi

Sistem komunikasi jaringan telepon pada kawasan wisata Tanjung Bira sudah terpasang dan juga akses telekomunikasi cukup mudah dengan dibangunnya tower pemancar sinyal komunikasi dikawasan tersebut. Jaringan akses internetpun telah tersedia dengan kekuatan sinyal yang cukup kuat.

f. Fasilitas Kesehatan

Fasilitas kesehatan berupa puskesmas sudah ada di kawasan wisata Tanjung Bira, namun belum terlalu difungsikan. Adapun puskesmas lain yang terdekat terletak di Kecamatan Bonto Bahari dengan jarak sekitar 15 km dari kawasan wisata Tanjung Bira.

g. Sistem Keamanan dan Penyelamatan

Sistem keamanan dalam kawasan wisata Tanjung Bira saat ini dilayani oleh pihak kepolisian yang biasanya ditempatkan pada area pintu gerbang masuk. Sedangkan sistem pengamanan pantai dan penyelamatan dari bahaya tenggelam belum ada.



## **B. Hasil Penelitian**

Sebagaimana metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif yang lebih mengedepankan analisis yang mendalam terhadap data yang diperoleh. Data-data yang dimaksud yakni hasil wawancara pada pihak-pihak yang berwenang dan dianggap berkompeten terhadap isu dan masalah dalam fokus penelitian. Dalam hal ini adalah pengembangan kawasan wisata Tanjung Bira pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata yang bertujuan untuk meningkatkan daya saing kawasan wisata. Selanjutnya hasil penelitian yang telah dilakukan oleh penulis dibagi berdasarkan fokus masalah yang dibahas, yaitu sebagai berikut.

### **I. Pengamatan Lingkungan**

Kawasan pariwisata Tanjung Bira tentunya memiliki lingkungan yang sangat kompleks didalamnya. Terutama iklim budaya masyarakat setempat dengan budaya asing yang masuk melalui turis mancanegara. Oleh sebab itu pengelolaan lingkungan baik fisik maupun budaya harus menjadi perhatian penting bagi seluruh pihak yang berkepentingan. Pemerintah daerah selaku penanggungjawab terhadap pengembangan kawasan Tanjung Bira harus mengambil langkah taktis dalam menganalisis lingkungan tersebut. Menurut penuturan Kepala Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Bulukumba bahwa lingkungan atau kawasan pariwisata Tanjung Bira secara umum dibagi atas 70% kepemilikan masyarakat dan 30% kepemilikan pemerintah. Ini memberikan indikasi terhadap pengelolaan lingkungan dan kawasan Tanjung Bira yang masih didominasi oleh masyarakat setempat.

Selain itu, dari sisi budaya masyarakat yang masih memiliki paradigma tradisional terhadap tuntutan pengembangan kawasan dengan menganggap bahwa tanah dan bangunan yang terletak di area wisata adalah kepemilikan mereka, sehingga untuk pengelolaan dan penataannya berdasarkan hak masyarakat yang bersangkutan. Hal ini sesuai dengan pernyataan Kepala Dinas Kebudayaan dan Pariwisata bahwa salah satu hambatan yang dihadapi oleh pemerintah dalam mengembangkan kawasan Tanjung Bira yakni masyarakat yang masih belum siap menerima kebijakan maupun tindakan oleh DISBUDPAR. Dengan demikian muncul konflik baru antara pemerintah dan masyarakat terkait pengembangan dan penataan kawasan wisata.

Selanjutnya isu-isu strategis yang dikemukakan oleh Bapak Muh. Ali Saleng SH, M.Si (KADISBUDPAR) mengenai tiga fokus utama yang dijadikan pedoman dalam pengembangan wisata Tanjung Bira. Ketiga hal dimaksud adalah keamanan, kebersihan, dan kenyamanan yang sampai saat ini masih dalam proses mewujudkannya. Mengenai keamanan di lokasi tersebut cukup terkendali dengan adanya pihak kepolisian yang bertugas walaupun masih terbatas jumlahnya. Sementara itu, kebersihan di dalam kawasan cukup terjaga selama beberapa tahun terakhir terutama di sekitar bibir pantai yang dulunya penuh dengan limbah yang bersumber dari air laut dan pengunjung. Akan tetapi, kini di area pantai tersebut cukup bersih dengan pemandangan pasir putihnya nan elok dimata. Sementara untuk kenyamanan pengunjung masih dalam tahap pengembangan dengan dibangunnya terminal bagi kendaraan

pengunjung. Pembangunan terminal dimaksudkan agar kendaraan yang memasuki kawasan dapat terparkir dengan rapi dan tidak sembrono.

Secara umum proses pengamatan lingkungan yang dilakukan oleh DISBUDPAR Kabupaten Bulukumba sebagaimana tertuang dalam Rencana Strategis 2015-2019. Pengamatan tersebut menggunakan model SWOT sebagai sebuah metode dalam membedah isu-isu strategis yang dapat mempengaruhi perkembangan pariwisata di Bulukumba, khususnya kawasan pariwisata Tanjung Bira. Penentuan isu-isu strategis dilakukan melalui interaksi faktor internal dan faktor eksternal dengan metode analisis matriks SWOT. Selanjutnya isu-isu strategis yang telah ditetapkan kemudian diseleksi kembali sehingga dapat dirumuskan bidang-bidang strategis yang dapat dilihat pada skema berikut ini :

TABEL 4.3

## ANALISIS SWOT

	KEKUATAN (STRENGTH)	KELEMAHAN (WEAKNESS)
ANALISIS LINGKUNGAN INTERNAL	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tersedianya SDM aparatur yang memadai</li> <li>2. GBDH, PROPERDA, RIPPDA dan RENSTRA Kab. Bulukumba.</li> <li>3. Adanya komitmen pimpinan organisasi DISBUDPAR</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Masih kurangnya sarana dan prasarana pelayanan bidang Pariwisata</li> <li>2. Tidak tersedianya data yang akurat.</li> <li>3. Upaya pemberdayaan masyarakat masih kurang</li> <li>4. Kualitas aparatur masih minim</li> </ol>
ANALISIS LINGKUNGAN EKSTERNAL		
PELUANG (OPORTUNITY)	Strategi menggunakan Kekuatan untuk memanfaatkan Kesempatan	Strategi mengurangi Kelemahan dan memanfaatkan Kesempatan
1. Bulukumba sebagai pusat pelayanan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Meningkatkan pembinaan industri pariwisata</li> <li>2. Meningkatkan pembinaan</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Peningkatan kualitas SDM</li> <li>2. Pembinaan</li> </ol>

<p>wilayah selatan</p> <p>2. Adanya perangkat hukum UU No. 5/1984, UU No.5/1992, UU No 9/1992</p> <p>3. Program pemerintah Propinsi Sul-Sel</p> <p>4. Kerjasama antara daerah.</p>	<p>Kesejahteraan, Kepurbakalaan dan Pemusiuman</p> <p>3. Meningkatkan kerjasama antar daerah</p>	<p>pelayanan bermutu</p> <p>3. Pemanfaatan program Departement dan Pemda Propinsi Sul-Sel.</p> <p>4. Pemberdayaan masyarakat secara optimal</p>
<p>ANCAMAN (THREAT)</p>	<p>Strategi menggunakan Kekuatan mencegah Ancaman</p>	<p>Startegi mengurangi Kelemahan dengan Ancaman</p>
<p>1. Tuntutan pelayanan semakin tinggi.</p> <p>2. Perangkat hokum yang belum diketahui dan dipatuhi dengan baik</p> <p>3. Pengrusakan dan</p>	<p>1. Melakukan koordinasi dengan dunia usaha dan perbankan</p> <p>2. Melaksanakan motivasi pengangkatan peran serta masyarakat</p> <p>3. Meningkatkan koordinasi dan pengawasan.</p>	<p>1. Peningkatan daya tarik wisata</p> <p>2. Peningkatan pengetahuan SDM (masyarakat dan aparatur) melalui pendidikan dan pelatihan profesi</p> <p>3. Peningkatan PAD</p>

<p>pencemaran lingkungan</p> <p>4. Kesadaran dan partisipasi masyarakat masih kurang.</p> <p>5. Kurangnya dukungan dunia usaha dan perbankan</p>		<p>bidang Pariwisata.</p>
--	--	---------------------------

Sumber: Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kab. Bulukumba

## II. Perumusan Strategi

Dalam merumuskan strategi pengembangan kawasan pariwisata Tanjung Bira Dinas Kebudayaan dan Pariwisata berpedoman pada visi dan misi kepala daerah. Kemudian dijabarkan kedalam visi dan misi SKPD terkait pengembangan kepariwisataan daerah secara menyeluruh. Perumusan visi misi ini bertujuan sebagai landasan bagi semua aparatur dalam mengembangkan destinasi wisata, dalam hal ini pengembangan wisata Tanjung Bira. Sebagaimana yang disampaikan oleh Kepala Dinas Kebudayaan dan Pariwisata bahwa tujuan utama untuk mengembangkan pariwisata adalah untuk meningkatkan Pendapatan Asli Daerah melalui penarikan pajak dan retribusi terhadap pengunjung dan penyedia layanan jasa, seperti hotel, wisma, restoran, minibar, cafe, dll.

