

PERENCANAAN PROGRAM PENGEMBANGAN PEMASARAN PARIWISATA OLEH DINAS PARIWISATA KABUPATEN CIAMIS

Ari Nugraha¹ Sawitri Budi Utami², Mas Halimah³

^{1,2,3}Department of Public Administration, Faculty of Social and Political Sciences, Universitas Padjadjaran,
Bandung, Indonesia.
arinugraha@outlook.com

ABSTRACT

Background of this research is the problem of decreasing the number of tourists visiting from several years before. The problem is indicated as a result of the lack of effective planning process established by the Tourism Department, such as not effective determination of alternative problem solving, not effective operational plan established, And yet effective evaluation of the plan done. This research aims to describe how the planning of the Ciamis District Tourism Department in the Tourism marketing development Program

In carrying out this research, the authors used the theory expressed by Ulber Silalahi as a guideline for analyzing the planning process. There are four effective planning steps that Ulber Silalahi submit, consisting of goal setting, formulation of strategy plan, development of operational plan, and implementation and evaluation of the plan. This research uses qualitative research methods of a descriptive approach. Data collection techniques are conducted through observation, and interviews. Then to validate the author's data using triangulation resources as well as techniques.

The results showed that there are two steps that are still not effective because there is still a discrepancy of planning steps conducted by the Ciamis District Tourism Department in the second step about the formulation of strategy plans and The third step is the development of operational plans. While in the first and last step can be said accordingly because it meets the aspects expressed by Ulber Silalahi. Based on this, it can be concluded that the planning by the tourism office in Tourism marketing development Program has not been effective, because there are still two steps that have not been effective.

Keyword : Ciamis District, Tourism Department, Planning, Tourism marketing development Program

ABSTRAK

Hal yang melatarbelakangi pada penulisan penelitian ini adalah adanya permasalahan mengenai penurunan jumlah kunjungan wisatawan dari beberapa tahun ke belakang. Permasalahan tersebut diindikasikan terjadi akibat dari kurang efektifnya proses perencanaan yang ditetapkan oleh Dinas Pariwisata, seperti belum efektifnya penetapan alternatif pemecahan masalah, belum efektifnya rencana operasional yang ditetapkan, serta belum efektifnya evaluasi rencana yang dilakukan. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan bagaimana perencanaan yang dilakukan oleh Dinas Pariwisata Kabupaten Ciamis dalam Program Pengembangan Pemasaran Pariwisata

Dalam melaksanakan penelitian ini, penulis menggunakan teori yang dikemukakan oleh Ulber Silalahi sebagai pedoman dalam menganalisis proses perencanaan yang dilakukan. Terdapat empat langkah perencanaan yang efektif yang Ulber Silalahi kemukakan, terdiri atas penetapan tujuan, formulasi rencana strategi, pengembangan rencana operasional, dan implementasi dan evaluasi rencana. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif pendekatan deskriptif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi, dan wawancara. Kemudian untuk memvalidasi data penulis menggunakan triangulasi sumber serta teknik.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat dua langkah yang masih belum efektif karena masih adanya ketidaksesuaian langkah perencanaan yang dilakukan oleh Dinas Pariwisata Kabupaten Ciamis yaitu pada langkah kedua mengenai formulasi rencana strategi serta langkah ketiga yaitu pengembangan rencana operasional. Sedangkan pada langkah pertama dan terakhir sudah dapat dikatakan sesuai karena memenuhi aspek-aspek yang dikemukakan oleh Ulber Silalahi. Berdasarkan hal tersebut, dapat disimpulkan bahwa perencanaan yang dilakukan oleh Dinas Pariwisata pada Program Pengembangan Pemasaran Pariwisata belum efektif, karena masih terdapat dua langkah yang belum efektif.

Keyword : Kabupaten Ciamis, Dinas Pariwisata, Perencanaan, Program Pengembangan Pemasaran Pariwisata

PENDAHULUAN

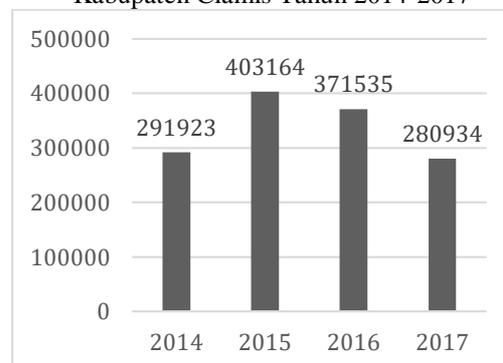
Pariwisata dikategorikan sebagai suatu kegiatan dalam kerangka pembangunan yang bersifat multidimensi menyangkut aspek ekonomi, sosial, budaya dan politik. Akan tetapi aspek ekonomi terlihat lebih menonjol karena mampu memberikan peluang Bergeraknya berbagai kegiatan ekonomi masyarakat terutama sebagai penyumbang devisa bagi pendapatan negara. Dalam sudut pandang administrasi publik, sektor pariwisata merupakan hal yang dianggap penting karena dapat memberikan pengaruh terhadap lingkungan sekitar. Untuk itu, peran sektor publik dalam mengelola potensi pariwisata sangat diperlukan agar pembangunan pariwisata dapat diarahkan untuk memberikan dampak positif terhadap penyelenggaraan suatu pemerintahan.

Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 50 Tahun 2011 Tentang Rencana Induk Pembangunan Kepariwisataan Nasional dalam Pasal 2 ayat 7 menyebutkan bahwa sasaran pembangunan kepariwisataan nasional diantaranya adalah meningkatkan kunjungan wisatawan baik mancanegara maupun nusantara. Kabupaten Ciamis termasuk ke dalam perwilayahan pembangunan destinasi wisata. Berdasarkan Rencana Induk Pariwisata Daerah (RIPARDA) Kabupaten Ciamis 2015-2019, Kabupaten Ciamis memiliki banyak potensi pariwisata baik itu alam, budaya, maupun sejarah. Saat ini, Pemerintah Kabupaten Ciamis sedang giat mengembangkan kearifan lokal berupa makanan, kerajinan serta lainnya sebagai salah satu penunjang dalam menarik minat kunjungan wisatawan baik domestik maupun mancanegara ke daerah.

