

**MANAJEMEN STRATEGIK DALAM UPAYA MEWUJUDKAN
SUMEDANG SEBAGAI KABUPATEN PARIWISATA**

Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat guna memperoleh
gelar Magister Sains (M.Si) dalam Ilmu Administrasi

MIRA YULIANA

E.050.116.0008



PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI

PASCASARJANA SEBELAS APRIL

SUMEDANG

2021

PROGRAM MAGISTER ILMU ADMINISTRASI

SEKOLAH TINGGI ILMU ADMINISTRASI

SEBELAS APRIL SUMEDANG

LEMBAR PERSETUJUAN

Usulan Penelitian :

**MANAJEMEN STRATEGIK DALAM UPAYA MEWUJUDKAN
SUMEDANG SEBAGAI KABUPATEN PARIWISATA**

Diterima dan disetujui untuk dipertahankan

Pembimbing :

Pembimbing I,

Pembimbing II,


Dr. H. Akadun, M.Pd

NIDN. 0030086401


Dr. Anne Friday Safaria, M.Si

NIDN. 0422037402

**PROGRAM MAGISTER ILMU ADMINISTRASI
SEKOLAH TINGGI ILMU ADMINISTRASI
SEBELAS APRIL SUMEDANG**

LEMBAR PENGESAHAN

Tesis

**MANAJEMEN STRATEGIK DALAM UPAYA MEWUJUDKAN
SUMEDANG SEBAGAI KABUPATEN PARIWISATA**

Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat penulisan Tesis pada Program
Magister Ilmu Administrasi Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi
Sebelas April Sumedang

Disusun Oleh:

MIRA YULIANA

E 050 116 0008

Mengetahui,

Ketua STIA Sebelas April Sumedang



RIKA KUSDINAR, S.Sos., M.Si.

NIDN : 04.3012.7102

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TULIS

Saya menyatakan bahwa Tesis dengan judul: **Manajemen Strategik dalam Upaya Mewujudkan Sumedang Sebagai Kabupaten Pariwisata** ini, sepenuhnya karya saya sendiri. Tidak ada bagian didalamnya yang merupakan plagiat dari karya orang lain dan saya tidak melakukan penjiplakan atau pun pengutipan dengan cara yang tidak sesuai etika keilmuan yang berlaku dalam masyarakat keilmuan.

Atas pernyataan ini, saya siap menanggung resiko atau sanksi yang dijatuhkan kepada saya apabila dikemudian hari ditemukan adanya pelanggaran terhadap etika keilmuan dalam karya saya ini, atau klaim dari pihak lain terhadap keaslian karya saya ini.

Sumedang, Agustus 2021

Yang membuat pernyataan,

MIRA YULIANA

E 050 116 0008

DAFTAR ISI

Halaman

JUDUL

LEMBAR PERSETUJUAN

LEMBAR PENGESAHAN

LEMBAR PERSEMBAHAN

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TULISABSTRAK

ABSTRACT

KATA PENGANTAR i

DAFTAR ISI vi

DAFTAR TABEL x

DAFTAR GAMBAR xii

DAFTAR LAMPIRAN xiii

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian 1

B. Fokus Permasalahan 8

C. Rumusan Masalah 8

D. Tujuan Penelitian 9

E. Manfaat Penelitian 10

BAB II LANDASAN TEORI

A. Ruang Lingkup Administrasi 11

1. Pengertian Administrasi 11

2. Unsur-Unsur Administrasi 11

3. Pembagian Ilmu Administrasi 12

4. Manajemen Strategik Bagian dari Administrasi	13
B. Manajemen Strategik	14
1. Pengertian Manajemen Strategik	14
2. Karakter Manajemen Strategik	15
3. Tugas Penting Manajemen Strategik	16
4. Segitiga Manajemen Strategik	17
5. Proses Manajemen Strategik	18
6. Keuntungan Manajemen Strategik	29
7. Kegagalan Manajemen Strategik	30
C. Ruang Lingkup Pariwisata	31
D. Penelitian Terdahulu	35
E. Kerangka Pemikiran	39
BAB III	
METODOLOGI PENELITIAN	
A. Desain Penelitian	45
B. Tempat Penelitian	47
C. Instrumen Penelitian	48
D. Sasaran dan Informan Penelitian	49
E. Teknik Pengumpulan Data	51
F. Teknis Analisis Data	53
G. Rencana Pengujian Keabsahan	55
H. Jadwal Penelitian	60
BAB IV	
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Hasil Penelitian	61

1. Gambaran Umum Objek Penelitian	61
2. Tugas, Fungsi, dan Struktur Organisasi Dinas Pariwisata, Kebudayaan, Kepemudaan dan Olahraga	62
3. Sumber Daya Manusia	66
4. Visi dan Misi	68
4.1. Visi.....	68
4.2. Misi	69
B. Hasil Penelitian dan Pembahasan	71
1. Manajemen Strategik dalam Upaya Mewujudkan Sumedang sebagai Kabupaten Pariwisata.....	71
1.1 Pengamatan Lingkungan	71
1.2 Perumusan Strategi	84
1.3 Implementasi Strategi	94
1.4 Evaluasi dan Pengendalian	98
2. Hambatan-hambatan yang Dihadapi dalam Upaya Mewujudkan Sumedang sebagai Kabupaten Pariwisata	100
3. Upaya-upaya yang dilakukan untuk Mengatasi Hambatan-hambatan yang Dihadapi dalam Mewujudkan Sumedang sebagai Kabupaten Pariwisata.....	101
BAB V	
PENUTUP	
A. Simpulan	102
B. Saran	103

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

BERITA ACARA BIMBINGAN TESIS

RIWAYAT HIDUP PENULIS



DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Penelitian Terdahulu	38
Tabel 2.2 Kisi-Kisi Instrumen Penelitian	43
Tabel 3.1 Penentuan Sasaran Penelitian.....	49
Tabel 3.2 Jadwal Penelitian	60
Tabel 4.1 Jumlah Pegawai Menurut Kelompok Umur	66
Tabel 4.2 Jumlah Pegawai Menurut Golongan.....	67
Tabel 4.3 Jumlah Pegawai Menurut Tingkat Pendidikan	67
Tabel 4.4 Jumlah Jabatan Menurut Jabatan	68
Tabel 4.5 Jumlah Pegawai Menurut Jenis Kelamin	68
Tabel 4.6 Triangulasi Sumber Data tentang Kekuatan.....	72
Tabel 4.7 Teknik Pengumpulan Data tentang Kekuatan.....	73
Tabel 4.8 Triangulasi Sumber Data tentang Kelemahan	75
Tabel 4.9 Teknik Pengumpulan Data tentang Kelemahan.....	76
Tabel 4.10 Triangulasi Sumber Data tentang Peluang.....	78
Tabel 4.11 Teknik Pengumpulan Data tentang Peluang.....	79
Tabel 4.12 Triangulasi Sumber Data tentang Ancaman	78
Tabel 4.13 Teknik Pengumpulan Data tentang Ancaman.....	83
Tabel 4.14 Triangulasi Sumber Data tentang Misi	84
Tabel 4.15 Teknik Pengumpulan Data tentang Misi.....	86
Tabel 4.16 Triangulasi Sumber Data tentang Tujuan	87
Tabel 4.17 Teknik Pengumpulan Data tentang Tujuan.....	87

Tabel 4.18	Triangulasi Sumber Data tentang Strategi	88
Tabel 4.19	Teknik Pengumpulan Data tentang Strategi.....	90
Tabel 4.20	Triangulasi Sumber Data tentang Kebijakan	91
Tabel 4.21	Teknik Pengumpulan Data tentang Kebijakan.....	93
Tabel 4.22	Triangulasi Sumber Data tentang Program.....	94
Tabel 4.23	Teknik Pengumpulan Data tentang Program	95
Tabel 4.24	Triangulasi Sumber Data tentang Anggaran.....	96
Tabel 4.25	Teknik Pengumpulan Data tentang Anggaran	96
Tabel 4.26	Triangulasi Sumber Data tentang Prosedur	97
Tabel 4.27	Teknik Pengumpulan Data tentang Prosedur.....	98
Tabel 4.28	Triangulasi Sumber Data tentang Pengendalian	98
Tabel 4.29	Teknik Pengumpulan Data tentang Pengendalian	99



DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Model Manajemen Strategi	19
Gambar 2.2 Langkah Model Manajeen Strategi	22
Gambar 2.3 kerangka Pemikiran	44
Gambar 3.1 Desain Penelitian	47
Gambar 3.2 Triangulasi “teknik” Pengumpulan Data	53
Gambar 3.3 Kompenen dalam Analisis	55
Gambar 3.4 Uji Keabsahan Data.....	57
Gambar 3.5 Uji Kredibilitas Data	58
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Disparbudpora.....	65

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Pedoman Wawancara

Lampiran 2 Struktur Organisasi

Lampiran 3 Jawaban Wawancara

Lampiran 4 Hasil Dokumentasi



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Indonesia sebagai negara kepulauan dengan iklim tropis yang memiliki berbagai potensi dan sumber daya alam yang melimpah, dengan jumlah kurang lebih 17.504 pulau. Banyaknya pulau yang terdapat di Indonesia menjadikannya memiliki keanekaragaman, keindahan alam dan berlimpahnya budaya lokal sehingga dapat menjadikannya sebagai peluang kegiatan pariwisata yang sangat baik.

Potensi tersebut memperlihatkan bahwa Indonesia memiliki berbagai keanekaragaman flora dan fauna, peninggalan purbakala, sumber daya alam yang melimpah serta seni dan budaya yang semuanya itu merupakan sumber daya dan modal utama bagi usaha pembangunan dan peningkatan kepariwisataan. Sektor pariwisata saat ini telah menjadi salah satu industri terbesar di dunia sekaligus merupakan industri andalan bagi sumber peningkatan devisa negara.

Kepariwisata berfungsi memenuhi kebutuhan jasmani, rohani, intelektual setiap wisatawan dengan rekreasi dan perjalanan serta meningkatkan pendapatan negara untuk mewujudkan kesejahteraan rakyat. Berikut beberapa pengertian pariwisata yaitu:

- a. Pariwisata berasal dari dua kata yaitu Pari dan Wisata. Pari dapat diartikan sebagai banyak, berkali-kali, berputar-putar atau lengkap. Sedangkan Wisata dapat diartikan sebagai perjalanan atau bepergian yang dalam hal ini sinonim

dengan kata “*reave*” dalam bahasa Inggris. Atas dasar itu maka “pariwisata” dapat juga diartikan sebagai perjalanan yang dilakukan berkali-kali atau berputar-putar dari suatu tempat ketempat yang lain yang dalam bahasa Inggris disebut juga dengan istilah “*Tour*” (Youti, 1991:103).

- b. Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2009 tentang Kepariwisata disebutkan bahwa pariwisata adalah berbagai macam kegiatan wisata dan didukung berbagai fasilitas serta layanan yang disediakan oleh masyarakat, pengusaha, pemerintah, dan pemerintah daerah.

Pembangunan kepariwisataan di Indonesia diatur dalam perundang-undangan, sebagaimana dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2009. Selanjutnya setiap Pemerintah Daerah diperintahkan untuk merencanakan pembangunan kepariwisataan. Sebagaimana Pasal 9 ayat (3) bahwa Rencana induk pembangunan kepariwisataan kabupaten/kota sebagaimana dimaksud dalam pasal 8 ayat (1) diatur dengan Peraturan Daerah kabupaten/kota.

Selanjutnya, Pasal 18 bahwa Pemerintah dan/atau Pemerintah Daerah mengatur dan mengelola urusan kepariwisataan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Oleh karena itu Bupati Kabupaten Sumedang mengeluarkan Peraturan Daerah Nomor 10 Tahun 2020 tentang Rencana Induk Pembangunan Kepariwisata Daerah Kabupaten Sumedang Tahun 2021-2025. Dinas Pariwisata Kebudayaan Kepemudaan dan Olahraga (Disbudparpora) merupakan unsur pelaksana Pemerintah Daerah Kabupaten Sumedang dalam bidang kepariwisataan yang mempunyai tugas pokok dan kewajiban berdasarkan Peraturan Bupati

Nomor 20 Tahun 2017 tentang Uraian Tugas Jabatan Struktural Pada Dinas Pariwisata, Kebudayaan, Kepemudaan dan Olahraga.

Kabupaten Sumedang merupakan salah satu kabupaten di Provinsi Jawa Barat yang banyak memiliki potensi pariwisata yang potensial dan menarik untuk terus dikembangkan. Banyak potensi wisata baik wisata alam maupun wisata modern, mulai dari situs budaya, situs bersejarah, spot foto-foto kekinian, sampai air terjun. Wisata-wisata tersebut merupakan pilihan objek wisata yang dapat menjadi solusi untuk menghilangkan kejenuhan bagi para calon pengunjung atau wisatawan.

Kawasan pariwisata di Kabupaten Sumedang berdasarkan data Rencana Pembangunan Jangka Menengah (RPJMD) Tahun 2018-2023 Kabupaten Sumedang di antaranya:

1. Pariwisata Budaya

- a. Saung Budaya Sumedang di Kecamatan Jatinangor
- b. Makan Pasarean Gede di Kecamatan Sumedang Selatan
- c. Makan Dayeuhluhur di Kecamatan Ganeas
- d. Makan Marongge di Kecamatan Tomo
- e. Desa Wisata Rancakalong di Kecamatan Rancakalong
- f. Kapung Sunda di Kecamatan Jatigede
- g. Relokasi situs-situs yang terendam Waduk Jatigede
- h. Wisata *Geotheatre* di Kecamatan Rancakalong

2. **Pariwisata Alam**

- a. Bumi Perkemahan Kiarapayung di Kecamatan Jatinangor
- b. Bumi Perkemahan Cijambu di Kecamatan Tanjungsari
- c. Pemandian Cipanteuneun
- d. Baru Beureum di Kecamatan Sukasari
- e. Wana Wisata Cibingbin di Kecamatan Sumedang Selatan
- f. Curug Sindulang di Kecamatan Cimanggung
- g. Curug Cigorobog di Kecamatan Sumedang Selatan
- h. Curug Cipingkor di Kecamatan Sumedang Selatan
- i. TWA Gunung Kunci di Kecamatan Sumedang Selatan
- j. TWA Gunung Palasari di Kecamatan Sumedang Selatan
- k. Situ Sari di Kecamatan Tomo
- l. Cipanas Sekarwangi di Kecamatan Buahdua
- m. Cipanas Cileungsing di Kecamatan Buahdua
- n. Pajungjugan di Kecamatan Pamulihan
- o. Panenjoan di Kecamatan Rancakalong
- p. Bumi Kahiyangan di Kecamatan Sukasari
- q. Situ Cipngeun di Kecamatan Paseh

3. **Pariwisata Buatan**

- a. Pengembangan Kawasan Wisata Jatigede
- b. Pengembangan objek wisata Klub Golf dan Resort Jatigede
- c. Museum Geusan Ulun di Kecamatan Sumedang Selatan
- d. Museum Jatigede di Kecamatan Jatigede

- e. Rencana Kampung Sunda di Kecamatan Jatigede
- f. Wisata Pendidikan dan Olahraga Modern di Kecamatan Sukasari dan Kecamatan Jatinangor

4. Pariwisata Minat Khusus

- a. Pengembangan objek wisata Kampung Toga di Kecamatan Sumedang Selatan
- b. Pengembangan objek wisata Batu Dua di Kecamatan Cisisitu
- c. Pengembangan objek wisata Klub Golf di Kecamatan Jatinangor

5. Pariwisata Kawasan Ekonomi Khusus (KEK)

Pengembangan Kawasan Ekonomi Khusus (KEK) terletak di kawasan pariwisata Jatigede.

