

## ANALISIS MANAJEMEN STRATEGI DINAS PARIWISATA DIY MENUJU TERWUJUDNYA YOGYAKARTA SEBAGAI DESTINASI TERKEMUKA DI ASIA TENGGARA

Fera Dhian Anggraini  
Akademi Pariwisata Indraprasta  
e-mail: [feestroby@gmail.com](mailto:feestroby@gmail.com)

---

### ABSTRAK

Pariwisata merupakan ujung tombak perekonomian Daerah Istimewa Yogyakarta. Pertumbuhan pada sektor ini mampu memberikan berbagai efek pada berbagai sektor ekonomi lainnya di Daerah Istimewa Yogyakarta seperti, sektor usaha kecil dan mikro, perdagangan barang dan jasa, penerimaan pajak daerah, dan lain-lain. Perekonomian pada sektor ini perlu direncanakan dan dilaksanakan dengan strategi yang tepat agar pariwisata di Yogyakarta dapat tumbuh dan memiliki daya saing. Dinas pariwisata Yogyakarta menetapkan arah dan tujuan pariwisata Yogyakarta, yaitu mewujudkan Yogyakarta sebagai destinasi wisata unggulan di Asia Tenggara. Pertanyaan yang kemudian muncul adalah bagaimana pengelolaan strategis yang dilakukan oleh Dinas Pariwisata Yogyakarta. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan analisis SWOT dengan lokasi penelitian di Dinas Pariwisata Yogyakarta. Hasil dari penelitian ini adalah Dinas Pariwisata Yogyakarta telah menyusun renstra tahun 2017-2020 sebagai acuan dalam perencanaan dan pelaksanaan program kegiatan. Oleh karena itu Dinas Pariwisata Yogyakarta perlu mengevaluasi misi, analisis lingkungan internal dan eksternal serta rencana strategis yang dijalankan secara efektif dan efisien dengan indikator atau tolok ukur yang tepat.

**Kata Kunci:** Manajemen strategi, Analisis SWOT, Dinas Pariwisata Yogyakarta

### ABSTRACT

*Tourism is the spearhead of the Special Region of Yogyakarta economy. The growth of this sector is able to provide a multiplier effect on various other economic sectors in Special Region of Yogyakarta such as small and micro business sector, trade in goods and services, local tax revenues, etc. As the driving force of the Yogyakarta economy, it is necessary to plan and implement appropriate strategies so that tourism in Yogyakarta will grows and has competitiveness. The Yogyakarta Tourism Authority sets the direction and destination of Yogyakarta tourism, namely realizing Yogyakarta as a leading tourist destination in Southeast Asia. The question then is how the strategic management is carried out by the Yogyakarta Tourism Authority. Researchers used a descriptive qualitative approach with a SWOT analysis. The Yogyakarta Tourism Authority has prepared 2017-2020 strategic plan as a reference in the planning and implementation of programs and activities carried out. As a result, the Yogyakarta Tourism Authority needs to evaluate the mission, internal and external environmental analysis and strategic plans that are carried out, effectively and efficiently implemented with appropriate indicators or benchmarks.*

**Keywords:** Strategic management, SWOT Analysis, Yogyakarta Tourism Authority

## 1. PENDAHULUAN

Dalam rencana pembangunan nasional pemerintah Republik Indonesia, pariwisata menjadi salah satu sektor unggulan. Sektor ini masuk ke dalam salah satu prioritas pembangunan “Nawa Cita” yang dicanangkan oleh Presiden Joko Widodo meliputi pangan, energi, maritim, pariwisata, kawasan industri dan kawasan ekonomi khusus. Berdasarkan UU No 10 tahun 2009 tentang kepariwisataan, dijelaskan bahwa kepariwisataan adalah keseluruhan kegiatan yang terkait dengan pariwisata dan bersifat multidimensi serta multidisiplin dan muncul sebagai wujud kebutuhan setiap orang dan negara serta interaksi antara wisatawan dan masyarakat setempat, sesama wisatawan, pemerintah pusat, pemerintah daerah dan pengusaha. Berdasarkan pada UU Otonomi Daerah sebagaimana yang tertuang dalam UU No 23 Tahun 2014 tentang pemerintah daerah, disebutkan bahwa pemerintah daerah berwenang untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan menurut asas yang berlaku dan tugas memanfaatkan potensi yang ada di daerahnya.