Pada tahun 2012, setelah Pangandaran dimekarkan sebagai Daerah Otonomi Baru (DOB) menjadi Kabupaten Pangandaran ditetapkan melalui Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2012 tentang Pembentukan Kabupaten Pangandaran di Provinsi Jawa Barat. Hal tersebut secara signifikan berdampak terhadap Kabupaten Ciamis sebagai daerah induknya. Kabupaten Ciamis kehilangan salah satu objek wisata unggulan yaitu objek wisata alam Pantai Pangandaran dan seluruh gugusan pantai yang berada di wilayah Kabupaten Ciamis bagian selatan yang daya tarik wisatawannya terkenal sampai ke mancanegara dan juga Kabupaten Ciamis harus kehilangan Pendapatan Asli Daerah (PAD) dari sektor pariwisata sebesar 25%.

Semenjak Kabupaten Pangandaran memisahkan diri, daya tarik pariwisata yang dimiliki oleh Kabupaten Ciamis berkurang, sehingga tentunya hal ini sangat berdampak pada menurunnya tingkat kunjungan wisata di Kabupaten Ciamis beberapa tahun ke belakang. Fakta tersebut dapat dilihat dalam grafik sebagai berikut :

Grafik 1. 1
Kunjungan Wisatawan di Objek Wisata
Kabupaten Ciamis Tahun 2014-2017



Sumber: Hasil Olahan Penulis, 2019

Program yang diarahkan untuk dapat mendukung upaya Dinas Pariwisata dalam pencapaian sasaran yang ditetapkan oleh PP Nomor 50 Tahun 2011 Tentang Rencana Induk Pembangunan Kepariwisataan Nasional adalah Program Pengembangan Pemasaran Pariwisata. Sebagaimana yang dijelaskan dalam Rencana Kerja Dinas Pariwisata Kabupaten Ciamis 2018, bahwa program pengembangan pemasaran pariwisata diarahkan untuk mendatangkan sebanyak mungkin wisatawan mancanegara dan mendorong peningkatan wisatawan nusantara.

Penurunan tersebut merupakan suatu permasalahan untuk sektor pariwisata Kabupaten Ciamis, karena tujuan yang diinginkan dari perencanaan Program Pengembangan Pemasaran Pariwisata tidak dapat tercapai sesuai dengan yang tertera dalam Rencana Kerja Dinas Pariwisata Kabupaten Ciamis 2018. Berdasarkan yang tertera dalam Laporan Kinerja Pegawai Dinas Pariwisata Kabupaten Ciamis 2018, tingkat ketercapaian realisasi terhadap target yang ditetapkan pun pada tahun sebelumnya hanya mencapai 87,36%, kemudian pada tahun 2018 hanya mencapai 88,12%. Selain itu dari penurunan tersebut memberikan pengaruh terhadap pendapatan daerah Kabupaten Ciamis khususnya sektor pariwisata. Berdasarkan data yang tertulis dalam data yang terdapat di Dinas Pariwisata Kabupaten Ciamis, pada tahun 2018, tingkat ketercapaian pada tahun 2017 hanya sebesar 22,07%, kemudian pada tahun 2018 hanya mencapai 29,35%. Berdasarkan observasi awal penulis, beberapa hal yang menjadi masalah dalam pelaksanaan perencanaan program pengembangan pemasaran pariwisata tahun 2018, sebagai berikut: (1) Belum maksimalnya penetapan rencana kegiatan operasional dalam Program Pengembangan Pemasaran Pariwisata, (2) Belum adanya petunjuk pelaksanaan teknis dalam pelaksanaan setiap kegiatan program pengembangan pemasaran pariwisata didalam Rencana Kerja Dinas Pariwisata Kabupaten Ciamis 2018 (3) Belum adanya evaluasi yang berkala pada program serta kegiatan dalam Program Pengembangan Pemasaran Pariwisata.

Dilihat dari indikasi masalah yang telah disebutkan sebelumnya, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “**Perencanaan Program Pengembangan Pemasaran Pariwisata Oleh Dinas Pariwisata Kabupaten Ciamis**”. Dengan pertanyaan penelitian “Bagaimana perencanaan Program Pengembangan Pemasaran Pariwisata oleh Dinas Pariwisata Kabupaten Ciamis?”

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan, bahwa Dinas Pariwisata Kabupaten Ciamis belum efektif dalam melaksanakan pembuatan rencana Program Pengembangan Pemasaran Pariwisata untuk dapat meningkatkan jumlah kunjungan wisatawan di objek wisata Kabupaten Ciamis. Untuk dapat mengefektifkan pembuatan rencana dalam program ini maka perlu memperhatikan empat langkah perencanaan yang dikemukakan oleh Ulber Silalahi, yaitu : tetapkan tujuan, formulasi rencana strategi, kembangkan rencana operasional, implementasi dan evaluasi rencana.

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif, yang merupakan sebuah pendekatan penelitian yang lebih menekankan pada aspek pemahaman secara mendalam terhadap suatu permasalahan serta tepat digunakan dalam penelitian dengan kondisi objek yang alamiah (sebagai lawannya adalah eksperimen), sehingga tidak tergantung pada hasil perhitungan statistika maupun lainnya. Dimana penelitian ini diarahkan untuk memahami suatu fenomena sosial. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif pendekatan deskriptif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi, dan wawancara. Kemudian untuk memvalidasi data penulis menggunakan triangulasi sumber serta teknik.

Oleh karena itu dalam melakukan penelitian ini, metode yang peneliti gunakan adalah metode penelitian kualitatif karena melihat dari perolehan data selama penelitian berlangsung, Pendekatan kualitatif ini dipilih karena pendekatan ini memberikan kesempatan yang luas kepada peneliti untuk memungkinkan peneliti fokus ke dalam permasalahan yang akan penulis teliti secara mendalam. Penelitian kualitatif dalam penelitian ini juga merupakan penggambaran kajian yang mengandalkan manusia sebagai instrument penelitiannya dalam menganalisis, yaitu penelitian tentang perencanaan Program Pengembangan Pemasaran Pariwisata oleh Dinas Pariwisata Kabupaten Ciamis.