Pemerintah Kabupaten Sumedang bertekad menjadikan daerahnya sebagai kabupaten pariwisata. Bupati Sumedang H. Dony Ahmad Munir menuturkan, “dalam pertemuan dengan Pak Menteri Pariwisata di Jakarta beberapa waktu lalu, saya telah mendeklarasikan diri sebagai kabupaten wisata,” (Pikiran Rakyat, 2019). Kabupaten Sumedang memiliki potensi pariwisata Waduk Jatigede yang ditunjang akses mudah, karena dekat dengan Bandara Internasional Jawa Barat (BIJB), Pelabuhan Patimban Subang, dan akses Tol Cileunyi, Sumedang, (Cisumdawu).

Namun, yang jadi permasalahan, semua potensi pariwisata di Kabupaten Sumedang belum dikemas maksimal dalam sebuah pola yang mampu menyedot perhatian wisatawan. Hal ini terlihat dari indikator sebagai berikut:

1. Kurangnya pengamatan lingkungan baik eksternal maupun internal untuk menganalisis peluang, ancaman, kekuatan, dan kelemahan guna membangun dan mengembangkan potensi pariwisata di kabupaten Sumedang supaya terus bertahan lama sehingga memiliki daya tarik bagi wisatawan baik dari dalam ataupun luar negeri.
2. Belum tercapainya tujuan Sumedang sebagai kabupaten pariwisata sebagaimana yang telah dideklarasikan oleh Bupati kabupaten Sumedang
3. Belum terwujudnya implementasi strategi secara maksimal dalam menjalankan program, anggaran, dan prosedur
4. Kurangnya evaluasi dan pengendalian sehingga kurangnya perbaikan dari aktivitas-aktivitas yang telah dijalankan untuk perbaikan di kemudian hari.

Melihat perkembangan jaman sekarang ini, di mana organisasi telah melakukan ekspansi pasar guna mendapatkan keuntungan, salah satunya melalui potensi wisata daerah yang dapat menjadi sumber PAD dari sektor pariwisata dan kebudayaan. Sehingga semuanya itu perlu langkah strategis dan taktik pengelolaan (manajemen) yang tepat agar proses atau langkah yang diambil pimpinan organisasi dapat berjalan secara efektif dan efisien. Dinas Kebudayaan dan Pariwisata harus benar-benar teliti dalam proses pengelolaan pariwisata, maka dibutuhkan manajemen strategik dalam pengelolaannya. Manajemen strategik adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Manajemen strategik meliputi pengamatan lingkungan, perusahaan strategik (perencanaan strategik atau perencanaan jangka

panjang), implementasi strategik, dan evaluasi serta pengendalian. Oleh karena itu, maka pemerintah harus melakukan pengawasan secara berkala agar setiap unit atau bagian yang ada dalam organisasi tersebut dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik.

Bagaimana kondisi lingkungannya baik internal maupun eksternal, apa perumusan rencana program, bagaimana implementasi programnya, dan bagaimana mengawasi juga mengevaluasi apa yang telah dijalankan. Tentunya Dinas Kebudayaan dan Pariwisata memiliki manajemen strategi yang digunakan dalam meningkatkan potensi pariwisata di Kabupaten Sumedang. Manajemen strategi ini dimaksudkan upaya mewujudkan Kabupaten Sumedang sebagai Kabupaten Pariwisata. Ke depannya Kabupaten Sumedang dapat terus berkembang dan menyumbangkan keuntungan yang bersumber dari pemasukan atau retribusi dari pengunjung dalam kota maupun luar kota yang datang ke tempat pariwisata tersebut dengan melakukan beberapa proses manajemen strategi di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Sumedang.

Berdasarkan ulasan latar belakang tersebut di atas, alasan pemilihan Dinas Pariwisata Kebudayaan Kepemudaan dan Olahraga (Disparbudpora) Kabupaten Sumedang sebagai lokasi penelitian adalah karena Kabupaten Sumedang telah mendeklarasikan diri sebagai kabupaten pariwisata. Disamping itu, melihat potensi pariwisata di Kabupaten Sumedang yang banyak dan bisa dikembangkan, sehingga hal ini menarik peneliti untuk melakukan penelitian serta keingintahuan peneliti tentang daya tarik yang dimiliki oleh objek wisata di Kabupaten Sumedang sekaligus manajemen strategi yang diterapkan oleh pihak-pihak yang

terkait sehingga mampu menarik banyak wisatawan, baik wisatawan domestik, maupun mancanegara. Untuk itu peneliti tertarik mengangkat penelitian yang berjudul **“Manajemen Strategik dalam Upaya Mewujudkan Sumedang sebagai Kabupaten Pariwisata”**.

B. Fokus Penelitian

Fokus penelitian kualitatif ini lebih didasarkan pada tingkat kepentingan atau urgensi dari masalah yang dihadapi dalam penelitian ini. Penelitian ini akan difokuskan pada pengamatan lingkungan, perumusan strategik, implementasi strategik, dan evaluasi dan pengendalian yang objek utamanya Dinas Pariwisata, Kebudayaan, Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Sumedang. Hal ini didasarkan pada permasalahan yang ditemui disemua potensi pariwisata di Kabupaten Sumedang belum dikemas maksimal dalam sebuah pola yang mampu menyedot perhatian wisatawan sehingga penulis berfokus pada manajemen strategi sebagai solusi atas permasalahan tersebut.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah dan fokus penelitian di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: **“Bagaimana Manajemen Strategik dalam upaya mewujudkan Sumedang sebagai Kabupaten Pariwisata?”**. Sedangkan rumusan masalah khusus dari rumusan masalah umum tersebut sebagai berikut.

1. Bagaimana pengamatan lingkungan strategik yang dilakukan Dinas Pariwisata, Kebudayaan, Kepemudaan dan Olahraga dalam mewujudkan Sumedang sebagai Kabupaten Pariwisata?
2. Bagaimana pola perumusan strategik yang digunakan dalam upaya mewujudkan Sumedang sebagai Kabupaten Pariwisata?
3. Bagaimana implementasi strategik dalam upaya mewujudkan Sumedang sebagai Kabupaten Pariwisata?
4. Bagaimana evaluasi strategik yang dilakukan dalam upaya mewujudkan Sumedang sebagai Kabupaten Pariwisata?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian dalam penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisis manajemen strategik dalam upaya mewujudkan Sumedang sebagai kabupaten pariwisata. Sedangkan tujuan penelitian secara khususnya, sebagai berikut.

1. Untuk mengetahui pengamatan lingkungan strategik di Dinas Pariwisata, Kebudayaan, Kepemudaan dan Olahraga dalam upaya mewujudkan Sumedang sebagai Kabupaten Pariwisata.
2. Untuk mengetahui perumusan strategik yang digunakan dalam upaya mewujudkan Sumedang sebagai Kabupaten Pariwisata.
3. Untuk mengetahui implementasi strategik dalam upaya mewujudkan Sumedang sebagai Kabupaten Pariwisata.

4. Untuk mengetahui evaluasi strategik yang dilakukan dalam upaya mewujudkan Sumedang sebagai Kabupaten Pariwisata.

E. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoretis

Diharapkan memberikan sumbangan pemikiran dalam perkembangan ilmu administrasi berupa penerapan tahap-tahap manajemen strategi yaitu pengamatan lingkungan, perumusan, implementasi, dan evaluasi yang dipelajari di kampus dengan penerapannya di lapangan.

2. Manfaat Praktis

- a. Diharapkan hasil penelitian ini dapat dijadikan sumbangan pemikiran bagi Dinas Pariwisata, Kebudayaan, Kepemudaan dan Olahraga, sebagai unsur pelaksana
- b. Dapat dijadikan sebagai sumber informasi dan referensi bagi pihak lain, khususnya bagi Program Magister Ilmu Administrasi pada Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Sebelas April Sumedang.

STIA
SEBELAS APRIL
SUMEDANG

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Ruang Lingkup Administrasi

1. Pengertian Administrasi

Berikut ini adalah pengertian administrasi dalam (Akadun: 2019) Istilah administrasi secara etimologis berasal dari bahasa latin *administration* yang dapat berarti “pemberian bantuan, pemeliharaan, pelaksanaan, pimpinan dan pemerintahan, pengelolaan.” Istilah ini berkembang menjadi *amministrazione* di Italia, *administration* di Perancis, Inggris, dan Jerman.

Menurut Soetarto dan R.P Soewarno menyatakan bahwa administrasi adalah “Suatu proses penyelenggaraan dan pengurusan segenap tindakan/kegiatan dalam setiap usaha kerja sama sekelompok manusia untuk mencapai tujuan”. Sedangkan menurut Leonard D White mengatakan, “Administrasi adalah kegiatan proses yang umumnya dijumpai di semua kegiatan-kegiatan kelompok, baik publik (negara, pemerintahan) maupun privat (swasta, perusahaan), sipil atau militer, dalam ukuran besar atau kecil.”

2. Unsur-Unsur Administrasi

1. Sekelompok orang, bahwa kegiatan administrasi itu merupakan kegiatan yang mungkin terjadi apabila dilakukan oleh lebih dari satu orang.
2. Kerja sama, bahwa kegiatan administrasi hanya mungkin terjadi manakala dua orang atau lebih baik langsung maupun tidak langsung bekerja sama.

Agar kerja sama ini dapat berjalan dengan baik maka diperlukan tahapan-tahapan tertentu dalam prosesnya, diantaranya tahapan yang terpenting itu adalah pembagian kerja. Kerja sama ini menjadi unsur terpenting dalam kegiatan administrasi karena menurut Silalahi (2005), yang dapat dikategorikan sebagai administrasi adalah kerjasama yang diorganisasi atau kerja sama keorganisasian (*organizational cooperation*).

3. Tujuan, bahwa kegiatan administrasi itu ada sesuatu yang hendak dicapai melalui proses kerja sama. Tujuan yang ingin dicapai dalam kegiatan administrasi ini bukan tujuan individual melainkan tujuan organisasional. Meskipun demikian, dapat saja terjadi bahwa tujuan organisasional itu merupakan juga tujuan individual. Bahkan Silalahi (2005) mengungkapkan bahwa tujuan organisasi itu dapat ditetapkan oleh seseorang, beberapa orang, semua anggota, pihak luar.

3. **Pembagian Ilmu Administrasi**

Dalam Akadun (2019: 45) diambil pembagian Ilmu Administrasi menurut The Liang Gie (1965). Berdasarkan kriteria tertentu, The Liang Gie membagi administrasi sebagai berikut:

1. Atas dasar faktor-faktor yang membentuk administrasi sebagai segenap rangkaian kegiatan penataan terhadap pekerjaan-pekerjaan induk dan sumber-sumber kegiatan yang lainnya yang bermaksud mencapai apapun dalam usaha bersama dari sekelompok orang meliputi:
 - a. Adanya 2 (dua) orang atau lebih (sekelompok orang).

- b. Kelompok orang itu bekerja sama (usaha kerja sama).
 - c. Tujuan tertentu yang hendak dicapai oleh sekelompok orang tersebut.
2. Administrasi sebagai proses kegiatan dibaginya menjadi 8 (delapan) unsur, yaitu:
- a. Organisasi
 - b. Manajemen
 - c. Administrasi Komunikasi
 - d. Administrasi Kepegawaian
 - e. Administrasi Keuangan
 - f. Administrasi Perbekalan
 - g. Tata Usaha/Administrasi Perkantoran
 - h. Hubungan Masyarakat
3. Berdasarkan lingkungan suasana sebagai upaya berlangsungnya usaha kerja sama itu. Berdasarkan lingkungan suasana ini, ilmu administrasi dibagi menjadi:
- a. Lingkungan suasana kenegaraan melahirkan Ilmu Administrasi Negara
 - b. Lingkungan suasana perusahaan melahirkan Ilmu Administrasi Perusahaan
 - c. Lingkungan suasana sosial melahirkan Ilmu Administrasi Sosial.

4. Manajemen Strategik bagian dari Administrasi

Manajemen strategik di banyak organisasi cenderung dikembangkan dalam empat tahap, dimulai dari perencanaan keuangan dasar ke perencanaan berbasis peramalan yang bisa disebut perencanaan strategis (hanya perumusan

strategi) ke manajemen strategi yang berkembang sepenuhnya (termasuk implementasi dan evaluasi dan pengendalian)

Model manajemen strategis dimulai dari pengamatan lingkungan ke perumusan strategi (termasuk menetapkan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan) diteruskan ke implementasi strategi (termasuk pengembangan program, anggaran, dan prosedur), dan terakhir evaluasi dan pengembangan.