Dalam proses penyusunan strategi oleh DISBUDPAR baik yang bersifat jangka pendek maupun jangka panjang senantiasa melakukan koordinasi kepada pihak-pihak yang terkait, seperti koordinasi pada DISBUDPAR provinsi dalam pembangunan mess pemerintah dalam kawasan wisata Tanjung Bira. Kemudian dalam hal penganggarannya koordinasi dilakukan pada kantor keuangan daerah untuk menentukan besar anggaran yang akan digunakan. Selain itu, pengembangan pariwisata Tanjung Bira yang dilakukan oleh DISBUDPAR bekerjasama dengan salah satu perusahaan konsultan perencana menghasilkan sebuah perencanaan teknis pengembangan kawasan pariwisata Bira dalam bentuk laporan analisa dan fakta. Laporan tersebut memuat potret pengembangan Tanjung Bira selama 10 tahun kedepan dengan berbagai sudut pandang dan analisis pembangunan pariwisata.

Adapun perumusan strategi oleh Dinas Kebudayaan dan Pariwisata (DISBUDPAR) Kabupaten Bulukumba dilatarbelakangi oleh isu-isu strategis yang telah diperoleh dari hasil pengamatan lingkungan, baik secara eksternal maupun secara internal. Kemudian selanjutnya dianalisa berdasarkan teori model pengembangan strategi oleh **Hunger and Wheleen** yang disesuaikan pada penyusunan Rencana Strategis DISBUDPAR 2015-2019, yakni sebagai berikut.

a. Misi

Misi adalah pernyataan mengenai hal-hal yang harus dilaksanakan untuk mencapai tujuan, sejalan upaya pencapaian visi yang telah ditetapkan dengan memperhatikan kondisi objektif. Dalam hal ini perumusan misi organisasi DISBUDPAR mengacu pada Visi Bupati

dan Wakil Bupati terpilih periode 2015-2019. Adapun misi pembangunan dan pengembangan kebudayaan dan pariwisata Kabupaten Bulukumba adalah:

6. Melestarikan keragaman dan kekayaan budaya serta kesenian daerah (art culture conservation) sebagai satu identitas lokal leluhur.
7. Mengembangkan destinasi pariwisata potensial (tourism destination development) yang berkelanjutan dan terencana.
8. Menerapkan suatu system pemasaran yang inovatif dan bertanggung jawab (Innovative and responsible marketing).
9. Mengembangkan industri pariwisata dan budaya untuk peningkatan ekonomi daerah.
10. Mengembangkan kapasitas sumberdaya kebudayaan dan kepariwisataan. Menciptakan tata kelembagaan yang akuntabel, transparan, dan responsif.

b. Tujuan

Rumusan tujuan dan sasaran jangka menengah Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Bulukumba yang berfokus pada pengembangan kepariwisataan daerah berdasarkan Rencana Strategis DISBUDPAR adalah sebagai berikut:



Tabel 4.4

## Tujuan dan Sasaran Jangka Menengah DISBUDPAR Kab. Bulukumba

No	Tujuan	Sasaran	Indikator Kinerja	Indikator Kinerja Pada Tahun Ke-				
				1	2	3	4	5
1.	Meningkatkan pembangunan sarana prasarana pariwisata yang memadai dan prasarana kepariwisataan unggulan agar menjadi destinasi primer	Terbangunnya sarana prasarana pariwisata yang memadai	Jumlah objek wisata yang dikelola	5	5	5	5	5
			Jumlah asset sumber PAD	4	6	6	8	10
			Jumlah jalan ke tempat wisata yang layak	8	10	12	13	16
		Terwujudnya destinasi wisata yang berdaya saing	Jumlah wisatawan	95000	100000	110000	120000	130000

			Jumlah desa yang menjadi sasaran PNPM Mandiri bidang pariwisata	1	1	2	2	5
2.	Meningkatkan promosi dan pemasaran yang kreatif, inovatif, dan efektif	Dikenalnya objek wisata oleh wisatawan	Jumlah event promosi yang diselenggarakan	5	5	6	6	8
			Jumlah media promosi yang digunakan	1	1	2	2	5
3.	Peningkatan kapasitas sumber daya pembang	Meningkatkan kapasitas SDM aparatur dan masyarakat dalam bidang kepariwisataan	Jumlah aparatur yang mengikuti diklat keparwisat	2	4	5	7	8

	una kepariwis ataan		aan					
			Jumlah seniman yang memiliki sertifikasi	5	7	8	10	1 2
			Jumlah pengrajin yang memiliki sertifikasi	8	8	9	12	1 4
			Jumlah pelaku pariwisata yang melakukan penyuluha n sadar wisata	1 0	12	14	14	1 6
4.	Mewujud kan pengelol	Meningkatnya dukungan manajemen	Jumlah pelaksanaa n dan	1 6	16	17	17	1 8

aan	pelaksanaan	pembinaan					
tugas	tugas teknis	administras					
dan	lainnya bagi	i umum					
fungsi	pengembang	serta					
kepariwis	n	dokumen					
atan	kepariwisataan	perencana					
yang		an					
bersih,be							
rwibawa							
dan							
amanah							

Sumber: Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kab. Bulukumba

Berdasarkan table diatas tujuan dan sasaran jangka menengah DISBUDPAR mengalami perkembangan pada tahun 2017 disetiap indicator. Hal ini membuktikan bahwa, tujuan dan sasaran jangka menengah DISBUDPAR relative efisien. Namun pada indicator sarana dan prasarana pada 5 tahun terakhir tidak mengalami perubahan sedikitpun.

Adapun tujuan pengembangan pariwisata Tanjung Bira pada dasarnya memberikan manfaat atau keuntungan bagi wisatawan, pemerintah dan masyarakat setempat. Dengan hadirnya pariwisata dapat memberikan kehidupan atau pendapatan bagi masyarakat setempat melalui keuntungan ekonomi yang diperoleh dari tempat tujuan wisata. Dalam tambahan perkembangan infrastuktur dan fasilitas rekreasi, keduanya menguntungkan wisatawan dan masyarakat. Berdasarkan laporan analisa dan fakta penyusunan rencana teknis pengembangan kawasan pariwisata Tanjung Bira tahun 2015 disebutkan bahwa

prinsip-prinsip kepariwisataan Tanjung Bira yang layak secara umum diformulasikan sebagai berikut:

- 1) Menekankan dan menampilkan identitas daerah sebagai sesuatu yang unik dan menarik.
- 2) Memberdayakan masyarakat lokal untuk menginterpretasikan sumberdaya alam kepada para wisatawan.
- 3) Membangun rasa bangga masyarakat lokal dan meningkatkan hubungan dengan wisatawan serta keterampilan pelayanan.
- 4) Membantu memelihara gaya hidup dan nilai-nilai setempat.
- 5) Menampilkan suatu pendekatan kearah pengembangan pariwisata yang berkelanjutan.

c. Kebijakan dan Strategi

Kebijakan sebagai sebuah pedoman dalam merumuskan dan menjalankan strategi terkait pengembangan kawasan pariwisata Tanjung Bira. Dalam penelitian ini kebijakan langsung terkait dengan strategi apa yang diformulasikan oleh Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Bulukumba.