PENELITIAN TERKAIT

Terdapat penelitian lainnya berupa skripsi yang menjadi referensi bagi peneliti dalam melakukan penelitian terkait dengan pariwisata di Kabupaten Ciamis yaitu oleh Nina Marlina, 2015; Aldi Kusmiadi, 2019. Penelitian yang telah dilakukan tersebut mengkaji peranan Pemerintah Kabupaten Ciamis melalui Dinas Pariwisata

melakukan program serta kegiatannya untuk dapat mengembangkan sektor pariwisata di Kabupaten Ciamis. Namun, belum ada yang meneliti lebih lanjut mengenai perencanaan yang dilakukan oleh Dinas Pariwisata dalam pengembangan program serta kegiatannya untuk dapat meningkatkan daya saing sektor pariwisata di Kabupaten Ciamis. Penelitian yang penulis lakukan ini menganalisis mengenai langkah-langkah perencanaan setiap program serta kegiatan yang dilakukan oleh Dinas Pariwisata.

HASIL DAN DISKUSI

Perencanaan merupakan salah satu fungsi dalam manajemen dan berperan penting dalam sebuah pengelolaan karena merupakan langkah awal dalam ilmu manajemen. Kaitannya dengan bahasan mengenai pariwisata, peran pemerintah dalam merencanakan sebuah pengelolaan pariwisata sangat penting. Hal tersebut karena pemerintah diharapkan dapat merencanakan sebuah pengelolaan pariwisata yang dapat ditujukan untuk kepentingan publik.

Pada bab ini penulis akan memaparkan, mendeskripsikan, serta menganalisa data yang telah diperoleh dari hasil penelitian tentang perencanaan Program Pengembangan Pemasaran Pariwisata oleh Dinas Pariwisata Kabupaten Ciamis. penulis menggunakan data-data dalam penulisan bab ini melalui data yang berasal dari hasil observasi, wawancara, dan dokumen-dokumen lainnya yang berkaitan dengan fokus penelitian.

Wawancara yang penulis lakukan secara mendalam kepada informan yang memiliki kewenangan serta informasi mengenai Program Pengembangan Pemasaran Pariwisata, serta memiliki keterkaitan baik individu maupun instansi. Berdasarkan pertimbangan tersebut, beberapa informan yang penulis pilih yaitu Kepala Dinas Pariwisata Kabupaten Ciamis, Kepala Bidang Pemasaran Dinas Pariwisata, Kepala Seksi Data dan Informasi Pariwisata Dinas Pariwisata, Kepala Seksi Promosi dan Pengembangan Pemasaran Produk Pariwisata Dinas Pariwisata.

Dalam menganalisis data yang diperoleh, penulis menggunakan tiga tahapan. Proses tersebut dilakukan dengan reduksi data, penyajian data, dan kesimpulan awal. Penulis menggunakan tiga komponen dalam analisis data ini bertujuan untuk mempermudah penulis dalam mengolah data menjadi informasi dan mempermudah dalam memilih data yang didapatkan, yang dibutuhkan sesuai dengan kebutuhan penelitian.

Program Pengembangan Pemasaran Pariwisata oleh Dinas Pariwisata Kabupaten Ciamis, memiliki peranan penting dalam upaya pariwisata Kabupaten Ciamis. Sebagaimana telah dijelaskan dalam Rencana Kerja Dinas Pariwisata Kabupaten Ciamis 2018, Program Pengembangan Pemasaran Pariwisata diarahkan untuk mendatangkan sebanyak mungkin wisatawan mancanegara dan mendorong peningkatan wisatawan nusantara.

Terdapat banyak potensi pariwisata yang dimiliki oleh Kabupaten Ciamis, seperti wisata budaya yang dimiliki, diantaranya objek wisata Situ Lengkong, Karangkamulyan, Astana Gede, serta lainnya yang dikembangkan dan dimanfaatkan untuk dapat memberikan dampak positif terhadap pendapatan Kabupaten Ciamis. Namun, masih terdapat beberapa permasalahan yang dihadapi oleh Dinas Pariwisata, seperti terus menurunnya jumlah kunjungan wisata di beberapa objek wisata Kabupaten Ciamis yang diindikasikan diakibatkan oleh kurang maksimalnya upaya yang dilakukan oleh Dinas Pariwisata khususnya pada Program Pengembangan Pemasaran Pariwisata.

Berdasarkan hal tersebut, maka penulis merasa perlu untuk melakukan kajian yang lebih mendalam mengenai perencanaan Program Pengembangan Pemasaran Pariwisata oleh Dinas Pariwisata Kabupaten Ciamis. Dalam menguraikan hasil penelitian ini, penulis menggunakan langkah-langkah perencanaan yang dikemukakan oleh Ulber Silalahi, sebagai berikut :

a. Tetapkan Tujuan

Dalam pelaksanaan pembuatan rencana sebuah program tahap pertama yang harus dilaksanakan adalah penetapan sebuah tujuan dari organisasi. Ini dikarenakan sebuah organisasi tentunya akan memiliki tujuan atau hasil akhir yang sejak awal ingin dicapai dalam jangka waktu tertentu.

b. Formulasi Rencana Strategis

Tahap kedua yaitu rencana strategis, rencana strategis harus jelas, simpel, pernyataan yang dapat diukur dari hasil akhir yang spesifik organisasi harapkan capai melalui usaha-usaha organisasi. Sebuah rencana strategis ditetapkan setelah terlebih dahulu dilakukan analisis lingkungan, baik peluang dan hambatan yang dipresentasikan oleh lingkungan eksternal organisasi.

c. Kembangkan Rencana Operasional

Tahap selanjutnya yaitu pengembangan rencana operasional. Rencana operasional merupakan kerangka kerja dari sebuah rencana strategis. Rencana operasional menjadi salah satu rencana dari lingkup terbatas yang menekankan kegiatan dan sumber-sumber yang diperlukan untuk melaksanakan rencana-rencana strategis.

d. Implementasi dan Evaluasi Perencanaan

Sebuah strategi harus diterjemahkan dalam tindakan dan petunjuk untuk bertindak. Kemudian dilakukan pelaksanaan evaluasi dari sebuah rencana secara berkesinambungan agar tujuan yang diinginkan dapat tercapai serta sesuai dengan apa yang telah direncanakan.