Pengembangan dan model manajemen strategik jika dilihat dari pembagian ilmu administrasi adalah kegiatan yang dilakukan dengan kerja sama dan memiliki tujuan. Dalam proses kegiatan administrasi manajemen strategik termasuk ke dalam unsur administrasi, dilakukan di dalam suatu organisasi yang meliputi keuangan, kepegawaian, dan lain sebagainya. Selanjutnya manajemen strategi jika dilihat berdasarkan lingkungan suasana, maka manajemen strategik dapat di lingkungan kenegaraan, perusahaan, dan sosial. Maka dapat disimpulkan bahwa manajemen strategik adalah bagian dari administrasi.

B. Manajemen Strategik

1. Pengertian Manajemen Strategik

Istilah manajemen berasal dari kata *management* (bahasa Inggris), turunan dari kata “*to manage*” artinya: mengurus/tata laksana/ketatalaksanaan. Sedangkan Strategi yaitu rencana jangka panjang, diikuti tindakan yang ditunjukkan untuk mencapai tujuan tertentu, yang umumnya adalah “kemenangan”. Asal kata “strategi” turunan dari kata dalam bahasa Yunani, *strategos* (Sedarmayanti, 2018: 1-2).

Adapun pengertian manajemen strategi menurut para ahli yang diambil dari berbagai sumber yaitu sebagai berikut:

- a. Manajemen strategik adalah seni dan ilmu merumuskan, melaksanakan, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsional yang memungkinkan organisasi mencapai tujuannya (David & David, 2017: 33).
- b. Proses/rangkaian kegiatan pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan menyeluruh, disertai penetapan cara melaksanakannya, yang dibuat oleh pimpinan dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran dalam organisasi, untuk mencapai tujuan (Sedarmayanti, 2018: 3)
- c. Sementara menurut Pearch dan Robinson, 1997 (dalam Sedarmayanti, 2018: 3) Manajemen strategik adalah kumpulan dan tindakan yang menghasilkan perumusan (formulasi) dan pelaksanaan (implementasi) rencana yang dirancang untuk mencapai sasaran organisasi.
- d. Menurut Hunger & Wheelen (2003:4) Manajemen strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang.

Berdasarkan pengertian di atas, peneliti menyimpulkan bahwa manajemen strategik adalah perencanaan yang selanjutnya dilaksanakan, lalu dievaluasi guna mencapai tujuan bersama.

2. **Karakteristik Manajemen Strategik**

Adanya manajemen strategi yaitu untuk menyikapi perubahan lingkungan yang dapat mempengaruhi implementasi manajemen itu sendiri, serta berupaya

untuk merealisasi tujuan yang telah direncanakan. Sejalan dengan hal tersebut Taufiqurokhman (2016) karakteristik manajemen strategik dalam sebagai berikut:

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

3. Tugas Penting Manajemen Strategik

Sedarmayanti (2018:37) mendefinisikan manajemen strategi sebagai rangkaian keputusan dan tindakan yang menghasilkan formulasi dan implementasi rencana untuk mencapai tujuan perusahaan. Kemudian dijabarkan juga sembilan tugas penting manajemen strategi, yaitu sebagai berikut:

1. Merumuskan visi dan misi perusahaan, termasuk pernyataan umum mengenai intensi, falsafah, dan tujuan perusahaan.
2. Melakukan analisis yang mencerminkan kondisi internal dan kemampuan perusahaan
3. Menilai kondisi eksternal perusahaan, termasuk pesaing dan faktor kontekstual umum.

4. Menganalisis pilihan yang dimiliki perusahaan dengan menyesuaikan sumber daya yang dimiliki dengan lingkungan eksternal.
5. Mengidentifikasi pilihan paling diinginkan dengan mengevaluasi setiap pilihan yang ada sesuai visi dan misi perusahaan.
6. Memilih rangkaian tujuan jangka panjang dan strategi utama yang dapat menghasilkan pilihan paling diinginkan.
7. Merancang tujuan tahunan dan strategi jangka pendek yang sesuai dengan rangkaian tujuan jangka panjang dan strategi utama yang telah dipilih.
8. Mengimplementasikan pilihan strategi sesuai anggaran alokasi sumber daya, yakni menyesuaikan tugas yang akan dilaksanakan, para pelaksana, struktur, teknologi, dan sistem penghargaan.
9. Mengevaluasi keberhasilan proses strategi sebagai bahan masukan untuk pengambilan keputusan di masa yang akan datang.

4. Segitiga Strategik

Manajemen strategi atau yang saat ini kita sebut dengan manajemen strategik adalah keterampilan (seni), teknik, dan ilmu dalam merumuskan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi serta mengawasi berbagai keputusan-keputusan fungsional sebuah organisasi (perusahaan bisnis ataupun non bisnis) yang selalu terpengaruhi oleh lingkungan eksternal dan internal dengan kondisi yang selalu berubah sehingga bisa memberi kemampuan pada perusahaan dalam pencapaian sasaran atau tujuan yang sudah ditetapkan (Taufiqurokhman, 2016).

5. Proses Manajemen Strategik

Proses manajemen strategik meliputi beberapa elemen, dibawah ini adalah proses manajemen strategik menurut para ahli, yairu sebagai berikut:

- a. Fred R.David (dalam Taufiqurokhman, 2016) menjelaskan mengenai tahapan manajemen strategi. Menurutnya manajemen strategik terdiri dari tiga kegiatan utama, yaitu:

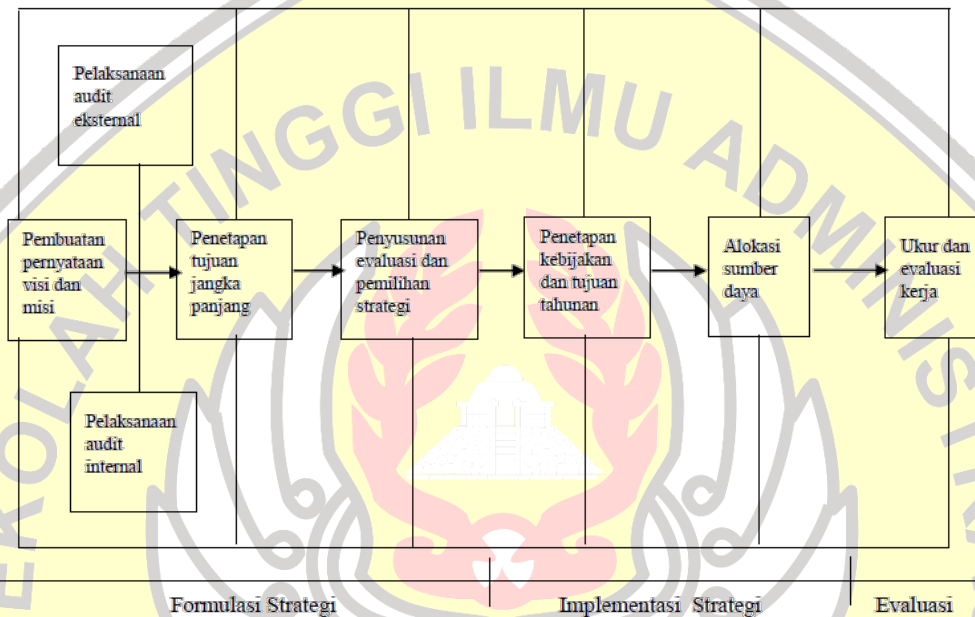
1. Perumusan strategi: Meliputi kegiatan untuk mengembangkan visi dan misi organisasi, mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal organisasi, menentukan kekuatan dan kelemahan internal organisasi, menetapkan tujuan jangka panjang organisasi, membuat sejumlah strategi alternatif untuk organisasi,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

Pelaksanaan strategis mencakup pengembangan budaya yang mendukung strategi, penciptaan struktur organisasi yang efektif, pengarahannya kembali usaha-usaha pemasaran, penyiapan anggaran, pengembangan dan pemanfaatan sistem informasi, serta menghubungkan kompensasi untuk karyawan dengan kinerja organisasi.

3. Evaluasi strategi : Tahap ini merupakan tahap akhir dari manajemen strategik tiga kegiatan pokok dalam evaluasi adalah : mengkaji ulang faktor-faktor eksternal dan internal yang menjadi landasan perumusan strategi yang diterapkan sekarang ini. Kemudian mengukur kinerja, melakukan tindakan-

tindakan korektif. Evaluasi strategi perlu dilakukan karena keberhasilan saat ini bukan merupakan jaminan untuk keberhasilan di hari esok.

Berikut ini adalah gambar alur aktivitas yang harus dilakukan untuk merumuskan strategi yang baik.



Gambar 2.1
Model Manajemen Strategi
Sumber: David & David (2017: 42)

- b. Taufiqurokhman (2016: 31) menjelaskan bahwa keberhasilan manajemen strategi tercapai bila proses tahapan-tahapan manajemen strategik dapat terlaksana, yaitu meliputi pengamatan lingkungan, perumusan strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi.
1. Perumusan manajemen strategik, perusahaan bisa meliputi pengembangan misi usaha, mengidentifikasi sebuah peluang dan ancaman dari eksternal, mengukur serta menetapkan kelemahan maupun kekuatan internal perusahaan,

menetapkan sasaran jangka panjang, menimbang alternatif lain, dan memilih strategi khusus yang akan diterapkan pada kasus-kasus tertentu.

2. Mengimplementasi Strategik, sering disebut juga tahapan dari aktivitas manajemen strategi. Dahap tahap mengimplementasikan strategi ini perusahaan menetapkan tujuan atau sasaran perusahaan tahunan, menyusun kebijakan, memotivasi para karyawan dan mengalokasikan sumber daya agar strategi yang telah disusun bisa dijalankan. Implementasi strategi ini meliputi budaya yang mendukung pengembangan perusahaan, menyiapkan anggaran, memanfaatkan sistem informasi, memotivasi sumber daya manusia supaya mau menjalankan dan bekerja sebaik mungkin. Implementasi strategi membutuhkan disiplin dan kinerja yang tinggi serta imbalan jasa yang mencukupi.

3. Mengevaluasi dan Pengawasan Strategi, evaluasi Strategi meliputi beberapa hal :

- Mereview faktor-faktor eksternal dan internal yang merupakan dasar bagi setiap strategi yang sedang dijalankan
- Mengukur kinerja yang sudah dijalankan
- Mengambil sebuah tindakan perbaikan apabila terjadi ketidaksesuaian.

c. Menurut Montanari dan Bracker (2010:90) mengembangkan model hasil ciptaan mereka sendiri yang disebutnya sebagai suatu model manajemen dengan penanganan yang sistematis, di mana kronologis pentahapan yang mereka kemukakan menggambarkan secara jelas bahwa kedua penulis tersebut mensinonimkan manajemen strategik dengan perencanaan strategic.

Tahapan tersebut yaitu, analisis, perumusan, pengimplementasian, dan evaluasi.

- d. Menurut Hungrey & Wheelen (2003:9) proses manajemen strategi meliputi empat elemen dasar : (1) pengamatan lingkungan, (2) perumusan strategi, (3) implementasi strategi, dan (4) evaluasi dan pengendalian.

1. Pengamatan Lingkungan

Analisis Eksternal

Lingkungan eksternal terdiri dari variabel-variabel (kesempatan dan ancaman) yang berada di luar organisasi dan tidak secara khusus ada dalam pengendalian jangka pendek dari manajemen puncak. Lingkungan eksternal memiliki dua bagian: lingkungan kerja dan lingkungan sosial. Lingkungan kerja terdiri dari elemen-elemen atau kelompok yang secara langsung berpengaruh atau dipengaruhi oleh operasi-operasi utama organisasi. Lingkungan sosial terdiri dari kekuatan umum - kekuatan itu tidak berhubungan langsung dengan aktivitas-aktivitas jangka pendek organisasi tetapi dapat menggambarkan kekuatan-kekuatan ekonomi, sosiokultural, teknologi dan politik hukum dalam hubungannya dengan lingkungan perusahaan secara keseluruhan.

Analisis Internal

Lingkungan internal terdiri dari variabel-variabel (kekuatan dan kelemahan) yang ada di dalam organisasi tetapi biasanya tidak dalam pengendalian jangka pendek dari manajemen puncak. Variabel-variabel tersebut membentuk suasana dimana pekerjaan dilakukan. Variabel-variabel itu meliputi struktur, budaya, dan sumber daya organisasi. Struktur adalah cara bagaimana

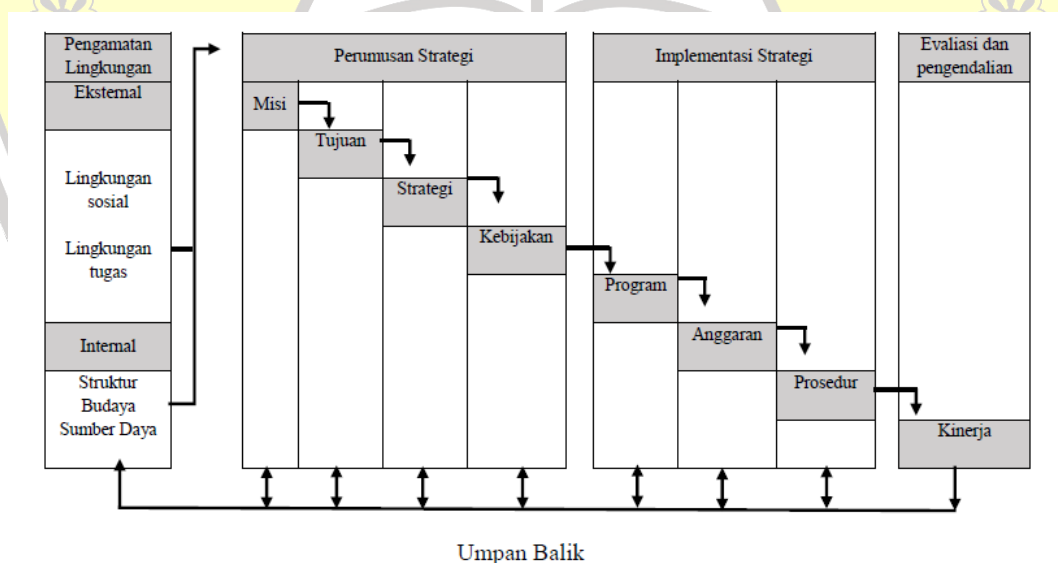
perusahaan diorganisasikan yang berkenaan dengan komunikasi, wewenang, dan arus kerja. Struktur sering disebut *rantai perintah* dan digambarkan secara grafis dengan menggunakan bagan organisasi. Budaya adalah pola keyakinan, pengharapan, dan nilai-nilai yang dibagikan oleh organisasi. Sumber daya adalah aset yang merupakan bahan baku bagi produksi barang dan jasa organisasi. Aset itu meliputi keahlian orang, kemampuan, dan bakat manajerial, seperti aset keuangan dan fasilitas pabrik dalam wilayah fungsional.