Adapun kebijakan dan strategi yang dimaksud adalah sebagai berikut.

1. Pengembangan industri pariwisata yang berdaya saing.

Dalam rangka melaksanakan arah kebijakan Pengembangan Industri Pariwisata yang Berdaya Saing , maka strategi diarahkan dengan

- a. Penguatan industri pariwisata dan keterkaitan antara industri pariwisata dan industri kreatif, termasuk dengan usaha mikro, kecil, dan menengah
  - b. Peningkatan dan penguatan basis data dan informasi investasi pariwisata.
  - c. Pengembangan Travel Pattern serta kemudahan pariwisata.
  - d. Pengembangan UMKM dan industri kreatif bidang pariwisata.
  - e. Penerapan standar kompetensi dan standar usaha pariwisata.
  - f. Penerapan sertifikasi kompetensi pariwisata dan usaha pariwisata dan kode etik pariwisata di destinasi pariwisata.
  - g. Peningkatan koordinasi dan kerjasama lintas sector.
2. Pengembangan destinasi pariwisata yang berkelanjutan (sustainability)

Dalam rangka melaksanakan arah kebijakan Pengembangan Destinasi Pariwisata yang Berkelanjutan (sustainability), maka strategi diarahkan dengan:

- a. Peningkatan konsolidasi akses transportasi.
- b. Perbaikan dan peningkatan kualitas jaringan prasarana dan sarana pendukung pariwisata serta meningkatkan kualitas dan standar pelayanan minimum pariwisata

- c. Penataan dan diversifikasi daya tarik wisata alam bahari, wisata budaya dan wisata buatan termasuk event dan olah raga.
- d. Pengembangan kawasan strategis pariwisata berbasis wisata bahari, alam, dan budaya
- e. Pengembangan destinasi pariwisata di pulau-pulau
- f. Pengembangan daya tarik wisata dan inovasi produk yang berbasis lingkungan.
- g. Peningkatan koordinasi lintas sektor dan lintas stakeholders pengembangan daya tarik wisata.
- h. Penataan kebijakan dan manajemen daya tarik wisata dan produk pariwisata.
- i. Pemanfaatan media cetak, elektronik dan media kesenian tradisional.
- j. Pengamanan dan kenyamanan oleh masyarakat di destinasi.
- k. Peningkatan pemberdayaan masyarakat di perdesaan melalui peningkatan PNPM mandiri bidang pariwisata.
- l. Peningkatan efektifitas pengelolaan destinasi pariwisata melalui peningkatan koordinasi dan keterpaduan pembangunan pariwisata dan Destination Management Organization (DMO).
- m. Peningkatan dan penguatan basis data dan informasi destinasi dan PNPM Mandiri pariwisata.

3. Pengembangan pemasaran pariwisata yang bertanggung jawab (responsible marketing).

Dalam melaksanakan kebijakan umum tersebut di atas, maka arah kebijakan dan strategi pengembangan pemasaran pariwisata yang bertanggung jawab (responsible marketing) di tahun 2015-2019 adalah:

- a. Meningkatkan jumlah wisatawan mancanegara maupun nusantara sebesar 20 (dua puluh) persen secara bertahap dalam 5 (lima) tahun
- b. Meningkatkan promosi melalui saluran pemasaran dan pengiklanan yang kreatif dan efektif.
- c. Meningkatkan jumlah anggota jaringan situs online kepariwisataan Indonesia melalui pengembangan data dan informasi destinasi pariwisata yang dilengkapi dengan dokumentasi dan visualisasi.
- d. Meningkatkan pemanfaatan informasi pasar pariwisata oleh pelaku pariwisata.
- e. Meningkatkan kuantitas pengguna bahan promosi kepariwisataan melalui penyediaan, penyajian dan diseminasi bahan promosi cetak, elektronik, dan publikasi kepariwisataan.
- f. Meningkatkan jumlah pergerakan wisatawan nusantara melalui penyelenggaraan direct promotion, penyelenggaraan event pariwisata utama, serta dukungan bagi penyelenggaraan event seni, budaya dan pariwisata.



- g. Meningkatkan pelaksanaan pertemuan, perjalanan insentif, konferensi, dan pameran (Meeting, Incentive, Convention, and Exhibition/MICE)
  - h. Meningkatnya dukungan bagi partisipasi seluruh stakeholders dalam promosi pariwisata melalui dukungan manajemen SDM, perencanaan, regulasi, evaluasi dan peluang
4. Pengembangan kelembagaan kepariwisataan yang tangguh.
- Dalam rangka melaksanakan arah kebijakan Pengembangan Kelembagaan Kepariwisata yang Tangguh, maka strategi diarahkan dengan :
- a. Peningkatan kapasitas pemerintah dan pemangku kepentingan pariwisata lokal untuk mencapai tingkat mutu pelayanan.
  - b. Peningkatan kuantitas dan kualitas pelayanan kepariwisataan dengan mengembangkan SDM pariwisata berbasis kompetensi melalui kerja sama dengan lembaga pendidikan dan pelatihan.
  - c. Peningkatan penelitian dan pengembangan pariwisata dalam mendukung kebijakan pembangunan pariwisata.
  - d. Peningkatan profesionalisme dan daya saing SDM bidang Pariwisata
  - e. Peningkatan dukungan manajemen sumberdaya pariwisata.

- f. Pemantapan koordinasi dan kemitraan antara pemerintah, swasta, dan masyarakat atau pemangku kepentingan dalam pembangunan kepariwisataan.

### III. Implementasi Strategi

Dalam rangka pelaksanaan strategi yang telah dirumuskan berdasarkan analisis yang komprehensif oleh DISBUDPAR, maka langkah berikutnya adalah menjabarkan strategi tersebut dalam bentuk program serta penganggaraanya. Berdasarkan laporan analisa dan fakta yang dirilis bersama perusahaan jasa konsultan selama kurang lebih 10 tahun terakhir sudah banyak yang teralisasi. Hal ini sesuai yang disampaikan oleh **Bapak Syahriadi** sebagai Kasubag Program DISBUDPAR Kabupaten Bulukumba, berikut adalah kutipan pernyataannya :

“Kalau ini sudah banyak realisasi, cuma sebenarnya ini harus direvisi paling tidak lima tahun karena banyak hal-hal yang artinya keadaan tidak sesuai dengan yang direncanakan pada tahun 2015.”(wawancara pada tanggal 06/08/2018)

Dalam wawancara tersebut dijelaskan bahwa realisasi dari rencana teknis yang telah dirumuskan sudah banyak berjalan. Akan tetapi selama 5 tahun terakhir ini belum dilakukan revisi terhadap pengembangan rencana teknis yang dimaksud. Seharusnya dalam pengembangan rencana teknis tersebut direvisi setiap tahun mengingat bahwa kondisi fisik maupun sosial kemasyarakatan sudah banyak mengalami perubahan tiap tahunnya. Menurut **Bapak Syahriadi** yang

kembali menegaskan bahwa salah satu hambatan dalam melakukan revisi yang dimaksud adalah berikut ini.