1. Tetapkan tujuan

Tujuan merupakan sebuah aspek penting dalam sebuah organisasi, tujuan berarti suatu hasil akhir yang diharapkan oleh individu atau organisasi. Penetapan tujuan merupakan langkah pertama yang harus dilalui oleh perencana program mengacu pada teori yang dikemukakan oleh Ulber Silalahi. Dengan menerapkan

tujuan, maka perencanaan diharapkan menjadi terarah dan akan menghasilkan rencana yang tepat.

Dinas Pariwisata Kabupaten Ciamis sebagai instansi yang memiliki kewenangan serta tanggung jawab dalam mengelola potensi pariwisata di Kabupaten Ciamis khususnya dalam pelaksanaan Program Pengembangan Pemasaran Pariwisata yang tertuang didalam Rencana Induk Pariwisata Daerah (RIPARDA) Dinas Pariwisata 2015-2019. Didalam RIPARDA Dinas Pariwisata 2015-2019 dijelaskan bahwa visi dari Dinas Pariwisata Kabupaten Ciamis yaitu "Kepariwisataan Ciamis yang Berkualitas, Bertanggung Jawab dan Berwawasan Budaya Sunda". Kemudian untuk dapat mewujudkan visi tersebut, maka Dinas Pariwisata Kabupaten Ciamis telah merumuskan empat misi sebagai penunjang pada visi yang ingin dicapai, sebagai berikut :

1. Peningkatan kapasitas wisata berbasis budaya melalui pemanfaatan keterpaduan aktivitas wisata budaya, alam dan event.
2. Penguatan dan peningkatan pasar wisata serta sistem pemasaran melalui pengembangan kualitas dan kuantitas *stakeholders* pariwisata.
3. Pengembangan usaha pariwisata melalui peningkatan kerjasama industri dan investasi pariwisata, serta dukungan ekonomi kreatif dalam meningkatkan ekonomi masyarakat.
4. Peningkatan kesadaran dan kemitraan pariwisata melalui koordinasi dan sinergi antara *stakeholders* dalam skala lokal dan yang lebih luas.

Kemudian kaitannya dengan Program Pengembangan Pemasaran Pariwisata, tujuan yang telah ditetapkan dan ingin dicapai oleh program ini berdasarkan Rencana Kerja Dinas Pariwisata Kabupaten Ciamis 2018 yaitu diarahkan untuk mendatangkan sebanyak mungkin wisatawan mancanegara dan mendorong peningkatan wisatawan nusantara, tujuan ini juga telah disesuaikan dengan Rencana Induk Pariwisata Nasional. Untuk sasaran yang ingin dicapai dari Program Pengembangan Pemasaran Pariwisata ini sebagai berikut :

1. Terbentuknya citra kepariwisataan Kabupaten Ciamis yang kuat dengan keunikan dan muatan lokalnya.
2. Meningkatnya jumlah, penyebaran, dan kualitas wisatawan di seluruh wilayah di Kabupaten Ciamis melalui pemasaran yang terpadu dan tepat sasaran.
3. Tersedianya informasi kepariwisataan yang berkualitas untuk mendukung pengambilan keputusan pembangunan dan pelayanan kepada wisatawan.
4. Terjalinnnya kualitas kerjasama pemasaran pariwisata pada skala nasional dan internasional.

Sasaran yang ingin dicapai oleh Dinas Pariwisata Kabupaten Ciamis sangat berkaitan dengan potensi pariwisata yang dimiliki Kabupaten Ciamis. Dijelaskan bahwa yang ingin disasar yaitu citra kepariwisataan berbasis keunikan serta muatan lokal yang dimiliki melalui pengelolaan dinas serta kualitas kerjasama yang baik dengan pihak lain.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis, langkah pertama perencanaan yang dikemukakan oleh Ulber Silalahi yaitu mengenai

penetapan tujuan sudah sesuai dengan apa yang dilaksanakan oleh Dinas Pariwisata Kabupaten Ciamis. Bahwa didalamnya telah dijelaskan mengenai keterkaitan antara tujuan yang ditetapkan oleh Dinas Pariwisata dalam Program Pengembangan Pemasaran Pariwisata dengan Visi dan Misi dari Dinas Pariwisata serta sasaran yang ingin dicapai. Kemudian proses dari pembuatan perencanaan Program Pengembangan Pemasaran Pariwisata sudah memenuhi kriteria dari S.M.A.R.T (*Specific, Measurable, Attainable, Realistic dan Timely*). Tujuan yang ditetapkan oleh Dinas Pariwisata didalam program ini sudah dikhususkan pada penyelesaian masalah serta mengacu pada perencanaan-perencanaan terkait, tujuan yang ditetapkan sudah memiliki pengukuran keberhasilan yang jelas serta memenuhi jangka waktu yang diinginkan.

Rencana yang sudah ditetapkan masih belum dapat direalisasikan dengan baik, terbukti dengan tidak tercapainya target yang ditetapkan pada beberapa tahun terakhir. Akan tetapi, dengan adanya tujuan atau target yang sudah dirumuskan sebelumnya dengan jelas membuat langkah pertama dari perencanaan yang dibuat sudah dapat dikatakan sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Ulber Silalahi mengenai penetapan tujuan.

Berdasarkan hasil penelitian dan wawancara yang sudah dilakukan oleh penulis, penulis menilai bahwa pada langkah perencanaan pertama menurut Ulber Silalahi yaitu penetapan tujuan dapat dikatakan efektif, karena Dinas Pariwisata memiliki tujuan yang jelas sesuai dengan pengukuran yang dikemukakan oleh Ulber Silalahi dalam penetapan tujuan yang diharapkan dari Program Pengembangan Pemasaran Pariwisata.