Kekuatan dan potensi pariwisata di Indonesia bertumpu di daerah sehingga dibutuhkan sinergitas antara pemerintah pusat, pemerintah daerah, dan industri pariwisata serta *stakeholder* lainnya. Daerah diharapkan memiliki *responsibility, need dan opportunities* (RNO) untuk mengembangkan dan menarik manfaat dari sektor pariwisata. Pariwisata adalah *golden opportunity* bagi daerah. Untuk itu dibutuhkan strategi dan *road map* yang spesifik untuk masing-masing daerah terutama dengan memanfaatkan strategik multidimensional analysis. Daerah yang mempunyai perencanaan pariwisata yang baik dan terarah bisa mencapai target seperti yang diinginkan. Perencanaan yang berkelanjutan dan selalu memperhatikan aspek eksternal dan internal yang akurat akan dapat dirumuskan program yang inovatif dan sesuai perkembangan zaman. Kunci keberhasilan manajemen pariwisata terletak pada perencanaan yang terus menerus dan berkelanjutan (M Zaenuri, 2012:9)

Daerah Istimewa Yogyakarta adalah wilayah yang motor penggerak perekonomiannya adalah sektor pariwisata. Kontribusi pariwisata dan pendidikan maupun

sektor pendukungnya mencapai 64,6% dari PDRB (*product domestic regional bruto*). *Multiplier effect* yang diberikan dari sektor pariwisata relatif cukup besar mencapai 104,9 kali lipat (BPS 2019, Bank Indonesia 2020). Data tersebut menunjukkan besarnya *multiplier effect* yang ditimbulkan oleh sektor pariwisata. Artinya, setiap peningkatan/penurunan permintaan aktif di sektor pariwisata sebesar Rp 1 miliar, output perekonomiannya akan meningkat/menurun sebesar Rp 104,9 miliar.

Salah satu indikator pertumbuhan sektor pariwisata DIY adalah jumlah kunjungan wisatawan. Setiap tahun jumlah kunjungan wisatawan DIY terus mengalami peningkatan. Tahun 2013 jumlah wisatawan domestik dan mancanegara yang berkunjung ke Yogyakarta adalah sebanyak 2.325.832 orang. Sementara tahun 2014, 2015, 2016 dan 2017 masing-masing 3.004.835 orang, 3.840.496 orang, 4.417.256 orang dan 4.549.574 orang. Pada tahun 2018 dan 2019, jumlah kunjungan wisatawan domestik dan mancanegara kembali meningkat yakni di angka 5.405.594 orang dan 5.926.228 orang (*Renstra Dinas Pariwisata DIY 2017-2022*). Berdasarkan data statistik Dinas Pariwisata DIY tahun 2018, posisi 5 besar asal negara dari wisatawan mancanegara yang berkunjung ke Yogyakarta adalah Malaysia sebanyak 54.262 orang, Singapura sebanyak 40.925 orang, Jepang sebanyak 40.686 orang, Belanda sebanyak 29.331 orang, dan Amerika sebanyak 24.655 orang. Sementara peringkat 6-10 masing-masing ditempati oleh wisatawan asal China, Australia, Jerman, Perancis, dan Korea (*Renstra Dinas Pariwisata DIY, 2017-2022*).