2. Perumusan Strategi

Perumusan strategi adalah pengembangan rencana jangka panjang untuk manajemen efektif dari kesempatan dan ancaman lingkungan, dilihat dari kekuatan dan kelemahan perusahaan. Perumusan strategi meliputi menentukan misi perusahaan, menentukan tujuan-tujuan yang dapat dicapai, pengembangan strategi, dan penetapan pedoman kebijakan.

Gambar 2.2

Langkah Model Manajemen Strategi



- Misi organisasi adalah tujuan atau alasan mengapa organisasi hidup. Pernyataan misi yang disusun dengan baik mendefinisikan tujuan mendasar dan unik yang membedakan suatu perusahaan dengan perusahaan lain, dan mengidentifikasi jangkauan operasi perusahaan dalam produk yang ditawarkan dan pasar yang dilayani. Misi memberitahukan siapa kita dan apa yang kita lakukan.
- Tujuan adalah hasil akhir aktivitas perencanaan. Tujuan merumuskan apa yang akan diselesaikan dan kapan akan diselesaikan, dan sebaiknya diukur jika memungkinkan. Pencapaian tujuan perusahaan merupakan hasil dari penyelesaian misi.
- Strategi perusahaan merupakan rumusan perencanaan komprehensif tentang bagaimana perusahaan akan mencapai misi dan tujuannya. Strategi akan memaksimalkan keunggulan kompetitif dan meminimalkan keterbatasan bersaing.
- Kebijakan, aliran dari strategi, kebijakan menyediakan pedoman luas untuk pengambilan keputusan organisasi secara keseluruhan. Kebijakan juga merupakan pedoman luas yang menghubungkan perumusan strategi dan implementasi.

3. Implementasi Strategi

Implementasi strategi adalah proses dimana manajemen mewujudkan strategi dan kebijakannya dalam tindakan melalui pengembangan program, anggaran, dan prosedur. Proses tersebut mungkin meliputi perubahan budaya secara menyeluruh, struktur atau sistem manajemen dari organisasi secara

keseluruhan. Kecuali ketika diperlukan perubahan secara drastis pada perusahaan, manajer level menengah dan bawah akan mengimplementasi strateginya secara khusus dengan pertimbangan dari manajemen puncak. Kadang-kadang dirujuk sebagai perencanaan operasional, implementasi strategi sering melibatkan keputusan sehari-hari dalam alokasi sumber daya.

- Program adalah pernyataan aktivitas-aktivitas atau langkah-langkah yang diperlukan untuk menyelesaikan perencanaan sekali pakai. Program melibatkan restrukturisasi perusahaan, perubahan budaya internal perusahaan, atau awal dari suatu usaha penelitian baru.
- Anggaran adalah program yang dinyatakan dalam bentuk satuan uang, setiap program akan dinyatakan secara rinci dalam biaya, yang dapat digunakan oleh manajemen untuk merencanakan dan mengendalikan.
- Prosedur, kadang-kadang disebut *Standard Operating Procedures (SOP)*. Prosedur adalah sistem langkah-langkah atau teknik-teknik yang berurutan yang menggambarkan secara rinci bagaimana suatu tugas atau pekerjaan diselesaikan.

4. Evaluasi dan Pengendalian

Evaluasi dan pengendalian adalah proses yang melalui aktivitas-aktivitas perusahaan dan hasil kinerja dimonitor dan kinerja sesungguhnya dibandingkan dengan kinerja yang diinginkan. Para manajer di semua level menggunakan informasi hasil kinerja untuk melakukan tindakan perbaikan dan memecahkan masalah. Walaupun evaluasi dan pengendalian merupakan elemen akhir yang utama dari manajemen strategis, elemen itu juga dapat menunjukan

secara tepat kelemahan-kelemahan dalam implementasi strategi sebelumnya dan mendorong proses keseluruhan untuk dimulai kembali.

Berdasarkan teori-teori di atas, maka penulis memutuskan untuk menggunakan teori menurut J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen. Bahwa manajemen strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Dengan proses meliputi pengamatan lingkungan, perumusan strategi, implementasi strategi, dan evaluasi serta pengendalian.

Pembangunan kepariwisataan di Indonesia diatur dalam Undang-Undang Nomor 10 Tahun 2009 tentang Kepariwisata, yang menyatakan langsung agar Pemerintah Daerah mengelola kepariwisataan, yang tertuang pada Pasal 18 bahwa, Pemerintah dan/atau Pemerintah Daerah mengatur dan mengelola urusan kepariwisataan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Oleh karena itu Pemerintah Daerah Kabupaten Sumedang dalam pengelolaan kepariwisataan ditugaskan kepada unsur pelaksana yaitu Dinas Pariwisata, Kebudayaan, Kepemudaan dan olahrag. membuat Peraturan Daerah Nomor 10 Tahun 2020, memiliki visi dan misi yang tertuang dalam Pasal 8 bahwa, Visi pembangunan kepariwisataan Kabupaten Sumedang sebagaimana dimaksud dalam pasal 7 ayat (2) huruf a adalah Terwujudnya Sumedang sebagai daerah tujuan pariwisata alam, budaya dan minat khusus berkelas dunia, berdaya saing, berkelanjutan, handal, serta mampu mendorong pembangunan daerah dan kesejahteraan rakyat. Pasal 9 bahwa, Misi pembangunan kepariwisataan Kabupaten Sumedang meliputi pembangunan :

- a. Destinasi pariwisata yang aman, nyaman, menarik, indah, mudah dicapai, berwawasan dan ramah lingkungan, meningkatkan pendapatan daerah dan masyarakat;
- b. Industri pariwisata yang berdaya saing, kredibel, mampu menggerakkan kemitraan usaha dan bertanggung jawab terhadap lingkungan;
- c. Pemasaran pariwisata yang bertanggung jawab, mampu menggerakkan industri pariwisata dalam kegiatan pemasaran terpadu, unggul, untuk meningkatkan kunjungan wisatawan nusantara dan mancanegara; dan
- d. Kelembagaan organisasi pemerintah daerah bidang pariwisata, asosiasi profesi usaha pariwisata, industri pariwisata, masyarakat, sumber daya manusia, regulasi, dalam rangka mendorong terwujudnya pembangunan kepariwisataan daerah.

Peraturan Daerah ini juga memiliki tujuan seperti yang tertuang pada Pasal 10 bahwa, Tujuan pembangunan kepariwisataan daerah sebagaimana dimaksud dalam pasal 7 ayat (2) huruf c adalah :

- a. Meningkatkan kualitas dan kuantitas destinasi pariwisata;
- b. Mewujudkan industri pariwisata yang mampu menggerakkan perekonomian daerah;
- c. Mengembangkan pemasaran pariwisata secara efektif dan efisien melalui pemasaran terpadu dan bertanggung jawab;
- d. Mengembangkan kelembagaan kepariwisataan yang sinergi dengan pembangunan kepariwisataan daerah; dan

- e. Mengembangkan peran masyarakat lokal, peran komunitas lokal dalam pengembangan pariwisata berbasis kreatifitas.

Dinas Pariwisata, Kebudayaan, Kepemudaan, dan Olahraga (Disbudparpora) merupakan usur pelaksana Pemerintah Daerah Kabupaten Sumedang dalam bidang kepariwisataan yang mempunyai tugas pokok dan kewajiban berdasarkan Peraturan Bupati Nomor 20 Tahun 2017 tentang Uraian Tugas Jabatan Struktural Pada Dinas Pariwisata, Kebudayaan, Kepemudaan dan Olahraga.

Bidang pariwisata tugas pokok dilaksanakan oleh Kepala Bidang Pariwisata dalam membantu Kepala Dinas. Adapun tugas pokok bidang pariwisata tertuang pada Pasal 8 ayat (3) :

- a. Menyelenggarakan pengkajian program kerja Bidang Pariwisata;
- b. Menyelenggarakan pengkajian bahan kebijakan teknis, fasilitas dan pengembangan kepariwisataan meliputi Destinasi Pariwisata, Objek dan Daya Tarik Wisata, dan Industri Wisata;
- c. Menyelenggarakan pembinaan Objek Daya Tarik Wisata dan Industri Wisata sesuai dengan standarisasi usaha pariwisata;
- d. Menyelenggarakan pengembangan Destinasi Pariwisata, Objek dan Daya Tarik Wisata dan Industri Wisata;
- e. Menyelenggarakan penetapan Destinasi Pariwisata, Kawasan Wisata, Objek dan Daya Tarik Wisata dan Industri Wisata dalam lingkup kabupaten;
- f. Menyelenggarakan penetapan tanda daftar usaha peristiwa lingkup Kabupaten meliputi Objek dan Daya Tarik Wisata dan Industri Wisata;

- g. Menyelenggarakan pengawasan dan pengendalian Kawasan Pariwisata, Objek dan Daya Tarik wisata dan Industri Wisata;
- h. Menyelenggarakan monitoring dan analisis dampak lingkungan pariwisata;
- i. Menyelenggarakan penyusunan program dan kegiatan promosi Bidang Pariwisata dalam skala lokal, regional, nasional maupun internasional;
- j. Menyelenggarakan pelaporan dan evaluasi kegiatan Bidang Pariwisata;
- k. Menyelenggarakan koordinasi dengan lembaga/dinas instansi dan kementerian dalam pelaksanaan progra kegiatan; dan
- l. Melaksanakan tugas lain sesuai denga tugas pokok dan bidang tugasnya.

Berdasarkan tugas pokok di atas, maka dirumuskan Strategi dan Kebijakan dalam Renana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Sumedang Tahun 2018-2023, yaitu penetapan dan pengembangan Kawasan pariwisata dan daya tarik wisata yang berbasis ekowisata;

- a. Mengembangkan destinasi pariwisata unggulan
- b. Mengembangkan obyek daya tarik wisata dan agrowisata komoditas unggulan;
- c. Meningkatkan aksesibilitas dan infrastruktur penunjang pariwisata;
- d. Melakukan promosi pariwisata dan daya tarik wisata;
- e. Meningkatkan sumber daya manusia dalam pengembangan pariwisata;
- f. Mendatangkan investasi dari dunia usaha;
- g. Mengembangkan pariwisata alam, budaya, dan minat khusus yang berbasis budaya dengan berlandaskan pada nilai-nilai kearifan lokal;
- h. Mendorong pengembangan pariwisata terpadu dengan mengoptimalkan pemanfaatan kawasan bersejarah dan potensi alam; dan

- i. Melibatkan dunia usaha dan masyarakat dalam pengembangan pariwisata.

6. Keuntungan Manajemen Strategik

Terdapat keuntungan manajemen strategik, berikut ini berikut keuntungan strategik dalam Sedarmayanti (2014:11)

1. Memungkinkan identifikasi, pemrioritasan, dan pemanfaatan peluang.
2. Menyediakan pandangan objektif tentang persoalan manajemen.
3. Mempresentasikan kerangka kerja untuk aktivitas koordinasi dan kontrol lebih baik.
4. Meminimalkan efek dan kondisi dan perubahan yang tidak menguntungkan.
5. Memungkinkan keputusan besar yang mampu mendukung tujuan yang telah ditetapkan secara lebih baik.
6. Memungkinkan alokasi lebih efektif, waktu dan sumber daya untuk mengejar peluang yang diidentifikasi.
7. Memungkinkan penglokasian sumber daya yang lebih sedikit untuk memperbaiki kesalahan/membuat berbagai keputusan.
8. Menciptakan kerangka kerja bagi komunikasi internal antarpersonel.
9. Membantu mengintegrasikan perilaku individual menjadi upaya bersama.
10. Menyediakan landasan untuk mengklarifikasi tanggung jawab individual.
11. Mendorong hadirnya pemikiran ke depan.
12. Menyediakan pendekatan kooperatif, terintegrasi, dan antusias untuk menangani persoalan dan peluang.
13. Mendorong perilaku yang positif terhadap perusahaan.

14. Menciptakan kedisiplinan dan formalitas pada manajemen. (Greenley)

7. Kegagalan Manajemen Strategik

Selain keuntungan, terdapat pula kegagalan dalam menerapkan manajemen strategik. Seperti menurut Andrew Campbell dan Marcus Alexander serta menurut Henry Mintzberg (dalam Taufiqurokhman, 2016).

Andrew Campbell dan Marcus Alexander mengidentifikasi sekurang-kurangnya terdapat tiga alasan mengapa suatu strategi dapat gagal dalam mengatur suatu perusahaan untuk mencapai sasaran dan tujuannya. Ketiga hal tersebut adalah:

1. Strategi tanpa arah (*dirrectionless strategies*): kegagalan membedakan antara *purposes* (apa yang akan dilakukan organisasi) dan *constraints* (apa yang harus dilakukan suatu organisasi agar dapat bertahan).
2. Kelumpuhan perencanaan (*planning paralysts*): kegagalan menentukan pijakan awal untuk bergerak (dari strategi atau tujuan?) menyebabkan terjadinya rencana yang ‘lumpuh’ akibat kebingungan terhadap pelibatan ‘proses’ dalam penyusunan strategi.
3. Terlalu fokus pada proses (*good strategy vs planning process*): seringkali manajer berharap untuk dapat menyusun suatu strategi yang baru dan lebih baik.

Sedangkan menurut Henry Mintzberg dalam tulisannya di Harvard Business Review (1994a) mengungkapkan bahwa perencanaan strategik (*strategic planning*) memiliki suatu potensi kegagalan besar. Kegagalan tersebut adalah

keyakinan bahwa analisa akan menuju pada sintesa dan perencanaan strategik adalah pembuatan strategi (*strategy making*). Pada dasarnya, kegagalan ini disebabkan oleh tiga kesalahan mendasar pada asumsi, yaitu:

1. *Fallacy of Prediction*: tidak setiap hal begitu saja diprediksi, kecuali hal-hal yang memiliki pola berulang (*repetitive pattern*) seperti musim.
2. *Fallacy of Detachment*: seringkali manajer dipisahkan dari persoalan detil dan operasional, sesuatu yang seharusnya mereka kenal dengan baik.
3. *Fallacy of Formalization*: kegagalan perencanaan strategik adalah kegagalan sistem untuk bekerja lebih baik daripada manusia. Sistem formal atau mekanikal seringkali gagal mengimbangi informasi yang berkembang dalam otak manusia.