2. Formulasi Rencana Strategi

Rencana Strategis merupakan rencana yang komprehensif yang mencerminkan kebutuhan jangka panjang dan menentukan arah yang akan dibawa oleh organisasi. formulasi rencana strategi merupakan langkah kedua didalam langkah perencanaan yang dikemukakan oleh Ulber Silalahi setelah yang pertama yaitu penetapan tujuan yang diharapkan. Menurut Ulber Silalahi, Rencana Strategis (*long term objectives*) harus jelas, simpel, pernyataan yang dapat diukur dari hasil akhir yang spesifik organisasi harapkan capai melalui usaha-usaha organisasi dalam beberapa tahun mendatang. Rencana strategis ditetapkan setelah terlebih dahulu dilakukan analisis lingkungan, baik peluang dan hambatan yang dipresentasi oleh lingkungan eksternal organisasi.

Dinas Pariwisata sebagai instansi yang berwenang dan bertanggung jawab dalam bidang pemasaran, tentunya dituntut untuk dapat membuat sebuah rencana strategis atas tujuan serta program yang dibuat. Karena dengan adanya rencana strategis maka Program Pengembangan Pemasaran Pariwisata akan memiliki arah yang jelas dalam pelaksanaannya, dan sesuai dengan kebutuhan yang ingin didapatkan oleh organisasi.

Berdasarkan yang dikemukakan oleh Ulber Silalahi, rencana strategis yang baik harus dapat membuat anggota organisasi memahami tujuan yang ingin dicapai oleh Dinas Pariwisata dari Program Pengembangan Pemasaran Pariwisata. Serta pembuatan rencana strategis harus dapat beradaptasi dengan lingkungan, hal tersebut tentunya didapat melalui analisis dari internal dan eksternal organisasi.

Berdasarkan wawancara yang dilaksanakan penulis kepada empat informan, terlihat bahwa secara pemahaman tujuan serta tugas pokok dan fungsi dari anggota organisasi Dinas Pariwisata khususnya pelaksana Program Pengembangan Pemasaran Pariwisata dapat dikatakan sudah sesuai dengan pernyataan yang dikemukakan oleh Ulber Silalahi. Hal tersebut didukung oleh dengan adanya regulasi yang jelas dari Dinas Pariwisata, serta kemampuan koordinator sebuah kegiatan yang memberikan pengarahan juga terhadap pelaksana lainnya.

Penulis melihat juga terdapat beberapa perbedaan antara pemahaman anggota organisasi terhadap tujuannya. Kemudian berdasarkan wawancara yang dilakukan oleh penulis terhadap beberapa informan mengenai pemahaman anggota organisasi terhadap tujuan didapatkan bahwa yang menjadi permasalahan Dinas Pariwisata dalam pelaksanaan Program Pengembangan Pemasaran Pariwisata adalah kerjasama dengan pihak lain untuk membantu pencapaian tujuan program. Dibandingkan dengan kebijakan serta kegiatan yang dibuat dan dilaksanakan hanya menyangkut pada pihak internal saja. Sesuai dengan yang sudah dikemukakan oleh beberapa informan sebelumnya, menjelaskan bahwa hanya ada kebijakan yang dibuat kepada internal organisasi dinas saja.

Terdapat juga aspek yang perlu diperhatikan yaitu aspek eksternal organisasi yang memiliki peranan juga dalam mensukseskan pencapaian tujuan dari Program Pengembangan Pemasaran Pariwisata. Aspek eksternal ini dirasa belum maksimal karena belum semua pihak eksternal dari organisasi memahami tujuan yang diharapkan dari program ini.

Dalam pengelolaan organisasi khususnya instansi dilingkungan pemerintahan, terdapat beberapa aspek yang harus diperhatikan, tidak hanya aspek internal organisasi saja, ada juga aspek eksternal organisasi yang harus diperhatikan. Aspek lingkungan eksternal perlu untuk dicermati karena dengan mencermati hal tersebut, maka Dinas Pariwisata dapat mensinergiskan pihak-pihak berkaitan untuk dapat mampu memberikan pengaruh positif terhadap pencapaian tujuan dari Program Pengembangan Pemasaran Pariwisata. Sehingga dari pemerhatian mengenai aspek lingkungan eksternal dapat menjadi bahan pertimbangan dalam pembuatan Rencana Strategis Dinas Pariwisata untuk dapat menyelesaikan permasalahannya.

Kemudian berdasarkan yang dikemukakan oleh Ulber Silalahi, dinyatakan bahwa rencana strategis ditetapkan setelah terlebih dahulu dilakukan analisis lingkungan, baik peluang dan hambatan yang dipresentasi

oleh lingkungan eksternal organisasi. Hal-hal yang perlu diperhatikan didalam proses analisis lingkungan eksternal adalah kelebihan dan kekurangan yang dimiliki oleh Dinas Pariwisata dalam Program Pengembangan Pemasaran Pariwisata, serta peluang serta hambatan yang dihadapi oleh Dinas Pariwisata dalam Program Pengembangan Pemasaran Pariwisata

Berdasarkan wawancara yang telah dilaksanakan penulis kepada empat informan, terlihat bahwa terdapat hal positif serta negatif yang dimiliki dan dihadapi oleh Dinas Pariwisata dalam memaksimalkan pencapaian dari Program Pengembangan Pemasaran Pariwisata. Namun yang menjadi sorotan dalam analisis lingkungan eksternal adalah mengenai kerjasama atau koordinasi antara Dinas Pariwisata dengan SKPD lain serta pihak eksternal lainnya. Dalam aspek kepariwisataan Dinas Pariwisata merupakan SKPD yang paling mempunyai peluang dalam mengelola hal ini, karena merupakan Dinas yang memiliki wewenang penuh dalam pengelolaan potensi pariwisata di Kabupaten Ciamis.