Tingginya angka kunjungan wisatawan berdampak pada peningkatan jumlah layanan akomodasi di Yogyakarta. Jumlah Hotel berbintang di Yogyakarta pun terus bertambah. Tahun 2015, jumlah hotel berbintang di Yogyakarta sebanyak 85 buah, tahun 2016 sebanyak 89 buah, tahun 2017 sebanyak 117 buah, tahun 2018 sebanyak 143 buah, dan tahun 2019 bertambah menjadi 163 buah dengan jumlah kamar mencapai 16.231 kamar, serta jumlah tempat tidur sebanyak 28.532 buah. Sementara untuk hotel non bintang dan akomodasi lainnya tahun 2015 sebanyak 1081 buah, tahun 2016 sebanyak 1076 buah, dan

tahun 2017 sebanyak 1062 buah. Tahun 2018, jumlah hotel non bintang dan akomodasi lainnya meningkat drastis menjadi 1475 buah, dan tahun 2019 mencapai 1.654 buah dengan jumlah kamar 19.486 buah dan jumlah tempat tidur mencapai 34.784 buah. Tingkat hunian hotel rata-rata tahun 2019 mencapai 58.23 persen dengan persentase rata-rata tertinggi di bulan desember mencapai 72.43 persen (*Badan Pusat Statistik, 2019*).

## 2. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1. Manajemen Strategis

Eddy Yunus dalam buku manajemen strategis (2016:3) memaparkan bahwa manajemen strategis berbicara tentang gambaran besar. Inti dari manajemen strategis adalah mengidentifikasi tujuan organisasi, sumber daya, dan bagaimana sumber daya yang ada tersebut dapat digunakan secara efektif untuk mencapai tujuan strategis organisasi. Manajemen strategis harus menjadi fondasi dasar atau pedoman dalam pengambilan setiap keputusan organisasi. Proses inipun tidaklah berlangsung sebentar atau hanya sekali saja, akan tetapi layaknya sebuah dokumen hidup yang akan dipakai terus menerus dan menjadi sebuah proses yang berkesinambungan. Manajemen strategis terdiri dari Sembilan tugas penting yakni sebagai berikut:

1. Merumuskan misi perusahaan, termasuk pernyataan yang luas mengenai maksud, filosofi dan sasaran perusahaan
2. Menganalisis kondisi dan kapabilitas internal perusahaan
3. Menilai lingkungan eksternal, termasuk faktor persaingan dan faktor kontekstual umum lainnya
4. Menganalisis opsi-opsi perusahaan dengan menyesuaikan sumber daya yang dimilikinya dengan lingkungan eksternalnya
5. Mengenali hal-hal paling diinginkan dengan mengevaluasi berdasarkan misi perusahaan
6. Memilih sasaran jangka panjang dan strategi apa yang mampu mencapai hasil yang diinginkan
7. Mengembangkan sasaran tahunan dan strategi jangka pendek yang sesuai dengan sasaran jangka panjang

8. Menerapkan pilihan-pilihan strategic melalui pengalokasian sumber daya yang dianggarkan
9. Mengevaluasi keberhasilan proses strategik sebagai bahan masukan pengambilan keputusan di masa yang akan datang

Manajemen strategis berkaitan dengan bagaimana manajemen menganalisa sasaran strategis (visi, misi tujuan) serta kondisi internal dan eksternal yang dihadapi perusahaan. Selanjutnya, perusahaan harus menciptakan keputusan strategis. Keputusan ini harus mampu menjawab dua pertanyaan utama yakni industri apa yang digeluti, bagaimana harus bersaing dan tindakan apa yang harus diambil untuk menjalankan keputusan tersebut.

Di dalam perumusan strategi termasuk di dalamnya adalah pengembangan visi dan misi, mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal organisasi, menentukan kekuatan dan kelemahan internal, menetapkan tujuan jangka panjang, menghasilkan alternatif strategi dan memilih strategi tertentu untuk dikejar. Termasuk dalam proses ini adalah memutuskan bisnis baru apa yang akan dilaksanakan, bisnis apa yang harus ditinggalkan, bagaimana mengalokasikan sumber daya, memperluas produksi ataukah diversifikasi, market mana yang hendak dimasuki, lokal, domestik ataukah internasional, dan lain sebagainya. Sementara dalam implementasi strategi merujuk pada penetapan tujuan jangka pendek, menyusun kebijakan, memotivasi karyawan, mengalokasikan sumber daya sehingga strategi yang dirumuskan dapat dieksekusi. Implementasi strategi meliputi pengembangan budaya organisasi, menciptakan struktur organisasi yang efektif, mengarahkan upaya pemasaran, mempersiapkan anggaran, mengembangkan dan memanfaatkan sistem informasi dan menghubungkan kompetensi karyawan dan kinerja organisasi.