Berdasarkan teori-teori di atas, maka penulis memutuskan untuk menggunakan teori menurut J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen. Bahwa manajemen strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Dengan proses meliputi pengamatan lingkungan, perumusan strategi, implementasi strategi, dan evaluasi serta pengendalian.

C. Ruang Lingkup Pariwisata

Di bawah ini meliputi beberapa pengertian kepariwisataan dalam Peraturan Daerah tentang Rencana Induk Pembangunan Kepariwisata Kabupaten Sumedang Tahun 2021-2025.

- a. Wisata adalah kegiatan perjalanan yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang dengan mengunjungi tempat tertentu untuk tujuan rekreasi, pengembangan pribadi atau mempelajari keunikan Daya Tarik Wisata yang dikunjungi dalam jangka waktu sementara.
- b. Pariwisata adalah berbagai macam kegiatan Wisata dan didukung berbagai fasilitas serta layanan yang disediakan oleh masyarakat, pengusaha, pemerintah, dan pemerintah daerah.
- c. Kepariwisataan adalah keseluruhan kegiatan yang terkait dengan pariwisata dan bersifat multidimensi serta multi disiplin yang muncul sebagai wujud kebutuhan setiap orang dan Negara serta interaksi antara Wisatawan dan masyarakat setempat, sesama Wisatawan, pemerintah, pemerintah daerah dan pengusaha.
- d. Wisatawan adalah orang yang melakukan wisata.
- e. Daerah tujuan pariwisata yang selanjutnya disebut destinasi pariwisata daerah adalah kawasan geografis yang berada dalam satu atau lebih wilayah administratif yang di dalamnya terdapat daya tarik wisata, fasilitas umum, fasilitas pariwisata, aksesibilitas, serta masyarakat yang saling terkait dan melengkapi terwujudnya kepariwisataan.
- f. Usaha pariwisata adalah kegiatan yang bertujuan menyelenggarakan jasa wisata dengan menyediakan atau mengusahakan obyek wisata dan daya tarik wisata, usaha sarana pariwisata dan usaha lainnya yang terkait di bidang wisata.

- g. Industri pariwisata adalah kumpulan usaha pariwisata yang saling terkait dalam rangka menghasilkan barang dan atau jasa bagi pemenuhan kebutuhan wisatawan dalam penyelenggaraan wisata.
- h. Pemasaran pariwisata adalah aktivitas untuk menarik wisatawan yang memotivasi mereka untuk membeli produk dan pelayanan pariwisata yang ditawarkan.
- i. Daya tarik wisata adalah segala sesuatu yang memiliki keunikan, keindahan dan nilai yang berupa keanekaragaman kekayaan alam, budaya dan hasil buatan manusia yang menjadi sasaran atau tujuan kunjungan wisatawan.
- j. Ekowisata adalah kegiatan pariwisata yang berwawasan lingkungan dengan mengutamakan aspek konservasi alam, aspek pemberdayaan sosial budaya ekonomi masyarakat lokal serta aspek pembelajaran dan pendidikan.
- k. Wisata alam adalah kegiatan wisata yang memanfaatkan unsur-unsur daya tarik alam dengan memanfaatkan potensi sumber daya alam, baik itu alami maupun budidaya sebagai daya tarik wisata di daerah tersebut.
- l. Wisata pertanian adalah kegiatan wisata yang memanfaatkan unsur-unsur daya tarik lahan pertanian dengan memanfaatkan potensi fasilitas terkait dan usaha didalamnya, sebagai daya tarik wisata di daerah tersebut.
- m. Wisata perkotaan adalah kegiatan wisata yang memanfaatkan unsur-unsur daya tarik perkotaan dan segala hal yang terkait dengan aspek kehidupan kota sebagai daya tarik wisata di daerah tersebut.
- n. Wisata sejarah adalah kegiatan wisata yang memanfaatkan unsur-unsur daya tarik sejarah dengan memanfaatkan potensi peninggalan di masa lalu dari

tempat yang memiliki nilai-nilai sejarah sebagai daya tarik wisata daerah tersebut.

- o. Wisata budaya adalah kegiatan wisata yang memanfaatkan unsur-unsur daya tarik budaya dengan memanfaatkan potensi kebudayaan, adat istiadat, seni pertunjukan dan ritual sebagai daya tarik wisata di daerah tersebut.
- p. Wisata religi adalah wisata yang memanfaatkan unsur-unsur daya tarik keagamaan dengan memanfaatkan potensi makam dan situs keramat sebagai daya tarik wisata di daerah tersebut.
- q. Wisata edukasi adalah wisata yang memanfaatkan unsur-unsur daya tarik pendidikan dengan memanfaatkan potensi fasilitas pembelajaran sebagai daya tarik wisata di daerah tersebut.
- r. Wisata air adalah wisata yang memanfaatkan unsur-unsur daya tarik air dengan memanfaatkan potensi sumber daya air untuk sarana pembangunan wisata sebagai daya tarik di daerah tersebut.
- s. Wisata olahraga adalah wisata yang memanfaatkan unsur-unsur daya tarik olahraga dengan memanfaatkan potensi fasilitas olahraga sebagai daya tarik wisata di daerah tersebut.
- t. Wisata belanja adalah wisata yang memanfaatkan unsur-unsur daya tarik belanja dengan memanfaatkan potensi banyaknya fasilitas belanja sebagai daya tarik wisata di daerah tersebut.
- u. Wisata kuliner adalah wisata yang memanfaatkan unsur-unsur daya tarik kuliner dengan memanfaatkan potensi keanekaragaman makanan yang memiliki ciri khas sebagai daya tarik wisata di daerah tersebut.

- v. Wisata minat khusus adalah wisata yang memanfaatkan unsur-unsur daya tarik tertentu dengan memanfaatkan potensi keunikan dan kekhasan sebagai daya tarik wisata di daerah tersebut.

D. Penelitian Terdahulu

Kajian penelitian terdahulu yang akan digunakan sebagai referensi dan perbandingan tentang manajemen strategis yang bersumber dari jurnal dan tesis, dapat peneliti uraikan sebagai berikut:

1. Penelitian dengan judul Manajemen Strategis Pada Penelolaan Pemerintahan Daerah Kabupaten Sorong, diteliti oleh Kilyon. N. Mobalen dari Universitas Padjdjaran. Penelitian ini membahas manajemen strategis pada pemerintah kabupaten sorong yang berkaitan dengan perundang-undangan di Indonesia yang mengembangkan dalam sistem pemerintahan daerah dalam kajian sistem pemerintah daerah, ini bertujuan untuk membahas manajemen strategis dan pengelolaan pemerintah daerah. Fokus pembahasan adalah menghubungkan antara konsep manajemen strategis pada sektor privat dengan pengelolaan pemerintah daerah dalam perundang-undangan di Indonesia. Pembahasan ini dilakukan dengan mengkaji literatur mengenai manajemen strategis dan konsep manajemen strategis yang ada dalam peraturan perundang-undangan di Indonesia tentang pengelolaan pemerintah daerah kabupaten sorong. Akan diuraikan alternatif pendekatan dalam manajemen strategis yang mungkin dapat diterapkan pada pemerintah daerah di Indoneisa.

2. Penelitian dengan judul Model Kajian Pendekatan Manajemen Strategik dalam Peningkatan Sektor UMKM di Kota Bandung Tahun 2013 diteliti oleh Senen Machmud dan Iwan Sidharta STMIK Mardira Indonesia. Penelitian ini membahas mengenai model kajian UMKM, karena UMKM merupakan bagian yang penting untuk dikembangkan oleh pemerintah daerah. Dalam mengembangkan UMKM perlu adanya suatu model kajian yang komprehensif sehingga mudah dalam melakukan perumusan kebijakan, program pengembangan dan kegiatan pembangunan UMKM khususnya Kota Bandung sesuai dengan visi dan misinya dalam mengembangkan Kota Bandung yang bermartabat. Kajian ini menggunakan pendekatan konseptual dengan pendekatan manajemen strategik dalam membuat model pengembangan UMKM Kota Bandung. Model kajian ini dapat menghasilkan arahan dan gambaran mengenai perumusan kebijakan, program, dan kegiatan yang dapat mengembangkan UMKM di Kota Bandung sehingga kesejahteraan masyarakat dapat meningkat.
3. Penelitian dengan judul Manajemen Strategik Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah (MIM) Sribit Kabupaten Sragen, diteliti oleh Endah Sri Rejeki di Sekolah Tinggi Islam Negeri Surakarta pada tahun 2011. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana Manajemen strategik kepemimpinan kepala madrasah di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Sribit Kabupaten Sragen dan upaya yang dilakukan kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru. Bentuk penelitian ini yang dilakukan adalah

penelitian kualitatif, dengan responden sebanyak satu orang kepala madrasah, delapan guru dan dua komite. Pengumpulan data dilakukan dengan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis data dilakukan melalui tiga tahap yaitu; reduksi data, sajian data dan penarikan kesimpulan yang saling berinteraksi. Proses verifikasi sering melangkah kembali pada tahap reduksi data agar triangulasi selalu intern dalam proses penelitian. Hasil yang diperoleh adalah manajemen strategik kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala MIM Sribit adalah cenderung pada pengamatan dan evaluasi yang dicantumkan dalam analisis SWOT dengan menggunakan tiga tahap yaitu; Tahap Formulasi, Tahap Implementasi dan Tahap Evaluasi. Pola kepemimpinan yang diterapkan di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Sribit adalah pola kepemimpinan partisipatif dengan model Total Quality Management (TQM), atau yang dikenal dengan istilah kepemimpinan terbuka (non direktif).

4. Penelitian dengan judul Manajemen Strategik Wisata Pendidikan Adiwiyata Purbalingga SMP Negeri 2 Karangreja Purbalingga, yang diteliti oleh Miswadi Warsono di Institut Agama Islam Negeri Purwokerto tahun 2021. Penelitian ini merupakan penelitian lapangan dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Adapun subyek penelitian sebagai respondennya adalah kepala sekolah, ketua Tim *Wisapalingga*, guru, tenaga kependidikan dan siswa. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu: observasi, wawancara dan dokumentasi. Untuk mendapatkan hasil penelitian dilakukan analisis data meliputi reduksi data, display data dan mengambil kesimpulan lalu

diverifikasi. Setelah itu dilakukan triangulasi untuk menguji keabsahan data penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dengan menggunakan konsep manajemen strategik, maka konsep Program *Wisplingga* dapat dideskripsikan dan dianalisi.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
1.	- Nama: Kilyon, N. Mobalen - Judul: Manajemen Strategis Pada Penelolaan Pemerintahan Daerah Kabupaten Sorong - Tahun: - PT: Universitas Padjdjaran	Menggunakan pendekatan kualitatif.	Fokus dan Lokus penelitian.	Mengetahui sejauh mana peran pemerintah daerah dalam memberdayakan pegawai, khususnya penerapan pegawai pada pemerintah kabupaten sorong dalam pemberlakuan sistem hukum di Indonesia, serta mengkaji dari literatur yang hubungan dengan manajemen strategis di konsepkan dengan literatur yang hubungannya dengan pemerintah daerah
2.	- Nama: Senen Machmud, Iwan Sidharta - Judul: Model Kajian Pendekatan Manajemen Strategik dalam Peningkatan Sektor UMKM di Kota Bandung - Tahun: 2013 - PT: STIMIK Mardira Indonesia	Menggunakan pendekatan kualitatif.	Fokus dan Lokus penelitian.	Perkembangan usaha kecil menengah (UMK) di Kota Bandung dapat dilakukan dengan pendekatan strategik dengan mengkaji terlebih dahulu faktor-faktor yang mempengaruhi usaha kecil menengah (UMK) kemudian melakukan analisis terhadap keunggulan UMKM dan kesuksesan UMKM kemudian dilakukan analisis SWOT kelemahan, yang pada akhirnya dilakukan suatu rumusan konsep pengembangan UMKM dan tujuan serta sasaran yang ingin dicapai sehingga diperoleh strategi pengembangan UMKM dengan mengeluarkan suatu kebijakan mengenaik

				perkembangan UMKM, dan kegiatan pembangunan UMKM.
3.	- Nama: Endah Sri Rejeki - Judul: Manajemen Strategi - Tahun: 2011 - PT: STAIN Surakarta	Menggunakan pendekatan kualitatif.	Fokus dan Lokus penelitian.	Manajemen strategik kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala MIM Sribit cenderung pada pengamatan dan evaluasi yang dicantumkan dalam analisis SWOT dengan menggunakan tiga tahap yaitu; Tahap Formulasi, Tahap Implementasi dan Tahap Evaluasi. Pola kepemimpinan yang diterapkan di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Sribit adalah pola kepemimpinan partisipatif dengan model Total Quality Management (TQM), atau yang dikenal dengan istilah kepemimpinan terbuka (non direktif).
4.	- Nama: Miswadi Warsono - Judul: Manajemen Strategik Wisata Pendidikan Adiwiyata Purbalingga SMPN 2 Karangreja Purbalingga - Tahun: 2021 - PT:	Menggunakan pendekatan kualitatif.	Fokus dan Lokus penelitian.	Dengan menggunakan konsep manajemen strategik, maka konsep Program <i>Wisplingga</i> , strategi implementasi Program <i>Wisplingga</i> , monitoring dan evaluasi Program <i>Wisplingga</i> dapat dideskripsikan dan dianalisis.

E. Kerangka Pemikiran

Menurut Hunger & Wheelen (2003: 4) Manajemen Strategik adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Menurut Hungrey & Wheelen (2003:9) proses manajemen strategi meliputi empat elemen dasar : (1) pengamatan lingkungan, (2) perumusan strategi, (3) implementasi strategi, dan (4) evaluasi dan pengendalian.

Saat ini berwisata merupakan sebuah kebutuhan bagi manusia. Kepariwisataan berfungsi memenuhi kebutuhan jasmani, rohani, intelektual setiap wisatawan dengan rekreasi dan perjalanan serta meningkatkan pendapatan negara untuk mewujudkan kesejahteraan rakyat.