Berdasarkan penjelasan sebelumnya mengenai pemahaman akan tujuan dan analisis lingkungan eksternal dari Program Pengembangan Pemasaran Pariwisata, dapat dilihat bahwa pelaksanaan perencanaan strategis dari program ini sudah ada. Namun terdapat beberapa permasalahan yang membuat belum maksimalnya hasil yang didapat dari pelaksanaan program ini. Masalah yang dihadapi oleh Dinas Pariwisata yaitu masih belum maksimalnya kerjasama Dinas Pariwisata dengan pihak eksternal dalam upaya mensinergiskan semua pihak untuk dapat memberikan dampak positif terhadap jumlah kunjungan wisatawan. Kemudian hal yang menjadi permasalahan berikutnya adalah permasalahan mengenai kerjasama tersebut tidak menjadi bahan pertimbangan yang dominan didalam perumusan rencana strategis Program Pengembangan Pemasaran Pariwisata.

Berdasarkan hasil penelitian dan wawancara yang sudah dilakukan oleh penulis, penulis menilai bahwa pada langkah perencanaan kedua menurut Ulber Silalahi yaitu formulasi rencana strategis dapat dikatakan belum efektif, karena Dinas Pariwisata belum dapat merumuskan perencanaan strategis yang didalamnya berupaya mengatasi permasalahan yang sedang dihadapi, dalam hal ini dimaksudkan bahwa rencana strategis dalam Program Pengembangan Pemasaran Pariwisata belum maksimal mengatasi permasalahan kerjasama dan koordinasi dengan pihak eksternal.

3. Kembangkan Rencana Operasional

Tahapan selanjutnya setelah disusun rencana strategis atas dasar tujuan dari Program Pengembangan Pemasaran Pariwisata yaitu mengembangkan rencana strategis itu menjadi rencana-rencana operasional dari setiap kegiatan yang dirumuskan. Rencana operasional ini dibuat untuk dijadikan sebagai acuan dalam melaksanakan setiap kegiatan yang dibuat, sehingga tujuan yang diinginkan dapat lebih mudah dicapai sesuai dengan waktu yang sudah ditentukan. Terdapat beberapa

aspek yang diperhatikan dalam pembuatan rencana operasional ini, seperti halnya mengenai pengelolaan sumber daya manusia, pengelolaan anggaran yang akan digunakan, dan lainnya.

Terkait dengan hal tersebut, Ulber Silalahi mengungkapkan bahwa rencana operasional menjadi pengarah tindakan-tindakan organisasional. Suatu rencana operasional adalah salah satu rencana dari lingkup terbatas yang menekankan kegiatan dan sumber-sumber yang diperlukan untuk melaksanakan rencana-rencana strategis. Tujuan dari rencana operasional ialah membantu melaksanakan rencana strategis, mengatur tanggung jawab orang untuk mencapai tujuan itu. Ruang lingkup rencana operasional diantaranya pengelolaan sumber daya manusia, anggaran yang kemudian dianalisis menjadi rencana pelaksanaannya. Maka dari itu Dinas Pariwisata perlu merumuskan rencana operasionalnya terkait dengan Program Pengembangan Pemasaran Pariwisata. Berikut salah satu perencanaan operasional yang telah direncanakan oleh Dinas Pariwisata dalam salah satu kegiatan Program Pengembangan Pemasaran Pariwisata.

Berdasarkan hasil penelitian yang ditemukan, penulis tidak mendapatkan penjelasan mengenai aspek *shipping* atau pelaksanaan dan penyampaian tujuan kegiatan. Dari temuan dan wawancara yang dilakukan tidak dijelaskan bahwa kepada siapa saja target yang disasar dari beberapa kegiatan dalam program pengembangan pemasaran pariwisata, seperti yang ditemukan oleh penulis dalam pelaksanaan pencetakan booklet pariwisata. Pencetakan booklet tersebut sudah dilaksanakan, tetapi terdapat banyak booklet yang terbengkalai di Dinas Pariwisata. Hal tersebut tentunya diakibatkan karena belum adanya perencanaan mengenai target yang ingin disasar sebelumnya.

Berdasarkan penjelasan mengenai pengembangan rencana operasional yang didalamnya dijelaskan beberapa aspek seperti pengelolaan anggaran, sumber daya manusia dan lainnya, dapat dilihat bahwa pelaksanaan pengembangan rencana operasional dari program ini sudah ada. Namun terdapat beberapa permasalahan yang membuat belum efektifnya hasil yang didapat dari pelaksanaan program ini. Masalah yang dihadapi terkait dengan perencanaan operasional ini adalah adanya penurunan alokasi anggaran yang didapatkan dari pemerintah daerah dan terbatasnya kemampuan sumber daya manusia yang dimiliki oleh Dinas Pariwisata. Terdapat beberapa alternatif yang diambil oleh Dinas Pariwisata terhadap permasalahan yang dihadapi, seperti dengan melakukan kerjasama dengan pihak ketiga atau swakelola (Genpi, Masyarakat sekitar, dll) atau dengan kerjasama dengan pihak swasta untuk dapat menutupi kekurangan anggaran yang dimiliki.

Selain hal tersebut, terdapat juga permasalahan yang mengakibatkan perencanaan operasional ini belum berjalan dengan efektif. Karena berdasarkan yang dikemukakan oleh Ulber Silalahi, terdapat beberapa poin yang belum terpenuhi oleh Dinas Pariwisata dalam

perencanaan operasional kegiatan Program Pengembangan Pemasaran Pariwisata. Pertama terkait dengan anggaran yang mengakibatkan belum maksimalnya inovasi yang dilakukan. Kemudian mengenai perencanaan operasional pada kegiatan ini, belum adanya perencanaan yang mendetail mengenai target yang ingin disasar dari pelaksanaan kegiatan program ini, sehingga mengakibatkan terbengkalainya hasil dari beberapa kegiatan.

Berdasarkan hasil penelitian dan wawancara yang sudah dilakukan oleh penulis, penulis menilai bahwa pada langkah perencanaan ketiga menurut Ulber Silalahi yaitu pengembangan rencana operasioanal sudah ada, Namun belum dikatakan efektif, karena terdapat beberapa poin yang belum dapat terpenuhi didalam perencanaan operasional kegiatan Program Pengembangan Pemasaran Pariwisata, sehingga hasil yang didapat pun belum efektif.