### 2.2. Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal

Di dalam manajemen strategis, top level manajemen harus mampu melakukan analisis terhadap faktor eksternal dan internal organisasi atau perusahaan. Analisis lingkungan internal menyangkut 2 hal yakni kekuatan dan kelemahan Analisis lingkungan

internal bertujuan untuk mengidentifikasi sejumlah kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weakness*). Faktor internal dalam manajemen tersebut menyangkut pemasaran, keuangan/akuntansi, produksi ataupun operasional, penelitian dan pengembangan, sistem informasi, dan lain sebagainya. Mengidentifikasi dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan organisasi ini sangatlah penting. Organisasi berusaha mengejar strategi dengan berdasar pada kekuatan internal dan mengantisipasi segala kelemahan internal (Fred R David, 2011 : 12-13). Analisis lingkungan eksternal menyangkut 2 hal utama yakni peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*). Di antaranya meliputi sosial, budaya, demografi, lingkungan, politik, hukum, pemerintahan, teknologi, serta persaingan. Prinsip dasar manajemen strategis adalah bahwa perusahaan perlu melakukan perumusan strategi untuk mengambil keuntungan dari peluang eksternal dan untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal. Oleh karenanya diperlukan adanya proses identifikasi, pemantauan, dan evaluasi atas peluang dan ancaman eksternal.

Proses manajemen strategis sendiri meliputi 4 tahap yakni basic financial planning, forecast based planning, strategic planning, dan keempat adalah strategic management. Basic financial planning menyangkut perencanaan yang didasarkan pada perencanaan keuangan, secara umum sering dikatakan sebagai manajemen berdasar budget, dikenal sebagai sistem paling tradisional dan berorientasi jangka pendek yaitu 1 tahun. Tahap berikutnya adalah *forecast-based planning* yang merupakan pengembangan dari sistem basic. Biasanya digunakan untuk perencanaan jangka panjang akibat kelemahan sistem budget. Di sini mulai diperhitungkan kondisi eksternal dengan porsi lebih besar. Basisnya adalah proyeksi perusahaan di masa mendatang.

Tahap selanjutnya adalah strategic planning yang merupakan pengembangan dari forecast based planning. Tahap ini lebih mempertimbangkan kondisi pasar dan persaingan. Perusahaan sudah mempertimbangkan bagaimana cara atau strategi untuk dapat memenangkan pasar. Proses formulasi ini dilakukan di jajaran manajemen, sementara implementasi dan

pelaksanaan dilakukan oleh jajaran pelaksana. prosesnya cenderung *top down*. Tahap terakhir adalah *strategic management* yang merupakan pengembangan dari *strategic planning*. Jika pada *strategic planning* cenderung *top down*, pada tahap *strategic management* masukan dari level bawah juga dipertimbangkan. Prosesnya tidak hanya berkonsentrasi pada formulasi strategi, namun juga diperhatikan secara seksama proses implementasinya.

### 2.3. Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah indifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strengths*) dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weaknesses*) dan ancaman (*threats*) (Freddy Ranguti, 2006:18). Tujuan utama dari analisis SWOT adalah untuk mengidentifikasi strategi yang menyelaraskan, menyesuaikan atau mencocokkan sumber daya dan kemampuan organisasi dengan tuntutan lingkungan di mana organisasi bersaing. Dengan kata lain, tujuan dari alternatif strategis yang dihasilkan oleh analisis SWOT haruslah dibangun di atas kekuatan organisasi untuk mengeksploitasi peluang dan melawan ancaman dan untuk memperbaiki kelemahan organisasi (Neil Ritson, 2011:41).