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2009 tentang Kepariwisataan disebutkan bahwa pariwisata adalah berbagai macam kegiatan wisata dan didukung berbagai fasilitas serta layanan yang disediakan oleh masyarakat, pengusaha, pemerintah, dan pemerintah daerah.

Pembangunan kepariwisataan di Indonesia diatur dalam perundang-undangan, sebagaimana dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2009. Selanjutnya setiap Pemerintah Daerah diperintahkan untuk merencanakan pembangunan kepariwisataan. Sebagaimana Pasal 9 ayat (3) bahwa Rencana induk pembangunan kepariwisataan kabupaten/kota sebagaimana dimaksud dalam pasal 8 ayat (1) diatur dengan Peraturan Daerah kabupaten/kota. Selanjutnya, Pasal 18 bahwa Pemerintah dan/atau Pemerintah Daerah mengatur dan mengelola urusan kepariwisataan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Oleh karena itu Bupati Kabupaten Sumedang mengeluarkan Peraturan Daerah Nomor 10 Tahun 2020 tentang Rencana Induk Pembangunan Kepariwisataan Daerah Kabupaten Sumedang Tahun 2021-2025. Dinas Pariwisata Kebudayaan Kepemudaan dan Olahraga (Disbudparpora) merupakan usur pelaksana Pemerintah Daerah Kabupaten Sumedang dalam bidang

kepariwisataan. Perencanaan kinerja Disparbudpora periode lima tahun diatur dalam Perbup nomor 36 Tahun 2019 tentang Rencana Strategis Dinas Pariwisata, Kebudayaan, Kepemudaan dan Olahraga Tahun 2018-2023. Disparbudpora mempunyai tugas pokok dan kewajiban berdasarkan Peraturan Bupati Nomor 20 Tahun 2017 tentang Uraian Tugas Jabatan Struktural Pada Dinas Pariwisata, Kebudayaan, Kepemudaan dan Olahraga.

Bidang pariwisata tugas pokok dilaksanakan oleh Kepala Bidang Pariwisata dalam membantu Kepala Dinas. Adapun tugas pokok bidang pariwisata tertuang pada Pasal 8 ayat (3)

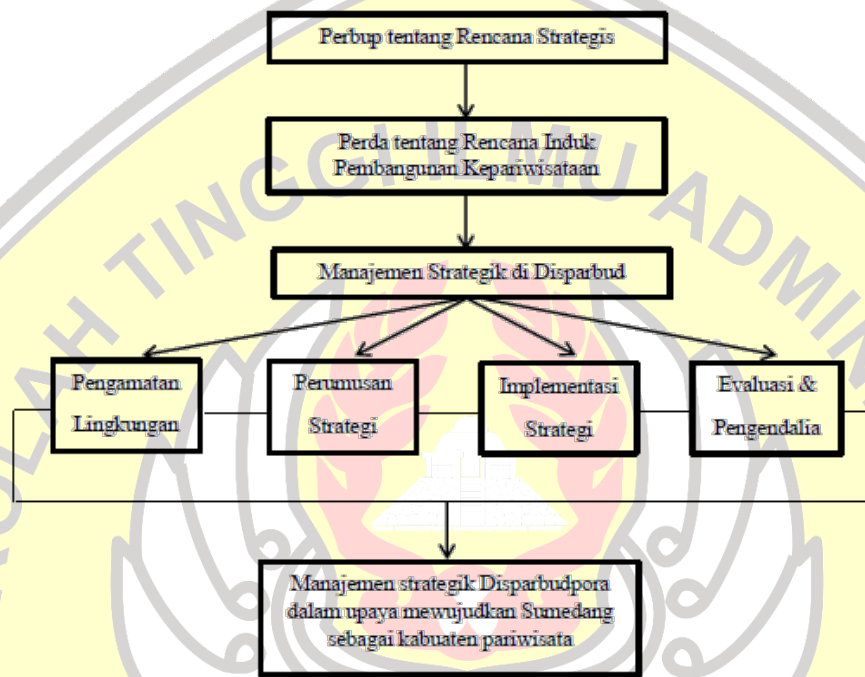
- a. Menyelenggarakan pengkajian program kerja Bidang Pariwisata;
- b. Menyelenggarakan pengkajian bahan kebijakan teknis, fasilitas dan pengembangan kepariwisataan meliputi Destinasi Pariwisata, Objek dan Daya Tarik Wisata, dan Industri Wisata;
- c. Menyelenggarakan pembinaan Objek Daya Tarik Wisata dan Industri Wisata sesuai dengan standarisasi usaha pariwisata;
- d. Menyelenggarakan pengembangan Destinasi Pariwisata, Objek dan Daya Tarik Wisata dan Industri Wisata;
- e. Menyelenggarakan penetapan Destinasi Pariwisata, Kawasan Wisata, Objek dan Daya Tarik Wisata dan Industri Wisata dalam lingkup kabupaten;
- f. Menyelenggarakan penetapan tanda daftar usaha peristiwa lingkup Kabupaten meliputi Objek dan Daya Tarik Wisata dan Industri Wisata;
- g. Menyelenggarakan pengawasan dan pengendalian Kawasan Pariwisata, Objek dan Daya Tarik wisata dan Industri Wisata;

- h. Menyelenggarakan monitoring dan analisis dampak lingkungan pariwisata;
- i. Menyelenggarakan penyusunan program dan kegiatan promosi Bidang Pariwisata dalam skala lokal, regional, nasional maupun internasional;
- j. Menyelenggarakan pelaporan dan evaluasi kegiatan Bidang Pariwisata;
- k. Menyelenggarakan koordinasi dengan lembaga/dinas instansi dan kementerian dalam pelaksanaan progra kegiatan; dan
- l. Melaksanakan tugas lain sesuai denga tugas pokok dan bidang tugasnya.

Berdasarkan tugas pokok di atas, maka dirumuskan Strategi dan Kebijakan dalam Renana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Sumedang Tahun 2018-2023, yaitu penetapan dan pengembangan Kawasan pariwisata dan daya tarik wisata yang berbasis ekowisata;

- a. Mengembangkan destinasi pariwisata unggulan
- b. Mengembangkan obyek daya tarik wisata dan agrowisata komoditas unggulan;
- c. Meningkatkan aksesibilitas dan infrastruktur penunjang pariwisata;
- d. Melakukan promosi pariwisata dan daya tarik wisata;
- e. Meningkatkan sumber daya manusia dalam pengembangan pariwisata;
- f. Mendatangkan investasi dari dunia usaha;
- g. Mengembangkan pariwisata alam, budaya, dan minat khusus yang berbasis budaya dengan berlandaskan pada nilai-nilai kearifan lokal;
- h. Mendorong pengembangan pariwisata terpadu dengan mengoptimalkan pemanfaatan kawasan bersejarah dan potensi alam; dan
- i. Melibatkan dunia usaha dan masyarakat dalam pengembangan pariwisata.

Peneliti mencoba memodifikasi kerangka pemikiran dalam penelitian ini sebagai berikut:



Gambar 2.3 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan gambar tersebut di atas, selanjutnya peneliti menyusun kisi-kisi instrument penelitian sebagai berikut:

Tabel 2.2
Kisi-Kisi Instrumen Penelitian

No	Fokus Penelitian	Komponen	Indikator (Hal-hal yang diteliti)	Bentuk Pengumpulan Data	Sumber Data
1.	Pengamatan Lingkungan	Analisis lingkungan eksternal dan analisi lingkungan	Mengamati lingkungan internal dan eksternal Kesempatan Memperkenalkan	Wawancara Observasi Studi dokumentasi	Bidang Pengembangan Destinasi dan Usaha Pariwisata Bidang

		internal	Sumedang ke masyarakat luar Ancaman Terdapat jenis objek wisata yang serupa di daerah lain Kekuatan Membuka lapangan pekerjaan baru, menumbuhkan perekonomian, menambah pendapatan daerah Kelemahan Infrastruktur dan aksesibilitas		Pemasaran Pariwisata dan Ekonomi Kreatif
2.	Perumusan Strategi	Menentukan misi, menentukan tujuan-tujuan yang dapat dicapai, pengembangan strategi, dan penetapan pedoman kebijakan.	Perumusan Visi dan Misi, alasan organisasi hidup Merumuskan tujuan, hasil akhir aktivitas perencanaan Merumuskan strategi, bagaimana akan mencapai misi dan tujuannya Menyediakan pedoman luas untuk pengambilan keputusan	Wawancara Studi dokumentasi	Bidang Pengembangan Destinasi dan Usaha Pariwisata Bidang Pemasaran Pariwisata dan Ekonomi Kreatif
3.	Implementasi Strategi	Pengembangan program, anggaran, dan prosedur,	Rencana program dan kegiatan Penganggaran (alokasi biaya) Merinci langkah-langkah bagaimana suatu tugas atau pekerjaan diselesaikan	Wawancara Observasi Studi dokumentasi	Bidang Pengembangan Destinasi dan Usaha Pariwisata Bidang Pemasaran Pariwisata dan Ekonomi Kreatif
4.	Evaluasi serta Pengendalian	Mengkaji ulang faktor-faktor eksternal, mengukur kinerja, melakukan tindakan-tindakan korektif	Pengukuran dan evaluasi kinerja Laporan dan pertanggungjawaban	Wawancara Observasi Studi dokumentasi	Bidang Pengembangan Destinasi dan Usaha Pariwisata Bidang Pemasaran Pariwisata dan Ekonomi Kreatif

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Berdasarkan hal tersebut terdapat empat kata kunci yang perlu diperhatikan yaitu, cara ilmiah, data, tujuan, dan kegunaan. Cara ilmiah berarti kegiatan penelitian itu didasarkan pada ciri-ciri keilmuan, yaitu rasional, empiris, dan sistematis (Sugiyono, 2003: 01)

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif, metode ini dinamakan metode baru, karena popularitasnya belum lama, dinamakan metode postpositivistik karena berlandaskan pada filsafat postpositivisme. Metode ini juga disebut juga sebagai metode artistik, karena proses penelitian lebih bersifat seni (kurang terpola), dan disebut sebagai metode interpretive karena data hasil penelitian lebih berkenan dengan interpretasi terhadap data yang ditemukan di lapangan.

Metode penelitian kualitatif sering disebut metode penelitian naturalistik karena penelitiannya dilakukan pada kondisi yang alamiah (*natural setting*); disebut juga sebagai metode etnographi, karena pada awalnya metode ini lebih banyak digunakan untuk penelitian bidang antropologi budaya; disebut metode kualitatif, karena data yang terkumpul dan analisisnya lebih bersifat kualitatif.

Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang

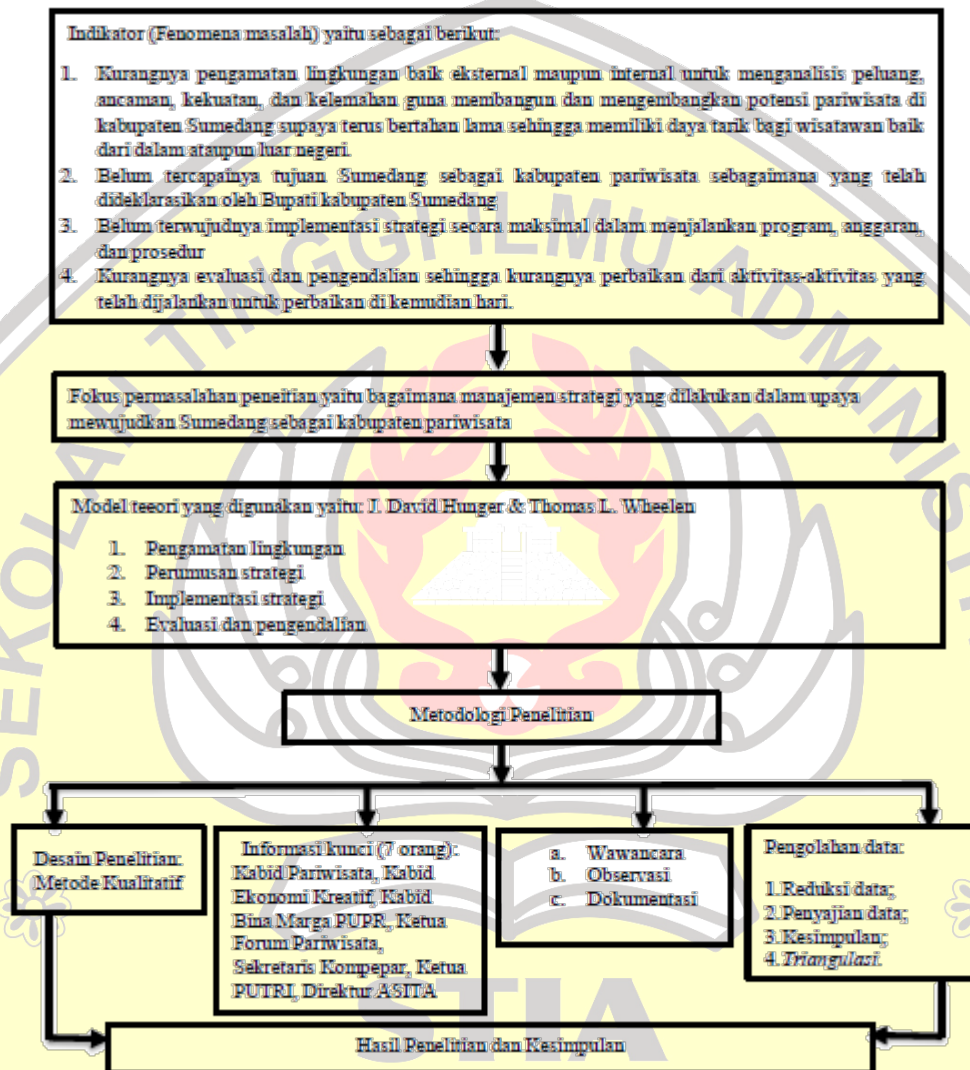
alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan *makna* dari pada *generalisasi*. (Sugiyono, 2012 : 7-9)

Berdasarkan tingkat eksplansinya penelitian ini merupakan penelitian deskriptif. Penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih (independen) tanpa membuat perbandingan, atau menghubungkan antara variabel satu dengan variabel yang lain. (Sugiyono, 2003 : 11)

Peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif dalam penelitiannya. Adapun alasan kenapa dipilih metode kualitatif adalah, karena masalah penelitian ini masih belum jelas atau belum ada data yang cocok tentang masalah yang akan diteliti. Oleh karena itu peneliti terjun langsung ke lapangan untuk melakukan eksplorasi terhadap objek penelitian. Dengan memfokuskan pada manajemen strategi, perencanaan, implementasi, serta faktor yang mempengaruhi dari objek penelitian, dimana objek dari penelitian ini adalah Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olahraga Kabupaten Sumedang.