4. Implementasi dan Evaluasi Rencana

Rencana dibuat untuk dapat diimplementasikan secara langsung. Implementasi dapat dikatakan berhasil apabila tujuan dapat tercapai sesuai dengan yang diinginkan. Sebuah pelaksanaan rencana yang efektif adalah ketika tujuan yang tercapai sesuai dengan langkah-langkah perencanaan yang dibuat sebelumnya.

Menurut Ulber Silalahi rencana diimplementasikan melalui kegiatan pengorganisasian, pengadaan sumberdaya, komunikasi, kepemimpinan, motivasi dan pengendalian. Melalui pengorganisasian disusun kegiatan-kegiatan dan pembagian kerja, melalui pengadaan sumber daya, diperoleh sumberdaya yang memiliki kualifikasi yang sesuai dengan pekerjaannya, pemimpin menghasilkan gerak ke arah tujuan; dan melalui kontrol akan diketahui kesesuaian antara rencana atau standar yang telah ditetapkan dengan hasil yang dicapai.

Terkait hal tersebut, Dinas Pariwisata Kabupaten Ciamis berdasarkan Laporan Kinerja Pegawai tahun 2018 telah melaksanakan kegiatannya sesuai dengan perencanaan yang telah dibuat, berikut penjelasannya.

Tabel 1. 1
Realisasi Kegiatan Program Pengembangan Pemasaran Pariwisata Tahun 2018

No	Nama Kegiatan	Capaian
1	Peningkatan pemanfaatan teknologi informasi dalam pemasaran pariwisata	Terdapat <i>Website</i> Dinas Pariwisata yang memuat informasi pariwisata
2	Pelaksanaan promosi pariwisata nusantara di dalam dan luar negeri	Terlaksananya 14 kali pemasaran dan promosi pariwisata Kab. Ciamis
3	Bimbingan teknis Pengelolaan management Jasa	Terlaksananya satu kali pelatihan pemandu wisata

	Ekonomi Kreatif Kerajinan, Kuliner dan Barang seni lainnya	
4	Pembuatan data informasi pariwisata dan ekonomi kreatif	Terlaksananya pencetakan booklet, <i>leaflet</i> serta peta wisata
5	Penyelenggaraan atraksi wisata	Terlaksananya 5 kegiatan atraksi wisata

Sumber: Hasil Olahan Penulis, 2019

Sejalan dengan yang terjadi pada Program Pengembangan Pemasaran Pariwisata pada saat ini, didalam Laporan Kinerja Pegawai Dinas Pariwisata Kabupaten Ciamis dicantumkan bahwa pelaksanaan dari setiap kegiatan sudah terlaksana. Namun yang penulis temukan bahwa permasalahan yang sama dengan tahun sebelumnya masih ada, yaitu sebagian besar kegiatan pemasaran dan promosi pariwisata di kabupaten Ciamis masih bersifat umum dan belum mengarah pada segmen pasar yang potensial. Kemudian hal lain yang menjadi aspek yang kurang dipertimbangkan adalah koordinasi dengan instansi terkait lain. Dapat dilihat pada hasil wawancara yang dilakukan penulis sebelumnya, informan mengindikasikan adanya koordinasi yang kurang maksimal dengan instansi lain, sehingga menyebabkan upaya yang dilakukan melalui program ini belum efektif. Dapat dilihat juga pada Rencana Kerja Dinas Pariwisata Kabupaten Ciamis 2018, terdapat beberapa dari kegiatan dalam program ini yang masih bersifat umum.

Pelaksanaan Program Pengembangan Pemasaran Pariwisata pada tahun ini dan sebelumnya juga dapat dikatakan tidak menunjukkan banyak perubahan. Dapat dilihat dari inovasi yang dilakukan pada program ini hanya terdapat satu kegiatan saja, dan empat kegiatan lainnya sama dengan tahun sebelumnya. Kemudian dari pencapaian target dari Dinas Pariwisata melalui program ini tidak berjalan dengan efektif, terbukti dengan adanya penurunan jumlah kunjungan wisatawan pada tahun 2018.

Setelah proses implementasi terlaksana, maka langkah selanjutnya yang perlu dilakukan adalah pengevaluasian. Sebuah pelaksanaan perlu dinilai sehingga dapat diketahui tingkat ketercapaian serta tingkat efektivitas dari implementasi yang dilaksanakan. Hasil yang didapatkan tersebut dapat dijadikan sebagai acuan untuk merencanakan sebuah program atau kegiatan berikutnya agar kesalahan-kesalahan yang terjadi sebelum evaluasi dilakukan tidak akan terulang kembali, dan akan ada perbaikan kedepannya.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilaksanakan penulis kepada empat informan, dijelaskan bahwa evaluasi dari program ini sudah dilaksanakan secara reguler, rentang waktu yang dilakukan dalam mengevaluasi program ini banyak dan dilakukan secara reguler dari mulai pertahun sampai yang terdekat adalah perminggu. Kemudian bentuk dari pengevaluasiannya pun cukup beragam dari mulai pelaporan sampai dengan pembahasan dalam apel yang dilakukan pada pagi hari. didapatkan bahwa rentang waktu dalam pelaksanaan

evaluasi terdapat lima jenis, yaitu tahunan, setiap enam bulan, setiap tiga bulan, setiap bulan hingga setiap minggu. Kemudian terdapat penjelasan bahwa evaluasi lainnya yang dilakukan pada setiap kegiatan selesai melalui pembuatan laporan kegiatan.

Terkait dengan hasil yang didapatkan dari pengevaluasian, beberapa informan memberikan penjelasan bahwa mengenai hasil yang didapatkan dari evaluasi yang dilakukan pada Program Pengembangan Pemasaran Pariwisata, bahwa melalui evaluasi yang dilakukan didapatkan beberapa hasil, seperti penilaian dari Dinas Pariwisata terhadap pelaksanaan kegiatan, masukan dari masyarakat terhadap pelaksanaan kegiatan, serta hasil yang didapat dari evaluasi program ini adalah daya tarik wisata yang kurang menarik serta kegiatan-kegiatan yang ada belum mengatasi permasalahan tersebut.