Pilihan strategis adalah proses pemilihan di antara alternatif yang dihasilkan oleh analisis SWOT. Organisasi harus mengevaluasi berbagai alternatif terhadap satu sama lain sehubungan dengan kemampuan mereka untuk mencapai tujuan utama. Proses pilihan strategis mengharuskan organisasi untuk mengidentifikasi set strategi tingkat bisnis, fungsional dan tingkat perusahaan, yang akan memungkinkannya untuk bertahan dan berkembang dalam lingkungan yang cepat berubah yang merupakan fitur dari bisnis modern.

Kekuatan (*Strength*) meliputi kompetensi inti di bidang utama, sumber daya keuangan yang memadai, positioning, teknologi, promosi yang baik, inovasi, manajerial dan lain sebagainya. Sementara yang terkait dengan kelemahan biasanya menyangkut arah strategi yang tidak jelas,

fasilitas yang kurang memadai, lemahnya manajemen, track record yang buruk, lini produk yang sempit, lemahnya citra pasar, distribusi yang lemah, pemasaran di bawah rata-rata dan lain sebagainya. Peluang, biasanya dikaitkan dengan eksternal seperti jatuhnya hambatan untuk penetrasi pasar, permintaan pasar yang kuat, penerapan teknologi baru, dan lain sebagainya. Sementara yang berkaitan dengan ancaman di antaranya meliputi persaingan, pasar, nilai tukar uang, peraturan, krisis, perubahan selera pasar, demografis, dan lainnya. Beberapa poin yang harus dihindari dalam analisa SWOT antara lain terlalu banyak detail, jangan mengabaikan faktor x seperti budaya organisasi, keterampilan kepemimpinan, dll, bersikap realistis atas penilaian, dan lain sebagainya.

### **3. METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Analisis Data**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk mendapatkan hasil penelitian yang dibutuhkan. Menurut Sugiyono (2015:205) pendekatan kualitatif akan mengarahkan penelitian pada jenis penelitian deskriptif. Peneliti akan mendapatkan informasi secara lengkap dan mendalam mengenai permasalahan yang menjadi fokus penelitian. Peneliti mendapatkan informasi secara lengkap dan mendalam dari para informan.

#### **3.2. Pengumpulan Data**

Pada penelitian ini, pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dokumentasi dan studi pustaka. Wawancara dilakukan terhadap beberapa staf secara langsung untuk mendapatkan informasi yang rinci dan jelas dari sumber informasi, serta dapat dipertanggungjawabkan. Observasi dilakukan dengan mengamati dan mengetahui secara jelas strategi dari Dinas Pariwisata Yogyakarta yang berkaitan tentang terwujudnya Yogyakarta sebagai destinasi terkemuka di Asia Tenggara. Dokumentasi yang digunakan merupakan dokumentasi selama pengumpulan data di Dinas Pariwisata Yogyakarta. Studi pustaka dilakukan terhadap buku-buku, literatur-literatur, catatan-catatan dan laporan-laporan yang dimiliki oleh Dinas Pariwisata Yogyakarta.

### **4. HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1. Visi dan Misi**

Visi dan Misi Dinas Pariwisata DIY disusun sebagai bagian dari penjabaran dari Visi Misi Pemda DIY. Artinya tidak boleh bertentangan visi misi Pemda DIY serta harus sesuai dengan visi misi dari Kementerian Pariwisata Rpeublik Indonesia.

Visi Dinas Pariwisata DIY adalah mewujudkan Yogyakarta sebagai destinasi wisata terkemuka di Asia Tenggara pada 2025, yang berbasis budaya, lingkungan, kreatif dan inovatif, maju berkembang dan mampu menggerakkan peningkatan perekonomian masyarakat yang berkelanjutan.

Sementara misi Dinas Pariwisata DIY meliputi 2 hal yakni mewujudkan destinasi pariwisata DIY yang berbasis budaya, lingkungan, kreatif dan inovatif, maju berkembang dan mampu menggerakkan peningkatan perekonomian masyarakat yang berkelanjutan. Misi kedua adalah mewujudkan sadar wisata dan sapta pesona bagi seluruh masyarakat DIY untuk meningkatkan pertumbuhan perekonomian dan kesejahteraan masyarakat melalui sektor kepariwisataan.