“Itu teknisnya belum bisa di gambarkan, bagaimana bentuknya nanti kan kita pake konsultan. Baru juga ada desain dari provinsi ini khusus kawasan bira, jadi dia sudah bentuk gambar yang termasuk di panggung-panggung itu sekarang ada gambarnya, itu provinsi yang desain.”(wawancara pada tanggal 06/08/2018)

Dari pernyataan beliau dapat ditarik sebuah asumsi mengenai hambatan dalam melakukan revisi terhadap rencana teknis tersebut adalah koordinasi yang lambat antara DISBUDPAR kabupaten dengan provinsi. Menurut rancangan teknis dari DISBUDPAR provinsi yang menjadi landasan dalam melakukan revisi dan juga hal itu harus kembali menggunakan jasa konsultan. Lebih lanjut lagi disebutkan bahwa sebagian besar aset dalam kawasan wisata Tanjung Bira merupakan desain dari pemerintah daerah provinsi seperti panggung-panggung disertai ornamen-ornamen gambarnya. Implementasi strategi merupakan penjabaran langkah teknis terhadap kebijakan dan strategi yang akan dijalankan oleh Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Bulukumba. Dari hasil penelitian dapat diketahui bahwa terdapat sejumlah langkah dan strategi yang telah dirumuskan oleh DISBUDPAR dalam rangka mengembangkan kepariwisataan di Kabupaten Bulukumba dan secara khusus pada Kawasan Pariwisata Tanjung Bira. Berdasarkan Laporan Akuntabilitas Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Bulukumba Tahun 2015 bahwa implementasi strategi yang dapat terlaksana adalah sebagai berikut:

a. Program

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis tentang program yang diformulasikan oleh DISBUDPAR Kab.Bulukumba menyebutkan bahwa terdapat program dasar yang dijalankan oleh Dinas Kebudayaan dan Pariwisata terkait pengembangan kepariwisataan di daerah Bulukumba yang termuat didalamnya pengembangan Tanjung Bira.Adapun program yang dimaksud sebagaimana kembali dijelaskan oleh Bapak Syahriadi (Kasubag Program DISBUDPAR Kab. Bulukumba) berikut ini :

“Kalau itu disini yang inti cuma tiga ji program yang terkait langsung dengan kepariwisataan.Untuk pengembangan destinasi pariwisata, untuk peningkatan pemasaran parawisata, dengan pembinaan kebudayaan dan kesenian.”  
(wawancara pada tanggal 06/08/2018)

Selanjutnya beliau menambahkan:

“Kalau itu kerja yang pembangunan sarana dan prasarana pariwisata.Kalau peningkatakan pemasaran biasanya promosi, pameran ada juga menjual.Kalau yang pembinaan kebudayaan dan kesenian lebih cenderung ke pelatihan kesenian dengan pementasan kesenian.” (wawancara pada tanggal 06/08/2018)

Adapun program yang telah disebutkan diatas kemudian lebih dijelaskan dalam Rencana Strategis Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Bulukumba, yakni sebagai berikut:

## 1. Program Pengembangan Pemasaran Pariwisata

Program pengembangan pemasaran pariwisata dirumuskan dengan tujuan untuk meningkatkan pemasaran yang kreatif, inovatif, dan efektif. Pengembangan tersebut kemudian dijabarkan dan direalisasikan melalui kegiatan berikut.

- Pengembangan jaringan kerjasama promosi pariwisata
- Pelaksanaan promosi pariwisata nusantara di dalam dan luar negeri

Dari hasil penjajakan yang dilakukan oleh peneliti menunjukkan bahwa pengembangan Tanjung Bira dibidang promosi dalam bentuk pameran pameran yang diadakan secara nasional. Menurut pernyataan Kabid Pemasaran dan Promosi bahwa dalam setahun biasanya terdapat dua kali pameran bertaraf nasional yang diikuti oleh DISBUDPAR Kab. Bulukumba. Sebagaimana kutipan wawancara beliau berikut ini :

“kalau itu terlalu anu, kita ikut di acaranya, misalnya ada undangan pameran seperti itu bulan depan ada lagi semuanya ada tiap tahun minimal paling tidak 2 kali pameran nasional disitu.”

Selanjutnya Kepala Seksi Pengembangan Kerjasama Pemasaran menambahkan bahwa promosi juga dilakukan melalui website. Akan tetapi penganggarannya baru berjalan

tahun ini dengan rancangan pembuatan tourism information center (TIC) yang berbasis elektronik (online). Menurutny saat ini di kawasan wisata Tanjung Bira sudah tersedia tourist information center yang dimaksud, tetapi masih berbentuk sederhana sehingga dalam penggunaannya juga tidak efektif.

## 2. Program Pengembangan Destinasi Pariwisata

Adapun program pengembangan destinasi pariwisata ini bertujuan untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas objek dan daya tarik wisata serta sarana dan prasarana pariwisata, khususnya kawasan pariwisata Tanjung Bira sebagai objek pariwisata unggulan di Kabupaten Bulukumba. Program pengembangan yang kemudian berhasil dijalankan oleh DISBUDPAR adalah sebagai berikut:

- Pengembangan objek pariwisata unggulan
- Peningkatan pembangunan sarana dan prasarana pariwisata

Dalam pengembangan destinasi wisata Tanjung Bira menurut Kabid Pengembangan Sumber Daya Pariwisata, **Andi Ayu Cahyani, SH.MH** terdapat rencana relokasi pedagang kaki lima yang ada dibibir pantai. Relokasi tersebut bertujuan untuk menata area pantai menjadi semakin bersih dan semakin luas agar pengunjung atau wisatawan lebih leluasa menggunakan pantai. Akan tetapi dalam implementasinya dihadapkan pada sebuah hambatan yakni

pihak masyarakat (PKL) yang enggan untuk dipindahkan dengan alasan belum ada lahan yang mampu menampung semua jumlah PKL yang berada dibibir pantai tersebut. Sehingga sampai saat ini relokasi yang dimaksud belum bisa terealisasi karena adanya konflik yang tak berujung pada solusi. Adapun pernyataan beliau yang disampaikan pada saat wawancara adalah sebagai berikut :

“Kalau yang di Bira toh masyarakatnya disana kebetulan PKL yang ada dibawah rencana mau direlokasi. Kita sudah ada tempatnya tapi mereka ngotot tidak mau. Sampai-sampai itu kan kelihatan jorok kalau begitu. Yang dipinggir pantai kan itu anunya kita akan rencana relokasi naik ke atas, tapi tidak ada sarananya sebenarnya” (wawancara pada tanggal 06/08/2018)

### 3. Program Pengembangan Kemitraan

Program pengembangan kemitraan bertujuan untuk meningkatkan kapasitas SDM (aparatur dan masyarakat) pada bidang kebudayaan dan kepariwisataan, khususnya seputar kawasan pariwisata Tanjung Bira. Adapun program yang telah dijalankan oleh DISBUDAR terkait pengembangan kemitraan, yakni:

- Pengembangan SDM dibidang Kebudayaan dan Pariwisata bekerjasama dengan lembaga lainnya

Berjalannya ketiga program dasar pengembangan pariwisata tersebut oleh DISBUDPAR tentunya tidak terlepas

dari masalah yang menghambat. Sebagaimana hasil penelitian yang ditemukan oleh penulis bahwa terdapat sejumlah hal yang cukup menghambat proses pembangunan dan pengembangan kawasan pariwisata terkhusus kawasan wisata Tanjung Bira sebagai objek wisata unggulan di Sulawesi Selatan. Adapun masalah yang dimaksud berdasarkan penuturan Kasubag Program adalah sebagai berikut:

“Semua ada hambatannya itu, kalau yang di destinasi itu seperti biasanya pasti anggaran. Terus kedua kadang ada konflik dengan masyarakat yang merasa dia pemilik lahan, kayak dulu kita mau membenahi mess pemda ternyata ada yang klaim bahwa itu tanahnya sebagian. Kalau bagian promosi jelas anggaran disitu masih kurang, penggunaan teknologi juga masih kurang supaya bisa memasarkan lewat internet. Yang terakhir itu sudah mulai berkurang seniman artinya betul-betul kesenian asli bulukumba itu sudah susah ditemukan jarang dipentaskan kadang dia datang dari luar yang kita cari yang asli dari bulukumba.”  
(wawancara pada tanggal 06/08/2018)

Dari hasil penuturannya diatas dapat diketahui bahwa terdapat beberapa hal yang menghambat pelaksanaan program oleh DISBUDPAR Kab.Bulukumba terkait pengembangan pariwisata. Dalam pembangunan fisik selalu dibenturkan oleh keterbatasan anggaran sehingga hal itu



dilakukan secara bertahap melalui skala prioritas. Selain itu, konflik horizontal dengan masyarakat setempat sering juga terjadi dalam hal kepemilikan lahan. Sengketa lahan demikian sudah lama terjadi dan hingga saat ini masih cukup menghambat pemerintah dalam melakukan penataan disekitar pantai Tanjung Bira. Pada bagian promosi juga dihambat oleh keterbatasan dalam penggunaan teknologi oleh aparatur DISBUDPAR untuk memasarkan lewat internet.

b. Anggaran

Setiap program yang akan dijalankan tentunya memiliki mekanisme penganggaran yang komprehensif dan terperinci, sehingga dalam pelaksanaannya menggunakan dana sesuai dengan bobot dan nilai program. Dalam hal ini pembiayaan tiap program yang diformulasikan oleh DISBUDPAR dinyatakan dalam bentuk satuan uang dan dihitung berdasarkan kalkulasinya. Adapun anggaran untuk program-program yang dimaksud adalah sebagai berikut.