Berdasarkan hal tersebut, tentu kurang pas jika diterapkan metode kuantitatif yang mana lebih menekankan pada pembuktian hipotesis dengan menggambarkan fenomena melalui angka dan statistika. Penelitian ini menetapkan posisinya untuk mendapatkan gambaran yang lebih komprehensif yang dilakukan pada situasi sosial (*social situation*) yang mana melibatkan tempat, pelaku, dan aktivitas (*place, actor, activities*) yang berinteraksi secara

sinergis dari objek penelitian. Sehingga akan ditemukan data yang murni dari apa yang terjadi di lapangan. Dengan desain penelitian yaitu sebagai berikut:



Gambar 3.1 Desain Penelitian

B. Tempat Penelitian

Lokasi atau tempat dari dilakukannya penelitian ini adalah pada Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olahraga Kabupaten Sumedang, tepatnya Jalan Prabu Geusan Ulun No. 36 Regol Wetan Kecamatan Sumedang Selatan

Kabupaten Sumedang Provinsi Jawa Barat. Adapun alasan dipilihnya lokasi tersebut karena dekat dengan lokasi peneliti, dan dinas yang bersangkutan atau berkontribusi besar dengan penelitian yang akan dilakukan.

C. Instrumen Penelitian

Dalam penelitian kualitatif, yang menjadi instrumen utama adalah peneliti sendiri atau anggota tim peneliti. Oleh karena itu peneliti sebagai instrumen juga harus divalidasi seberapa jauh peneliti kualitatif siap melakukan penelitian yang selanjutnya terjun ke lapangan.

Penelitian kualitatif sebagai *human instrument*, berfungsi menetapkan fokus penelitian, memilih informan sebagai sumber data, menilai kualitas data, analisis data, menafsirkan data dan membuat kesimpulan atas temuannya.

Dalam penelitian kualitatif segala sesuatu yang akan dicari dari obyek penelitian belum jelas dan pasti masalahnya, sumber datanya, hasil yang diharapkan semuanya belum jelas. Rancangan penelitian masih bersifat sementara dan akan berkembang setelah penelitian memasuki obyek penelitian. Selain itu dalam memandang realitas, penelitian kualitatif berasumsi bahwa realitas itu bersifat holistik (menyeluruh), dinamis, tidak dapat dipisah-pisahkan ke dalam variabel-variabel penelitian. Kalaupun dapat dipisah-pisahkan, variabelnya akan banyak sekali. Dengan demikian dalam penelitian kualitatif ini belum dapat dikembangkan instrumen penelitian sebelum masalah yang diteliti jelas sama sekali. Oleh karena itu dalam penelitian kualitatif *“the research is the key*

instrumen”. Jadi peneliti adalah merupakan instrumen kunci dalam penelitian kualitatif.

Dalam penelitian kualitatif instrumen utamanya adalah peneliti sendiri, namun selanjutnya setelah fokus penelitian menjadi jelas, maka kemungkinan akan dikembangkan instrumen penelitian sederhana, yang diharapkan dapat melengkapi data dan membandingkan dengan data yang telah ditemukan melalui observasi dan wawancara. Peneliti akan terjun ke lapangan sendiri, baik pada *grand tour question*, tahap *focused and selection*, melakukan pengumpulan data, analisis dan membuat kesimpulan (Sugiyono, 2012).

D. Sasaran dan Informan Penelitian

Penentuan sasaran dinamika situasi sosial yang terdiri atas tiga elemen menurut Spradley (dalam Sugiyono, 2010: 215) yaitu: Tempat, pelaku dan aktivitas yang berinteraksi secara sinergis. Dengan demikian, Peneliti mengajukan penentuan sasaran penelitian yaitu sebagai berikut:

Tabel 3.1
Penentuan Sasaran Penelitian

Jabatan	Jumlah (Orang)
Bupati	1
Sekretaris Daerah	1
Kepala Dinas Pariwisata, Kebudayaan, Kepemudaan dan Olahraga	1
Kepala Bagian Program	1
Kepala Bagian Umum, Aset, dan Kepegawaian	1
Kepala Bagian Keuangan	1
Kepala Bidang Pariwisata	3

Kepala Bidang Pengembangan Sumber Daya Kreatif	3
Kepala Bidang Kebudayaan	3
Kepala Bidang Pemuda dan Olahraga	3
Pelaku Usaha Pariwisata	1
Jumlah (Orang)	19

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh jumlah sasaran penelitian sebanyak 19 orang yang merupakan pegawai Dinas Pariwisata, Kebudayaan, Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Sumedang. Teknik pengambilan informan penelitian yang digunakan peneliti yaitu *puposive sampling*, di mana hanya pihak tertentu saja yang dijadikan informan kunci yang terkait manajemen strategik dalam upaya mewujudkan Sumedang sebagai kabupaten pariwisata. Hal ini sesuai Sugiyono (2010: 52) *puposive sampling* yaitu:

Teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan tertentu ini, misalnya orang tersebut yang dianggap paling tahu tentang apa yang kita harapkan atau mungkin dia sebagai penguasa, sehingga akan memudahkan peneliti mempelajari objek atau situasi sosial yang diteliti.

Informan kunci merupakan pihak ke-tiga yang mengetahui mengenai fenomena yang terjadi di lapangan dan seseorang yang dapat memberikan informasi, maka peneliti menentukan informan kunci yaitu sebagai berikut:

1. Kepala Bidang Pariwisata Disparbudpora Kab. Sumedang : 1 orang
 2. Kepala Bidang Ekonomi Kreatif Disparbudpora Kab. Sumedang: 1 orang
 3. Kepala Bidang Bina Marga Dinas PUPR : 1 orang
 4. Ketua BPC PHRI, Dewan Pembina PUTRI
Ketua Forum pariwisata,
Owner Objek Wisata Kapung Karuhun : 1 orang
 5. Sekretaris Kelompok Penggerak Pariwisata : 1 orang
 6. Direktur Kerjasama antar Lembaga dan Promosi Antar Negara : 1 orang
Association of the Indonesia Tours and Travel Agencies
 7. Ketua Perhimpunan Pengusaha Taman Rekreasi Indonesia
Kabupaten Sumedang, *Owner* Objek Wisata Tanjung Duriat : 1 orang
- Jumlah** **7 orang**

Berdasarkan hal di atas, maka diperoleh jumlah informan kunci sebanyak tujuh orang yang terkait dengan manajemen strategik dalam upaya mewujudkan Sumedang sebagai kabupaten pariwisata.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengambilan sampel sumber data dalam kegiatan penelitian ini menggabungkan teknik observasi partisipatif dengan wawancara mendalam. Sugiyono (2012 : 227) observasi partisipatif yaitu, peneliti terlibat dengan kegiatan sehari-hari orang yang sedang diamati atau yang digunakan sebagai sumber penelitian. Sambil melakukan pengamatan, peneliti ikut melakukan apa

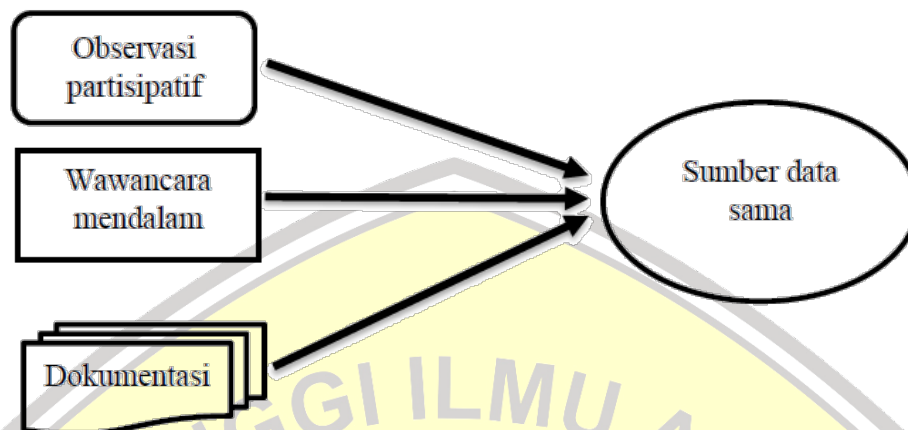
yang dikerjakan oleh sumber data, dan ikut merasakan suka dukanya. Dengan observasi partisipan ini, maka data yang diperoleh akan lebih lengkap, tajam, dan sampai mengetahui pada tingkat makna dari setiap perilaku yang nampak.

Sedangkan teknik wawancara yaitu digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, tetapi juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam. Teknik pengumpulan data ini mendasarkan diri pada laporan tentang diri sendiri atau *self-report*, atau setidaknya-tidaknya pada pengetahuan dan atau keyakinan pribadi.

Setelah penggunaan metode observasi dan wawancara, dapat dilengkapi dengan studi dokumen. Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Hasil penelitian dari observasi atau wawancara, akan lebih kredibel/dapat dipercaya kalau didukung oleh sejarah pribadi kehidupan di masa kecil, di sekolah, di tempat kerja, di masyarakat, dan autobiografi.

Dalam pengambilan sumber data diperlukan alat-alat sebagai berikut.

1. Buku catatan : berfungsi untuk mencatat semua percakapan dengan sumber data.
2. Tape recorder : berfungsi untuk merekam semua percakapan atau pembicaraan.
3. Camera : untuk memotret kalau peneliti sedang melakukan pembicaraan dengan informan/sumber data (Sugiyono, 2012: 240).



Gambar 3.2 Triangulasi “teknik” pengumpulan data
Sumber : Sugiyono (2012)

F. Teknis Analisis Data

Nasution (Sugiyono, 2012 : 244) mengungkapkan mengenai analisis data kualitatif bahwa :

“Melakukan analisis adalah pekerjaan yang sulit, memerlukan kerja keras. Analisis memerlukan daya kreatif serta kemampuan intelektual yang tinggi. Tidak ada cara tertentu yang dapat diikuti untuk mengadakan analisis, sehingga setiap peneliti harus mencari sendiri metode yang dirasakan cocok dengan sifat penelitiannya. Bahan yang sama bisa diklasifikasikan lain oleh peneliti yang berbeda”.

Bogdan (Sugiyono, 2012 : 244) mengemukakan mengenai analisis data kualitatif bahwa :

“Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain, sehingga dapat mudah dipahami, dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain.

Selanjutnya Sugiyonon (2012 : 244) menambahkan mengenai teknik analisis data kualitatif bahwa :

“Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain”.

Analisis data dalam penelitian kualitatif, dilakukan pada saat pengumpulan data langsung, dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Teknis analisis yang digunakan peneliti adalah teknik analisis model Milles and Huberman. Milles and Huberman (1984), mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data , yaitu *data reduction*, *data display*, dan *conclusion drawing/verification*.

a. Pengumpulan Data

Pengumpulan data (catatan lapangan) dilakukan melalui observasi partisipatif, wawancara, studi dokumentasi dan pengagketan.

b. Reduksi Data

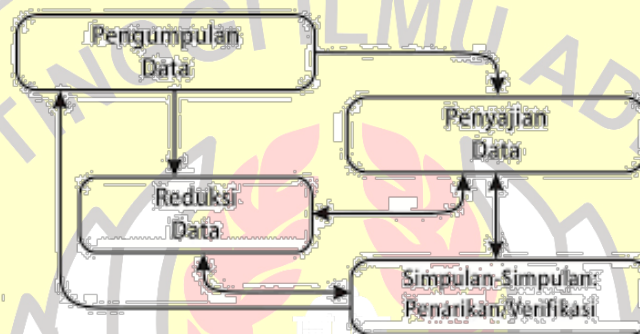
Data direduksi berdasarkan kebutuhan informasi yang akan dikembangkan. Memilih data yang penting, membuat kategori data, membuat tabulasi data, dan membuang data yang tidak dipakai.

c. Menyajikan Data

Data disajikan berdasarkan pola informasi yang mana selanjutnya digunakan untuk membuat suatu kesimpulan.

d. Verifikasi atau Konklusi Data

Pola data yang terbaca, disimpulkan dan disajikan dalam bentuk laporan penelitian. Dalam laporan tersebut juga dimuat rekomendasi sebagai bentuk rekomendasi transfer situasi sosial hasil penelitian.



Gambar 3.3 Komponen dalam analisis data (*interactive model*)

Sumber : Sugiyono (2012)

G. Rencana Pengujian Keabsahan Data

1. Validitas dan Obyektivitas Data Penelitian

Validitas merupakan derajat ketepatan antara data yang terjadi pada obyek penelitian dengan data yang dapat dilaporkan oleh peneliti (Sugiyono, 2012 : 267). Jadi data yang valid adalah data “yang tidak berbeda” antara data yang dilaporkan oleh peneliti dengan data yang sesungguhnya terjadi pada obyek penelitian.

Namun demikian perlu diketahui bahwa kebenaran realitas data dalam penelitian kualitatif tidak bersifat tunggal, tetapi jamak dan tergantung pada konstruksi manusia, dibentuk dalam diri seseorang sebagai hasil proses mental

tiap individu dengan berbagai latar belakangnya. Hal ini berbeda dengan reliabilitas dalam penelitian kuantitatif, sebagaimana dijelaskan Susan Stainback (1988) dalam Sugiyono (2012: 267-268), bahwa reliabilitas berkenaan dengan derajat konsistensi dan stabilitas data atau temuan. Dalam pandangan positivistik (kuantitatif), suatu data dinyatakan reliabel apabila dua atau lebih peneliti dalam obyek yang sama menghasilkan data yang sama, atau peneliti yang sama dalam waktu yang berbeda menghasilkan data yang sama, atau sekelompok data bila dipecah menjadi dua menunjukkan data yang tidak berbeda.