#### **4.2. Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal**

Dalam renstra Dinas Pariwisata DIY 2017-2022, analisis lingkungan yang dipaparkan terdiri atas peluang, tantangan dan permasalahan. Tantangan pariwisata yang dituangkan dalam renstra antara lain meliputi 11 poin utama meliputi operasional bandara baru Yogyakarta International Airport (YIA), target kunjungan, persaingan pariwisata dengan daerah lain, peningkatan daya saing pariwisata melalui standarisasi, peningkatan kuantitas dan kualitas seni budaya, peningkatan sadar wisata masyarakat dan pelaku pariwisata, peningkatan sarana dan prasarana serta kualitas Sumber Daya Manusia (SDM), kredibilitas dan image pariwisata Yogyakarta, ketergantungan pariwisata DIY terhadap daerah HUB lain khususnya Bali dan Jakarta, serta liberalisasi perdagangan pasar bebas dalam negeri dan pada Masyarakat Ekonomi Asia (MEA) sejak tahun 2015 yang mengharuskan kepariwisataan DIY punya daya saing tinggi dan berstandar.

Analisis peluang terdiri atas pembangunan Yogyakarta International Airport, keistimewaan DIY dan pengembangan pariwisata berbasis budaya, berkembangnya ekonomi kreatif, berkembangnya usaha pariwisata yang cukup pesat, aneka ragam potensi daya tarik wisata, rencana akselerasi interkoneksi jalur lintas selatan, tingkat sadar wisata yang cukup tinggi dari masyarakat, tingkat kepedulian terhadap pendidikan yang tinggi, adanya sarana dan prasarana pendukung pariwisata yang memadai, situasi keamanan yang kondusif, berkembang pesatnya produk penunjang wisata, kredibilitas atau image pariwisata yang terjaga, serta perkembangan media massa yang cukup pesat.

Sementara analisis permasalahan yang dihadapi oleh Dinas Pariwisata DIY antara lain belum terpadunya strategi pengembangan pariwisata, belum optimalnya penggunaan teknologi informasi, stagnasi produk pariwisata, rendahnya length of stay atau lama tinggal wisatawan, rendahnya daya saing produk wisata, rendahnya aksesibilitas, lemahnya data base pariwisata, kemitraan usaha pariwisata yang belum optimal, serta kecilnya kepedulian pelaku usaha terhadap lingkungan. Selain itu, permasalahan lain yang dipaparkan adalah berkaitan dengan kurangnya insentif terhadap pembangunan pariwisata berkelanjutan, masih rendahnya SDM pariwisata dan pengembangan pendidikan tinggi pariwisata, serta minimnya pendataan terhadap jumlah tenaga kerja pariwisata.

#### **4.3. Rencana Program, Kegiatan dan Indikator Kinerja**

Program Dinas Pariwisata DIY terbagi dalam beberapa poin utama. Di antaranya meliputi program administrasi perkantoran, Program peningkatan sarana dan prasarana aparatur, Program peningkatan pengembangan sistem pelaporan dan capaian kinerja dan pelaporan keuangan, Program Pengembangan Pemasaran Pariwisata, Program Pengembangan Industri Pariwisata, Program Peningkatan SDM dan Kelembagaan Pariwisata, serta Program Pengembangan Destinasi Pariwisata. Pada program administrasi perkantoran, sasarannya adalah untuk mewujudkan administrasi perkantoran yang mendukung kelancaran tugas dan fungsi SKPD. Meliputi penyediaan jasa,

peralatan, dan perlengkapan perkantoran, penyediaan jasa pengelolaan pelayanan perkantoran, serta penyediaan rapat-rapat koordinasi dan konsultasi. Sementara pada program peningkatan sarana dan prasarana aparatur sasarannya adalah untuk meningkatkan sarana prasarana aparatur yang mendukung kelancaran tugas dan fungsi SKPD. Kegiatannya meliputi pembangunan atau rehabilitasi gedung kantor, pengadaan peralatan dan perlengkapan, pemeliharaan rumah dan gedung kantor, pemeliharaan kendaraan dinas/operasional, pemeliharaan peralatan dan perlengkapan, serta pengadaan/rehabilitasi kendaraan dinas/operasional.