**Tabel 4.5**  
**Anggaran Program dan Kegiatan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata**  
**Kabupaten Bulukumba Tahun Anggaran 2019**

No	Program dan Kegiatan	Pagu Indikatif Jumlah (Rp)
1	Program pelayanan administrasi perkantoran meliputi:	
	a. Penyediaan jasa komunikasi, sumber daya air, dan listrik	Rp.109.140.000,00
	b. Penyediaan jasa pemeliharaan dan perizinan kendaraan dinas/operasional	Rp. 5.600.000,00
	c. Penyediaan jasa administrasi keuangan	Rp. 5.000.000
	d. Penyediaan jasa kebersihan kantor	Rp. 24.000.000,00
	e. Penyediaan komponen instalasi listrik/ penerangan kantor	Rp. 5.000.000,00
	f. Penyediaan peralatan rumah tangga	Rp. 3.000.000,00
	g. Penyediaan bahan bacaan dan peraturan perundang-undangan	Rp. 2.500.000,00

	h. Rapat-rapat koordinasi dan konsultasi keluar daerah	Rp. 240.000.000,00
	i. Penatausahaan kesekretariatan SKPD	Rp. 260.000.000,00
2	Program peningkatan sarana dan prasarana aparatur meliputi :	
	a. Pengadaan peralatan gedung kantor	Rp. 66.000.000,00
	b. Pengadaan mobelur	Rp. 30.000.000,00
	c. Pemeliharaan rutin/berkala gedung kantor	Rp. 10.000.000,00
	d. Pemeliharaan rutin/berkala kendaraan dinas/operasional	Rp. 25.000.000,00
	e. Pemeliharaan rutin/berkala perlengkapan gedung kantor	Rp. 6.800.000,00
	f. Pemeliharaan rutin/berkala peralatan gedung kantor	Rp. 7.000.000,00
	g. Rehabilitasi sedang berat kantor	Rp.95.000.000,00
3	Program peningkatan kapasitas sumber daya aparatur meliputi:	
	Pendidikan dan pelatihan formal	Rp. 50.000.000,00

4	Program peningkatan pengembangan sistem pelaporan capaian kinerja dan keuangan meliputi :	
	Monitoring, evaluasi, dan pelaporan	Rp. 50.000.000,00
5	Program pengembangan pariwisata meliputi:	
	a. Peningkatan pemanfaatan teknologi informasi dan pemasaran pariwisata	Rp. 100.000.000,00
	b. Pengembangan jaringan kerja sama promosi pariwisata	Rp.190.000.000,00
	c. Koordinasi dengan sector pendukung pariwisata	Rp. 50.000.000,00
	d. Pelaksanaan promosi pariwisata nusantara di dalam dan di luar negeri	Rp. 1.420.000.000,00
	e. Pengembangan statistik kepariwisataan	Rp. 65.000.000,00
6	Program pengembangan destinasi pariwisata meliputi :	
	a. Pengembangan obyek wisata unggulan	Rp. 300.000.000,00
	b. Peningkatan pembangunan sarana dan prasarana pariwisata	Rp. 5.124.000.000,00
	c. DAK	Rp. 2.105.000.000,00

	d. DAU	Rp. 3.019.000.000,00
	e. Pengembangan daerah tujuan wisata	Rp.200.000.000,00
7	Program pengembangan kemitraan meliputi:	
	a. Pengembangan dan penguatan informasi dan data base	Rp. 40.000.000,00
	b. Pengembangan SDM dan professionalism bidang pariwisata	Rp. 75.000.000,00
	c. Peningkatan peran serta masyarakat dalam pengembangan kemitraan pariwisata	Rp. 100.000.000,00
8	Program peningkatan dan pengembangan pengelolaan keuangan daerah meliputi:	
	Optimalisasi penerimaan retribusi daerah	Rp. 60.000.000,00

Sumber: Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kab. Bulukumba

c. Prosedur

Untuk mencapai tujuan dan sasaran dalam program kerja yang ditetapkan maka perlu disusun prosedur sebagai langkah yang terencana. Prosedur sebagaimana kita ketahui sebagai sebuah sistem langkah-langkah atau teknik-teknik yang berurutan dan menggambarkan secara rinci bagaimana suatu tugas atau

pekerjaan diselesaikan. Dengan kata lain bahwa prosedur yang disusun sebagai pedoman dalam menjalankan program-program yang dimaksud. Secara umum prosedur pelaksanaan program oleh DISBUDPAR Kab.Bulukumba berdasarkan Rencana Strategis adalah sebagai berikut.

1. Review kembali rancangan awal RPJMD, yaitu pada:
  - isu-isu strategis
  - visi, misi, tujuan dan sasaran pembangunan 5 (lima) tahun mendatang,
  - strategi dan arah kebijakan
  - kebijakan umum dan program pembangunan daerah; dan
  - indikasi rencana program prioritas yang disertai kebutuhan pendanaan.
2. Relevansi dan sinergitas visi, misi, tujuan, dan sasaran SKPD pada 5 (lima) tahun mendatang, strategi, dan kebijakan dalam rancangan Renstra SKPD dengan rancangan awal RPJMD.
3. Indikator program dan pagu per SKPD
4. Berdasarkan (2) dan (3), rumuskan target outcome program SKPD untuk mencapai sasaran pembangunan
5. Perumusan target output/keluaran yang akan dihasilkan melalui kegiatankegiatan dalam rangka mencapai target outcome program SKPD
6. Perumusan kegiatan

7. Menghitung biaya kegiatan untuk mencapai target output kegiatan
8. Menghitung biaya program untuk mencapai target outcome
9. Menyusun rincian target outcome program kedalam target tahunan. IV.2.4

#### IV. Evaluasi dan Pengendalian

Evaluasi dan pengendalian sebagai sebuah langkah yang sistematis dalam melakukan monitoring terhadap kinerja yang nyata dengan kinerja yang diharapkan. Untuk mengukur pencapaian target dan sasaran dalam pengembangan kawasan pariwisata Tanjung Bira maka sangat perlu untuk melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan rencana teknis yang telah disusun oleh DISBUDPAR Kab. Bulukumba. Akan tetapi, pelaksanaan evaluasi yang dimaksud berjalan tidak efektif bahkan menurut pernyataan Bapak **Syahriadi** sebagai Kasubag Program bahwa mekanisme evaluasi sampai saat ini belum pernah dilakukan. Sejak disusunnya rencana teknis pengembangan kawasan pariwisata Tanjung Bira pada tahun 2003 hingga saat ini tidak pernah lagi dievaluasi. Berikut adalah kutipan dari pernyataan beliau :

*“sebenarnya mekanisme evaluasi sampai sekarang itu, pernah juga sebelum saya disini dilakukan, kan saya disini 2005 baru masuk, saya juga tidak tau dari waktu 2003 sampai 2005 pernah tidak dilakukan evaluasi, cuman sebenarnya dievaluasi tidak pernah lagi dilakukan karena kita menunggu perubahan, karena banyak sekali yang rubah ini gambarnya.”* (wawancara pada tanggal 06/08/2018)

Berdasarkan hasil penelitian ini bahwa evaluasi yang dilakukan oleh DISBUDPAR dalam mengukur pengembangan Tanjung Bira secara khusus belum ada. Namun evaluasi yang dilakukan secara umum adalah bentuk Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) yang memuat pencapaian target dan sasaran kinerja instansi keseluruhan pariwisata Bulukumba. Dengan kata lain bahwa evaluasi pengembangan kawasan pariwisata Tanjung Bira termaktub dalam laporan tersebut yang diterbitkan tiap tahunnya, sehingga pemerintah dapat memonitoring sejauh mana target dan sasaran yang telah tercapai. Asumsi ini didasarkan pada pernyataan Kasubag Program DISBUDPAR seperti berikut :

“kalau khusus bira tidak ada cuman kita dalam bentuk ini LAKIP, laporan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah ini ji yang kita kerjakan per tahun secara umum.”