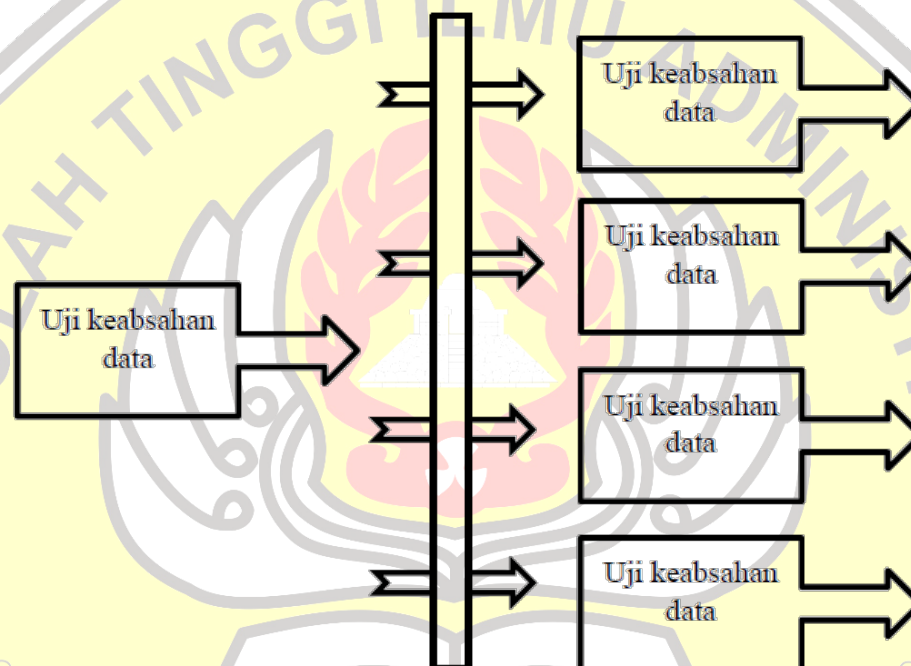
Terdapat dua macam validitas penelitian, yaitu validitas internal dan validitas eksternal. Validitas internal berkenaan dengan derajat akurasi desain penelitian dengan hasil yang dicapai. Sedangkan validitas eksternal berkenaan dengan derajat akurasi apakah hasil penelitian dapat digeneralisasikan atau diterapkan pada populasi di mana sampel tersebut diambil (Sugiyono, 2012: 267).

Selanjutnya mengenai obyektivitas data penelitian, dijelaskan Sugiyono (2012: 268) adalah berkenaan dengan derajat kesepakatan atau *interpersonal agreement* antara banyak orang terhadap suatu data. Misalnya, bila dari 100 orang, terdapat 99 orang yang menyatakan bahwa terdapat warna merah dalam obyek penelitian itu, sedangkan yang satu orang menyatakan warna lain, maka data tersebut adalah data yang obyektif.

Peneliti akan berusaha melaporkan hasil penelitian sesuai data yang sesungguhnya diperoleh di lokasi penelitian, karena itu apa yang dilaporkan memiliki derajat kesesuaian dengan kondisi sesungguhnya yang terjadi di lapangan, sehingga hasil penelitian ini dipandang valid.

2. Uji Validitas Data Penelitian

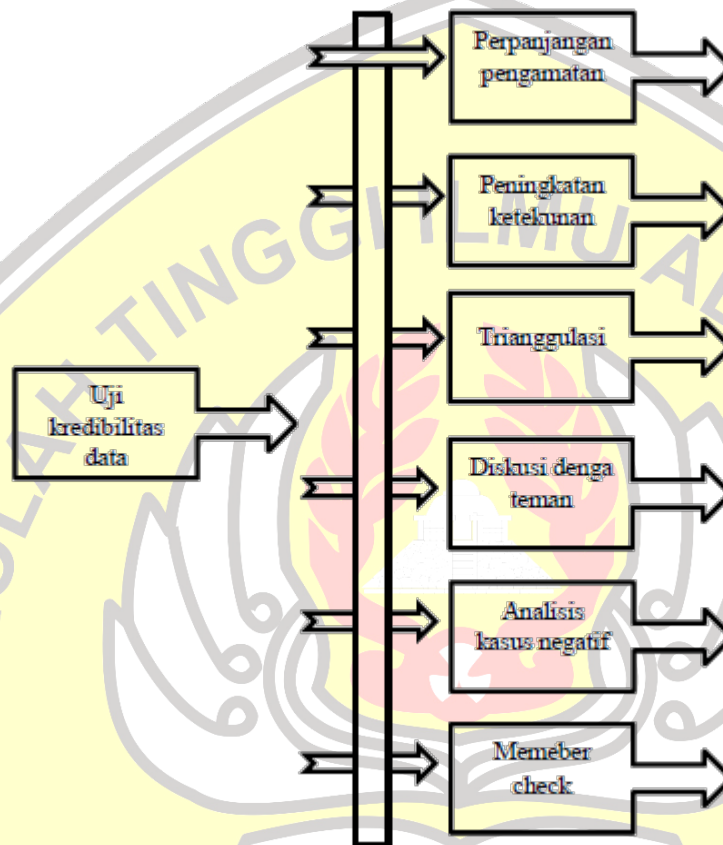
Sugiyono (2012: 270) menjelaskan bahwa uji keabsahan data dalam penelitian kualitatif meliputi uji, *credibility* (validitas internal), *transferbility* (validitas eksternal), *dependability* (reliabilitas), dan *comfirmability* (obyektivitas). Hal ini dapat ditunjukkan seperti pada bagan berikut.



Gambar 3.4 Uji Keabsahan Data
Sumber : Sugiyono (2012)

Dalam penelitian ini pengujian keabsahan/validitas data, peneliti menekankan pada uji Kredibilitas. Menurut Sugiyono (2012: 270), pengujian kredibilitas data penelitian kualitatif dapat dilakukan antara lain dengan, perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan dalam penelitian, triangulasi,

diskusi dengan teman sejawat, analisis kasus negatif, dan *member check* (Sugiyono, 2012: 270), yang dapat digambarkan seperti pada bangun berikut.



Gambar 3.5 Uji Kredibilitas data dalam penelitian kualitatif
Sumber : Sugiyono (2012)

1. Perpanjangan Pengamatan, dilakukan untuk dapat meningkatkan kepercayaan/kredibilitas data, dalam ha mana peneliti kembali ke lapangan, melakukan pengamatan dan wawancara. Perpanjangan pengamatan ini terutama difokuskan terhadap data yang telah diperoleh peneliti dari informan, etelah dicek kembali ke lapangan, data itu ternyata benar dan tidak berubah, sehingga menunjukan data penelitian adalah kredibel.

2. Meningkatkan Ketekunan, dalam hal ini peneliti berusaha lebih tekun dan cermat untuk memperoleh kepastian dan akurasi data, dengan mengecek kembali data-data maupun dengan membaca berbagai referensi terutama konsep-konsep/ teori yang telah disajikan dalam tinjauan pustaka terkait dengan temuan penelitian. Dengan begitu wawasan peneliti menjadi semakin luas dan tajam untuk memeriksa bahwa data yang ditemukan peneliti adalah benar, dapat dipercaya untuk selanjutnya dibahas dengan menggunakan pendekatan konsep atau teori pada tinjauan pustaka.
3. Triangulasi, artinya data dicek kembali dari berbagai sumber dengan berbagai cara. Misalnya data/keterangan dari kepala sub bagian atau dari staf. Demikian juga misalnya data yang diperoleh dari ketua atau anggota organisasi *civil society* yang lain.
4. Analisis Kasus Negatif, artinya apakah ada data yang berbeda atau tidak, sejauh yang peneliti analisis terhadap kasus negatif ini secara substantif sangat kecil atau lemah, maka data yang diperoleh adalah kredibel.
5. Menggunakan Bahan Referensi, artinya data yang diperoleh disertai alat pendukung untuk membuktikan data yang telah ditemukan oleh peneliti. Misalnya data hasil wawancara didukung dengan rekaman wawancara, data interaksi observasi didukung oleh foto-foto.
6. Mengadakan member *Check*, adalah proses pengecekan data dengan mendatangi kembali informan setelah merangkum atau mendeskripsikan data-data yang telah diberikan, atau melalui diskusi dengan teman sejawat terkait data yang diperoleh.

H. Jadwal Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Dinas Pariwisata, Kebudayaan, Kepeudaan dan Olahraga Kabupaten Sumedang dengan waktu penelitian dilaksanakan selama enam bulan, dengan jadwal penelitian yaitu sebagai berikut:

Tabel 3.2
Jadwal Penelitian

Uraian Kegiatan	Waktu Penelitian Tahun 2021 ...																											
	Maret				April				Mei				Juni				Juli				Agustus							
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
a. Kepustakaan;																												
b. Perizinan;																												
c. Observasi;																												
d. Proposal;																												
e. Bimbingan;																												
f. Wawancara;																												
g. Pengolahan;																												
h. Penyusunan;																												
i. Sidang.																												

Sumber: Hasil Penelitian, 2021

BAB V

PENUTUP

A. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, peneliti dapat membuat simpulan sesuai dengan fokus permasalahan adalah manajemen strategik dalam mewujudkan Sumedang sebagai Kabupaten Pariwisata adalah sebagai berikut, pengamatan lingkungan dari beberapa informan sesuai satu sama lain, hal ini setiap stakeholder mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dimiliki baik dari pihak internal dan pihak eksternal. Potensi yang dimiliki oleh Kabupaten Sumedang sangat besar, baik dari sumber daya alam, kebudayaan, dan keseniannya. Namun, sumber daya manusia baik dari pemerintahan maupun dari masyarakatnya sendiri, belum seluruhnya memahami apa itu kepariwisataan. Oleh karena itu perlu adanya pemerataan pemahaman kepada setiap elemen, supaya kepariwisataan dapat membudaya di Kabupaten Sumedang. Dari potensi tersebut menjadikan peluang untuk kemajuan kepariwisataan di Kabupate Sumedang. Banyaknya investor masuk, wisatawan masuk, tetapi sekaligus menjadi ancaman untuk tetap membentengi kekhasan yang Sumedang miliki. Dengan diketahui pengamatan lingkungan ini maka akan dengan mudah untuk melaksanakan tahap selanjutnya yaitu perumusan strategi, misi, strategi, dan kebijakan. Ketiga hal tersebut sudah dimiliki, bahkan dengan adanya kelemahan yang dimiliki, bisa diselesaikan dengan perumusan strategi, misalnya strategi untuk memberi pelatihan kepada masyarakat supaya memahami apa itu kepariwisataan. Namun dalam tahap implementasi strategi, belum sepenuhnya berjalan dengan baik.

Masih ada beberapa program yang terbengkalai, dan terhenti, hal ini juga salah satunya disebabkan oleh anggaran yang kurang memadai. Tahap terakhir yaitu evaluasi dan pengendalian yang sudah terlaksana dengan baik. Adanya pelaporan secara terukur dan transparansi, untuk menjadi pedoman selanjutnya supaya pembangunan kepariwisataan dapat lebih baik.

B. Saran

Berdasarkan simpulan tersebut di atas, maka peneliti mengajukan saran sebagai berikut:

1. Pemerintah Daerah Kabupaten Sumedang disarankan untuk memberikan edukasi kepada masyarakat mengenai Destinasi Pariwisata, Industri Pariwisata, Pemasaran Pariwisata, dan Kelembagaan Pariwisata;
2. Pemerintahan dan masyarakat disarankan lebih mengelola lagi kekayaan yang ada di Sumedang;
3. Lebih terjalinnya kerjasama antara pemerintah, kelembagaan, dan masyarakat dalam upaya mewujudkan Sumedang sebagai Kabupaten Pariwisata.

DAFTAR PUSTAKA

A. Buku-Buku

Akadun, 2019. *Administrasi Perusahaan Negara*. Bandung: Alfabeta

David R. Fred & Forest R. David, 2017. *Strategic Management A Competitive Advantage Approach, Concepts and Cases* (Sixteen Edition). Inggris: Persen Education

Fathoni, A., Sulaeman, A., & Kusmayadi, D. (2020). PENGARUH PERENCANAAN OPERASI PENANGGAPAN DARURAT BENCANA TERHADAP EFEKTIVITAS KERJA KASI KEDARURATAN DAN LOGISTIK BPBD SUMEDANG. *Journal Of Regional Public Administration (JRPA)*, 5(1), 79-91. Retrieved from <https://jurnal.ilmuadministrasisebelasapril.ac.id/index.php/jrpa/article/view/71>

J. David Hunger & Thomas L. Wheelen, 2003. *Manajemen Strategis*. Yogyakarta: ANDI

Sedarmaynti, 2018. *Manajemen strategi*. Bandung: Refika Aditama. Ilmu Politik Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama

Sugiyono, 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.

Sugiyono, 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.

Taufiqurahman, 2016. *Manajemen Strategik*. Jakarta, Fkultas Ilmu Sosial dan

Lembaga Administrasi Negara RI. 2012. “Kajian Manajemen Stratejik”, Modul Diklat Kepemimpinan Tingkat II, Pusat Diklat SPIMNAS Bidang Kepemimpinan, Jakarta.

Yoeti, Oka A. 1991. *Pengantar Ilmu Pariwisata*. Bandung: ANGKASA.

B. Dokumen-Dokumen

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2009 Tentang Kepariwisata

Peraturan Daerah Kabupaten Sumedang Nomor 8 Tahun 2014 Tetang Rencana Induk Pembangunan Kepariwisata Daerah Kabupaten Sumedang Tahun 2014-2025

Peraturan Bupati Sumedang Nomor 20 Tahun 2017 Tentang Uraian Tugas Jabatan Struktural Pada Dinas Pariwisata, Kebudayaan, Kepemudaan dan Olahraga

Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Sumedang Tahun 2018-2023

<https://www.pikiran-rakyat.com/jawa-barat/pr-01320529/sumedang-deklarasikan-sebagai-kabupaten-wisata>

[https://www.pikiran-rakyat.com/ekonomi/pr-01315520/investor-dari-singapura-](https://www.pikiran-rakyat.com/ekonomi/pr-01315520/investor-dari-singapura-lirik-potensi-wisata-di-sumedang)

[lirik-potensi-wisata-di-sumedang](https://www.pikiran-rakyat.com/ekonomi/pr-01315520/investor-dari-singapura-lirik-potensi-wisata-di-sumedang)