Berdasarkan penjelasan sebelumnya mengenai implementasi serta evaluasi dari Program Pengembangan Pemasaran Pariwisata, dapat dilihat bahwa pelaksanaan kegiatan dari program ini sudah ada. Dari hasil penelitian dan wawancara yang sudah dilakukan oleh penulis, penulis menilai bahwa pada langkah perencanaan terakhir menurut Ulber Silalahi yaitu implementasi serta evaluasi dari rencana dapat dikatakan sudah efektif, karena Dinas Pariwisata sudah dapat melaksanakan kegiatan didalam program ini sesuai dengan perencanaan kegiatan yang dibuat dan tercapai semua. Kemudian yang kedua mengenai evaluasi rencana, evaluasi yang dilaksanakan oleh Dinas Pariwisata sudah dilakukan secara reguler, dan dengan menggunakan beberapa fasilitas seperti forum, pelaporan, dan lainnya.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan terkait perencanaan Program Pengembangan Pemasaran Pariwisata oleh Dinas Pariwisata Kabupaten Ciamis, penulis menyimpulkan bahwa perencanaan Program Pengembangan Pemasaran Pariwisata belum efektif. Dapat dilihat dari tujuan yang ingin dicapai oleh Dinas Pariwisata dari program ini yaitu meningkatnya kunjungan wisatawan tidak dapat tercapai, dan sebaliknya menunjukkan adanya penurunan pada kunjungan wisatawan.

Hal tersebut dikarenakan dari empat tahap atau langkah perencanaan yang dikemukakan Ulber Silalahi masih terdapat dua langkah perencanaan yang belum efektif. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada bab sebelumnya menunjukkan bahwa masih adanya ketidaksesuaian langkah perencanaan yang dilakukan oleh Dinas Pariwisata Kabupaten Ciamis yaitu pada langkah kedua mengenai formulasi rencana strategi serta langkah ketiga yaitu pengembangan rencana operasional. Sedangkan pada langkah perencanaan yang pertama Dinas Pariwisata sudah efektif, karena sudah memiliki tujuan yang jelas, dapat diukur serta memiliki jangka waktu pelaksanaan dalam Program Pengembangan Pemasaran Pariwisata ini. Pada langkah terakhir yaitu

implementasi dan evaluasi rencana sudah sesuai dengan yang dikemukakan oleh Ulber Silalahi.

Berdasarkan penjelasan sebelumnya terkait proses perencanaan Program Pengembangan Pemasaran Pariwisata. Masalah didalam perencanaan yang menjadikan pelaksanaan kegiatan pada program ini belum efektif diantaranya sumber daya manusia yang dimiliki oleh Dinas Pariwisata, adanya penurunan anggaran yang diberikan kepada Dinas Pariwisata, kemudian kurang maksimalnya koordinasi yang dilakukan oleh Dinas Pariwisata dengan *stakeholders* lain. Beberapa upaya yang dilaksanakan oleh dinas diantaranya seperti dengan bekerjasama dengan pihak ketiga sektor privat seperti yang dilakukan dinas dalam menyelesaikan permasalahan kurangnya pelaksana yang memahami bidang teknologi, kerjasama yang dilakukan dengan GenPI. Serta dalam penyelesaian permasalahan anggaran dilakukan kerjasama dengan pihak ketiga sektor privat atau bisnis melalui kegiatan sponsorship dan lainnya. Berbeda halnya dengan yang terjadi pada permasalahan koordinasi dengan instansi lain, belum terlihat upaya yang maksimal dalam menyelesaikan masalah tersebut.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa perencanaan Program Pengembangan Pemasaran Pariwisata yang dilakukan oleh Dinas Pariwisata belum efektif terkait dengan langkah perencanaan yang dikemukakan Ulber Silalahi, yaitu penetapan tujuan, formulasi rencana strategi, pengembangan rencana operasional, implementasi dan evaluasi rencana. Berdasarkan temuan penelitian dan pembahasan serta kesimpulan yang telah penulis lakukan dan paparkan, terdapat beberapa hal yang akan penulis sarankan mengenai Perencanaan Program Pengembangan Pemasaran Pariwisata oleh Dinas Pariwisata Kabupaten Ciamis, sebagai berikut:

1. Dinas Pariwisata Kabupaten Ciamis sebagai pihak yang memiliki wewenang dalam mengelola potensi pariwisata daerah, sebaiknya dapat menjalin kerjasama serta koordinasi yang baik dengan instansi daerah terkait.
2. Dinas Pariwisata Kabupaten Ciamis sebagai pihak yang berwenang dalam mengelola sumber daya manusia didalam organisasi, sebaiknya dapat melakukan rekrutmen tenaga kerja baru tambahan yang memiliki kemampuan atau kualitas yang lebih baik khususnya teknologi sesuai dengan kebutuhan perkembangan zaman.
3. Sebaiknya perlu adanya penetapan alternatif yang tepat atas pemecahan masalah dalam penyusunan rencana

REFERENSI

Cresswell, J. W. (2014). *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan Mixed*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Handayani, S. (1996). *Pengantar Studi Ilmu*

Administrasi dan Manajemen. Jakarta: Toko Gunung Agung.

Handoko, T. H. (1998). Manajemen Edisi 2. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.

Hasibuan, M. (2014). Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah Cetakannya. Jakarta: Bumi Aksara.

Purwanto, E. A., & Sulistyastuti, D. R. 2012. Implementasi Kebijakan Publik Konsep dan Aplikasinya di Indonesia. Yogyakarta: Penerbit Graha Media

Siagian, S. P. (2003). Filsafat Administrasi Cetakannya. Jakarta: Bumi Aksara.

Silalahi, U. (2011). Studi Tentang Ilmu Administrasi Cetakannya kesembilan. Bandung: Sinar Baru Algesindo.

Silalahi, U. (2011). Asas-Asas Manajemen. Bandung: Refika Aditama.

Sugiyono. (2016). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: Penerbit Alfabeta.

Sugiyono. (2015). Memahami Penelitian Kualitatif. Bandung; Penerbit Alfabeta

Wirjana, B. R. (2007). In B. R. Wirjana, Mencapai Manajemen Berkualitas. Yogyakarta: Penerbit Andi