Adapun evaluasi dan pengendalian yang dilakukan oleh DISBUDPAR Kabupaten Bulukumba dalam mengembangkan kawasan pariwisata Tanjung Bira yang termaktub dalam Laporan Akuntabilitas Kinerja DISBUDPAR tahun 2014, yakni:

1. Program Pengembangan Pemasaran Pariwisata

Pada sasaran Meningkatkan kualitas dan kuantitas obyek dan daya tarik wisata serta sarana prasarana pariwisata yang aman dicapai melalui 1(satu) program yaitu program pengembangan destinasi pariwisata. Selanjutnya program tersebut dijabarkan atau didukung oleh dua yaitu kegiatan pengembangan obyek pariwisata unggulan dan peningkatan pembangunan sarana dan



prasarana Pariwisata. Berikut adalah hasil evaluasi kinerja berdasarkan analisis capaian sasaran dari program yang dimaksud.

**Tabel 4.6**

**Tabel Analisis Capaian Sasaran**

**Program Pengembangan Pemasaran Pariwisata**

No	Indikator kinerja	Rumus	SAT	Tahun 2016			Tahun 2017		
				Tar get	Reali sasi	%	Tar get	Reali sasi	%
1	Persentase objek wisata yang akan dikelola	Jumlah objek wisata yang akan dikelola	Buah	5	0	0	5	1	20.00
2	Persentase asset sumber PAD	Jumlah asset yang akan menjadi sumber PAD	Buah	6	0	0	8	0	0.00
3	Persentase	Jumlah	Buah	16	19	118	18	14	77.7

	ase objek wisata yang akan direhabil itasi	asset dan objek wisata yang akan direhabilit asi				.75			8
4	Persent ase capaian PAD	Jumlah target PAD tiap tahun (juta rupiah)	Rupia h	162 8.8	1315. 495	80. 76	182 8	1469	80.3 6

Sumber: Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kab. Bulukumba

Berdasarkan tabel diatas terdapat lima indikator yang ditetapkan pada sasaran hanya tiga indikator yang terealisasi. Dari lima obyek wisata yang rencana akan dikelola hanya satu obyek yang dapat terealisasi atau hanya 20% yaitu Pantai Apparalang. Untuk jumlah asset yang akan menjadi sumber PAD tidak ada yang terealisasi dari 8 asset yang direncanakan serta jumlah jalan ke tempat wisata yang akan diperbaiki tidak terealisasi karena alokasi anggaran dititik beratkan pada rehabilitasi asset dan obyek wisata unggulan untuk peningkatan angka kunjungan yang tentunya akan berimplemetasi pada kenaikan capaian Pendapatan Asli Daerah (PAD).

Selanjutnya dari tabel diatas juga dapat diketahui bahwa pada tahun 2014 dari 18 (delapan belas) asset/obyek wisata yang akan direhabilitasi, terealisasi 14 (empat belas) obyek atau 77,78 %. Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Bulukumba terus berupaya meningkatkan kualitas dan kuantitas sarana dan prasarana pariwisata untuk kenyamanan pengunjung.14 (empat belas obyek) tersebut tersebar pada kawasan wisata Bira, Samboang, dan Apparalang.

## 2. Program Pengembangan Destinasi Pariwisata

Pada sasaran meningkatkan promosi dan pemasaran yang kreatif, inovatif, dan efektif dapat dicapai melalui program pengembangan pemasaran pariwisata. Kemudian dijabarkan atau didukung dua kegiatan yaitu kegiatan pelaksanaan promosi pariwisata nusantara di dalam dan luar negeri serta kegiatan pengembangan jaringan kerjasama promosi pariwisata.

**Tabel 4.7**  
**Tabel Analisis Capaian Sasaran**  
**Program Pengembangan Destinasi Pariwisata**

No	Indikator kinerja	Rumus	SAT	Tahun 2016			Tahun 2017		
				Tar get	Reali sasi	%	Tar get	Reali sasi	%
1	Persentase event promosi yang diselenggarakan	Jumlah event promosi yang akan diselenggarakan	Kali	5	4	80	6	5	83.33
2	Persentase media promosi yang digunakan	Jumlah media promosi yang digunakan	Buah	2	1	50	2	2	100
3	Persentase peningkatan jumlah	Jumlah target kunjungan wisatawan	orang	150.000	136.733	91.16	170.000	161.639	95.08

	wisatawan								
--	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--

Sumber: Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kab. Bulukumba

Dari tabel diatas dapat digambarkan bahwa pelaksanaan event promosi mengalami peningkatan dari 4 kali pada tahun 2016 menjadi 5 kali menjadi pada tahun 2017 atau 83,33 % dari target sebanyak 6 kali. Dari segi angka kunjungan wisatawan mengalami peningkatan dari 136.733 orang pada tahun 2016 menjadi 161.639 orang pada tahun 2017. Jumlah wisatawan mancanegara pada tahun 2017 mencapai 4.198 orang yang sebagian besar berasal dari asia pasifik dan eropa. Sedangkan jumlah wisatawan domestik mencapai 157.441 orang yang berasal dari berbagai daerah di Indonesia. Ini berarti terjadi peningkatan jumlah wisatawan sebesar 18,22 % dari tahun 2016. Untuk pemasaran pariwisata terus di tingkatkan agar obyek wisata yang ada di Bulukumba lebih dikenal secara mendetail oleh wisatawan domestik dan mancanegara.

### 3. Program Pengembangan Kemitraan

Pada sasaran meningkatkan kapasitas SDM aparatur dan masyarakat bidang kebudayaan dan kepariwisataan dapat dicapai melalui tiga program pengembangan kemitraan. Kemudian program tersebut dijabarkan atau didukung oleh empat kegiatan yaitu:

- Kegiatan Pendidikan dan Pelatihan Formal
- Kegiatan Sosialisasi Pengelolaan Kekayaan Budaya Lokal Daerah

- Kegiatan Pengembangan SDM di Bidang Kebudayaan dan Pariwisata Bekerjasama dengan Lembaga lainnya

Adapun capaian sasaran dari ketiga kegiatan diatas dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.8**

**Tabel Analisis Capaian Sasaran**

**Program Pengembangan Kemitraan**

No	Indikator kinerja	Rumus	SAT	Tahun 2016			Tahun 2017		
				Tar get	Realisasi	%	Tar get	Realisasi	%
1	Persentase aparatur yang mengikuti diklat kepariwisataan	Jumlah aparatur yang mengikuti diklat kepariwisataan	Orang	5	7	140	7	7	100
2	Persentase seniman, budayawan	Jumlah seniman, budayawan	Orang	17	0	0	22	8	36.36

	wan dan pengraji n yang memiliki sertifika si	dan pengraj in yang memilik i sertifika t							
3	Persent ase pelaku pariwisa ta yang mengiku ti diklat, bimtek, dll bidang kepariwi sataan	Jumlah pelaku pariwis ata yang mengik uti diklat, bimtek, dll bidang kepariw isataan	orang	70	130	185. 71	75	60	80

Sumber: Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kab. Bulukumba

Peningkatan kapasitas SDM aparatur, dan masyarakat pelaku budaya dan pelaku pariwisata terus dilakukan agar terciptanya sumber daya yang berkualitas dan berdaya saing. Hal ini tergambar dalam tabel diatas, yaitu pada tahun 2017, dari target 7 orang jumlah aparatur yang

mengikuti pendidikan dan pelatihan, terealisasi 7 orang atau 100% di tahun 2017. Untuk jumlah seniman/budayawan dan pengrajin yang memiliki sertifikasi dari target 22 orang, dapat terealisasi 8 orang atau 36,36 persen. Sedangkan untuk budayawan dan pelaku pariwisata yang mengikuti diklat, bimtek dan lain-lain bidang kebudayaan dan kepariwisataan jauh mencapai 60 orang atau 80 persen dari yang ditargetkan. Indikator ini didukung oleh pencarian bakat melalui pemilihan dara daeng Kabupaten Bulukumba.

### **C. Pembahasan**

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh penulis kemudian akan dianalisis dengan menggunakan kerangka teori yang telah ditetapkan dalam penelitian ini sebagai pedoman dalam memperoleh data. Adapun kerangka teori yang dimaksud adalah sebagai berikut.

#### **I. Pengamatan Lingkungan**

Dalam melakukan pengamatan lingkungan pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata telah menggunakan analisis SWOT sebagai dasar dalam merumuskan sebuah kebijakan. Hal ini dilakukan guna menentukan isu-isu strategis yang ada disekitar lingkungan organisasi baik secara internal maupun eksternal. Berikut hasil analisis SWOT yang dijabarkan berdasarkan teori yang digunakan peneliti dalam penelitiannya.

##### **a. Analisis Eksternal (Lingkungan Sosial dan Lingkungan Tugas)**

Menurut pandangan penulis analisis eksternal yang dilakukan oleh Dinas Kebudayaan dan Pariwisata sudah sesuai dengan kerangka teori yang digunakan oleh peneliti. Dalam hal ini lingkungan eksternal diukur melalui analisa terhadap lingkungan sosial seperti



tingkat kesadaran dan partisipasi masyarakat masih kurang serta kurangnya dukungan dunia usaha dan perbankan. Selain itu analisa lingkungan tugas meliputi program Kementerian Budpar dan Ekonomi Kreatif, program Pemerintahan Provinsi Sul-Sel, dan juga kerjasama antara daerah. Sehingga dengan demikian untuk kategori analisis eksternal yang dijalankan oleh DISBUDPAR Kab.Bulukumba sudah sesuai dengan konsep teori yang digunakan peneliti.

b. Analisis Internal (Struktur, Budaya, dan Sumber Daya)

Analisis internal yang dilaksanakan oleh Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Bulukumba juga telah sejalan dengan kerangka teori dengan mengambil indikator pada struktur, budaya, dan sumber daya. Menurut penulis untuk indikator struktur meliputi penyusunan GBDH, PROPERDA, RIPPDA dan RENSTRA Kab.Bulukumba yang ditunjang oleh adanya komitmen pimpinan organisasi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata. Kemudian dari sisi budaya meliputi upaya pemberdayaan masyarakat masih rendah dan juga kualitas aparatur masih minim. Sementara itu untuk sumber daya manusia yang cukup memadai secara kuantitas namun masih cukup kurang dari sisi kualitasnya.

II. Perumusan Strategi

Adapun perumusan strategi oleh Dinas Kebudayaan dan Pariwisata (DISBUDPAR) Kabupaten Bulukumba dilatarbelakangi oleh isu-isu strategis yang telah diperoleh dari hasil pengamatan lingkungan, baik secara eksternal maupun secara internal. Kemudian selanjutnya dianalisa

berdasarkan teori model pengembangan strategi oleh Hunger and Wheleen yang disesuaikan pada. Adapun hasilnya tersebut sudah sesuai dengan model pengembangan strategi yang digunakan sebagai landasan dalam melakukan penelitian, yakni sebagai berikut:

a. Misi

Perumusan misi oleh DISBUDPAR Kabupaten Bulukumba telah sesuai dengan mengacu pada visi dan misi kepala daerah terpilih yang kemudian dijabarkan dalam bentuk GBDH, PROPERDA, RIPPDA dan RENSTRA dinas terkait. Sehingga demikian pengembangan strategi DISBUDPAR sudah berjalan pada tahap permususan misi organisasi atau instansi pemerintah.

b. Tujuan

Penetapan tujuan tentunya tidak terlepas dari segala hal yang terkait dengan misi organisasi seperti yang disebutkan sebelumnya. Tujuan pengembangan strategi yang dirumuskan oleh DISBUDPAR merupakan penjabaran dari misi yang telah, sehingga secara umum memiliki relevansi antara satu sama lain. Dengan demikian penulis dapat memberikan pendapat bahwa model pengembangan strategi dalam hal pengembangan kawasan pariwisata Bira sudah berjalan bagus.

c. Kebijakan dan Strategi

Sementara pada rana kebijakan dan strategi yang dirancang dan dibuat oleh DISBUDPAR Kabupaten Bulukumba dikombinasikan dalam satu kesatuan. Hal ini didasarkan pada penjabaran kebijakan secara teknis dalam bentuk strategi, sehingga sangat erat

kaitannya. Dalam hal ini Dinas Kebudayaan dan Pariwisata telah melakukan formulasi pengembangan strategi hingga ketahap penentuan kebijakan dan strategi.

### III. Implementasi Strategi

Implementasi strategi merupakan penjabaran langkah teknis terhadap kebijakan dan strategi yang akan dijalankan oleh Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Bulukumba. Dari hasil penelitian dapat diketahui bahwa terdapat sejumlah langkah dan strategi yang telah dirumuskan oleh DISBUDPAR dalam rangka mengembangkan kepariwisataan di Kabupaten Bulukumba dan secara khusus pada Kawasan Pariwisata Tanjung Bira. Menurut pendapat penulis bahwa strategi pengembangan kawasan pariwisata Tanjung Bira sudah berjalan berdasarkan teori yang digunakan dalam penelitian ini. Adapun teori yang dimaksud meliputi berikut ini:

#### a. Program

Dalam melaksanakan implementasi strategi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata telah menetapkan beberapa program dasar yang menjadi prioritas dalam pengembangan kawasan pariwisata, terutama kawasan pariwisata Tanjung Bira sebagai objek wisata unggulan. Penetapan program tersebut menurut pandangan penulis telah memenuhi kriteria dalam model pengembangan strategi yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dengan merumuskan program terlebih dahulu sebagai langkah awal.

b. Anggaran

Penganggaran sebagai langkah berikutnya dalam mengembangkan strategi guna menentukan besaran biaya yang akan digunakan untuk mencapai tujuan. Dari hasil analisa penulis bahwa implementasi strategi dalam konteks penganggaran telah berjalan sesuai dengan kerangka teori yang digunakan oleh penulis dalam membedah masalah penelitian ini. Setelah penetapan program maka DISBUDPAR melakukan mekanisme penganggaran berdasarkan bobot dan nilai dari setiap program tersebut.

c. Prosedur

Sebagai langkah terakhir dalam mengimplementasikan program-program yang dimaksud sebagai sebuah strategi dalam mengembangkan daya saing pariwisata, maka DISBUDPAR Kab. Bulukumba kemudian menetapkan prosedur pelaksanaannya. Adapun prosedur pelaksanaan tersebut tertuang dalam Rencana Strategis yang bertujuan sebagai pedoman umum dalam perumusan rencana kegiatan, indikator kinerja, kelompok sasaran, dan pendanaan untuk setiap program. Dengan demikian menurut pendapat penulis bahwa perumusan prosedur sebagai strategi dalam rangka pengembangan kawasan wisata Tanjung Bira telah sesuai dengan model teori pengembangan yang menjadi fokus penelitian ini.

#### IV. Evaluasi dan Pengendalian

Evaluasi dan pengendalian sebagai sebuah metode untuk melakukan pengawasan sekaligus pengendalian terhadap kinerja secara keseluruhan. Dalam penelitian ini hanya bersifat keseluruhan terhadap pariwisata di Kabupaten Bulukumba, dengan kata lain evaluasi khusus terhadap pengembangan kawasan pariwisata Tanjung Bira tidak pernah dilakukan. Padahal menurut pandangan penulis seharusnya pihak pemerintah melalui DISBUDPAR melakukan evaluasi khusus terkait pencapaian kinerja organisasi terhadap pengembangan pariwisata yang dimaksud mengingat Tanjung Bira sebagai salah satu objek wisata unggulan di Sulawesi Selatan.

Selain itu, adanya penyusunan rencana teknis pengembangan kawasan pariwisata Tanjung Bira pada tahun 2015 silam semestinya dievaluasi agar pemerintah dapat mengetahui sejauh mana pencapaian organisasi dalam membangun dan mengembangkan objek wisata tersebut. Terlebih dalam penyusunan rencana teknis tersebut menggunakan anggaran yang cukup besar, sehingga DISBUDPAR harus memaksimalkan segala sumber daya dan aset dalam mencapai tujuan tersebut melalui evaluasi. Adapun evaluasi yang dilakukan oleh pemerintah (DISBUDPAR) Kabupaten Bulukumba yang berlaku umum tertuang dalam Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) yang diterbitkan setiap tahunnya.

Menurut pendapat penulis bahwa evaluasi tersebut tidak dapat merepresentasi secara khusus pengembangan Tanjung Bira dalam kurun waktu 10 tahun terakhir. Disamping itu, peneliti juga berasumsi

bahwa evaluasi terhadap program yang telah dijalankan tidak simultan dan berkelanjutan terutama pada rencana teknis pengembangan kawasan pariwisata Tanjung Bira tersebut. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa strategi pengembangan kawasan pariwisata Tanjung Bira berjalan tidak sesuai dengan kerangka teori dalam fokus penelitian ini. Adapun ketidaksesuaian yang dimaksud adalah tidak adanya evaluasi khusus pengembangan Tanjung Bira yang berkesinambungan, padahal master plan pengembangannya telah tersusun dalam rencana teknis seperti yang telah disebutkan.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil dan pembahasan dalam penelitian ini maka penulis dapat memberikan kesimpulan bahwa strategi pengembangan yang dirumuskan oleh Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Bulukumba selama beberapa tahun terakhir masih belum optimal dalam mengembangkan kawasan pariwisata Tanjung Bira. Dalam melakukan analisis pada sejumlah data yang diperoleh penulis menggunakan beberapa fase dalam perumusan sebuah strategi. Adapun fase yang dimaksud adalah analisis lingkungan, perumusan strategi, implementasi strategi, dan evaluasi/pengendalian. Dari hasil penelitian ini dapat diketahui bahwa yang menjadi penyebab kurang optimalnya pengembangan strategi terletak pada evaluasi dan pengendalian yang tidak efektif dan komprehensif.

Menurut data yang diperoleh evaluasi pengembangan kawasan pariwisata Tanjung Bira secara khusus tidak berjalan, kecuali dalam Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) yang diterbitkan setiap tahun. Dengan demikian dapat ditarik sebuah asumsi bahwa pengembangan pariwisata Tanjung Bira yang tidak optimal berpengaruh terhadap daya saing kawasan wisata. Daya saing dalam hal ini diukur melalui fase pengembangan strategi yang digunakan oleh penulis belum berjalan optimal sehingga menyebabkan rendahnya daya saing kawasan pariwisata Tanjung Bira

## B. Saran

Adapun saran yang dapat penulis berikan kepada pihak pemerintah dalam hal ini Dinas Kebudayaan dan Pariwisata adalah sebagai berikut :

1. Pemerintah harus melakukan evaluasi khusus terkait implementasi rencana teknis pengembangan kawasan pariwisata Tanjung Bira yang telah disusun sekitar 10 tahun silam, sehingga dengan demikian pemerintah dapat mengukur tingkat keberhasilan rencana teknis tersebut.
2. Pemerintah harus membuat Unit Pelaksana Teknis yang bertugas di dalam kawasan pariwisata Tanjung Bira, sehingga pengelolaan objek wisata tersebut lebih efektif dengan adanya satuan petugas yang bertanggungjawab secara teknis terhadap masalah kebersihan, keamanan, dan kenyamanan lokasi tersebut.
3. Pemerintah semestinya memaksimalkan penggunaan teknologi komunikasi saat ini untuk melakukan promosi via media sosial, sehingga promosi yang dilakukan berjalan efisien dan efektif untuk meningkatkan daya saing pariwisata secara umum.
4. Pemerintah semestinya mengambil langkah yang cepat dan tepat dalam menangani permasalahan sengketa lahan untuk dapat merealisasikan relokasi PKL yang berada dibibir pantai. Adapun langkah yang dapat ditempuh menurut penulis adalah dengan melakukan sosialisasi dan penyuluhan terhadap pentingnya relokasi yang dimaksud demi kenyamanan dan keindahan pantai Tanjung Bira.



PEDOMAN WAWANCARA  
 STRATEGI PENGEMBANGAN KAWASAN PARIWISATA DINAS KEBUDAYAAN  
 DAN PARIWISATA KABUPATEN BULUKUMBA (STUDI PENGEMBANGAN  
 KAWASAN WISATA TANJUNG BIRA)

Wawancara Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Bulukumba

Indentitas Narasumber

Nama :  
 Alamat :  
 Pekerjaan / Jabatan :  
 Pelaksanaan Wawancara :  
 Hari / Tanggal :  
 Tempat :

Pertanyaan

**1. Program Pengembangan**

- a. Adakah kerja sama dengan pihak swasta dalam pengembangan Kawasan Wisata Tanjung Bira?
- b. Program pengembangan apa saja yang dilakukan pemerintah Kabupaten Bulukumba untuk Kawasan Wisata Tanjung Bira ? Dan apa saja hambatannya?
- c. Bagaimana kualitas tenaga kerja yang dimiliki pengelola Kawasan Wisata Tanjung Bira? Dan apakah ada pelatihan untuk pengelola?
- d. Sejauh ini bagaimana tahap pengembangan Kawasan Wisata Tanjung Bira?

## DAFTAR PUSTAKA

- Bryson, John M. 2013. *Perencanaan Strategis Bagi Organisasi Sosial*. Jakarta: Pustaka Pelajar
- Fahmi, Irham. 2013. *Manajemen Strategis Teori dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta
- Gitosudarmo, H. Indriyo. 2012. *Manajemen Strategis*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta
- Hunger, J. David and Wheelen, Thomas L. 2016. *Manajemen Strategis*. Yogyakarta: Andi
- Makmur. 2012. *Teori Manajemen Strategik dalam Pemerintahan dan Pembangunan*. Bandung: PT. Radika Aditama
- Pearce, John A and Robinson, Richard B. 2014. *Manajemen Strategis Formulasi, Implementasi dan Pengendalian*. Jakarta: Salemba Empat
- Rangkuti, Freddy. 2012. *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Umum
- Sugiyono, 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. <http://www.Diaryapipah.com/2012/05/pengertian-penelitian-kualitatif.html>
- Susanto, AB. 2014. *Manajemen Strategik Komprehensif*. Jakarta: Erlangga

## BIOGRAFI PENULIS



Wiwik Fitrianiingsih, Lahir pada tanggal 01 Juni 1997 di Tanaberu, Kecamatan Bontobahari, kab. Bulukumba, adalah anak kedua dari pasangan Bapak Andi Haswin, dan Ibu Hadarang. Jenjang pendidikan formal yang pernah di tempuh penulis adalah SDN 166 BIRA Kab. Bulukumba Pada Tahun 2002 dan lulus Pada Tahun 2008, kemudian melanjutkan sekolah di SMP Negeri 3 Bontobahari Kab. Bulukumba Pada Tahun 2008 dan lulus Pada Tahun 2011, kemudian melanjutkan sekolah di SMA Negeri 3 Bulukumba Kab. Bulukumba Pada Tahun 2011 dan lulus Pada Tahun 2014, kemudian penulis mengikuti program S1 program studi manajemen fakultas ekonomi dan bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar mulai Tahun 2014 sampai dengan 2019.