Program berikutnya adalah peningkatan pengembangan sistem pelaporan capaian kinerja dan pelaporan keuangan. Kegiatannya meliputi penyusunan laporan kinerja OPD, penyusunan laporan keuangan OPD, penyusunan rencana program kegiatan SKPD serta pengembangan data dan informasi, dan monitoring evaluasi pelaksanaan program kegiatan SKPD. Program berikutnya adalah pengembangan industri pariwisata. Diantaranya meliputi kegiatan pelatihan dan sertifikasi industri pariwisata, serta pengawasan industri pariwisata.

#### **4.4. Target dan Capaian Kinerja**

Berdasarkan data yang diperoleh dari dokumen renstra, untuk program yang berkaitan dengan administrasi perkantoran yang meliputi penyediaan jasa, peralatan dan perlengkapan perkantoran, penyediaan jasa pengelolaan pelayanan perkantoran, serta penyediaan rapat-rapat koordinasi dan konsultasi, tahun 2017, 2018 serta 2019 bisa terlaksana 100%. Demikian juga untuk program peningkatan sarana dan prasarana aparatur yang meliputi pembangunan/rehabilitasi rumah dan gedung kantor, pengadaan peralatan dan perlengkapan, pemeliharaan rumah dan gedung kantor, pemeliharaan kendaraan dinas/operasional, pemeliharaan peralatan dan perlengkapan serta pengadaan/pemeliharaan fasilitas kendaraan dinas/operasional tahun 2017, 2018, serta 2019 juga tercapai 100%.

Dari sisi program kerja, kegiatan, dan indikator kinerja serta target dan capaian atau realisasi yang dilaksanakan di Dinas Pariwisata

DIY mayoritas tercapai 100%. Ada beberapa kegiatan yang meskipun pada tahun sebelumnya realisasinya 100%, tapi di tahun berikutnya diturunkan targetnya cukup signifikan. Namun ada pula kegiatan yang sejak 6 tahun terakhir tidak tercapai, namun targetnya tetap dinaikkan setiap tahun.

## 5. KESIMPULAN DAN SARAN

### 5.1. Kesimpulan

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat diambil kesimpulan bahwa analisis manajemen strategis yang dilakukan oleh Dinas Pariwisata Yogyakarta dalam mewujudkan Yogyakarta sebagai destinasi terkemuka di Asia Tenggara, secara signifikan seluruhnya berpengaruh positif dan sudah berjalan dengan baik. Visi dan misi yang dimiliki oleh Dinas Pariwisata Yogyakarta sudah berhasil menjadi acuan dan tolok ukur untuk memajukan Yogyakarta menjadi salah satu destinasi terkemuka di wilayah Asia Tenggara. Analisis yang berkaitan dengan faktor lingkungan internal dan eksternal sudah terbukti memiliki pengaruh yang signifikan dengan perencanaan strategis yang dilakukan oleh Dinas Pariwisata Yogyakarta untuk mewujudkan Yogyakarta sebagai destinasi terkemuka di Asia Tenggara.

### 5.2. Saran

Berdasarkan hasil dan pembahasan di atas, penulis memberikan saran dan masukan antara lain pertama, Dinas Pariwisata DIY perlu melakukan peninjauan lebih lanjut terhadap visi dan misi yang dimiliki. Terutama pada misi yang ada dengan memasukkan 4 komponen pariwisata yakni pengembangan pemasaran, kemitraan, pengembangan destinasi, serta kelembagaan atau bisa merujuk pada misi dari Kementerian Pariwisata Republik Indonesia.

Kedua, perlu dilakukan kembali analisa mendalam berkaitan dengan faktor lingkungan internal dan eksternal karena hal ini akan sangat berpengaruh terhadap langkah manajemen strategis berikutnya berkaitan dengan perencanaan strategi. Dengan harapan visi mewujudkan Yogyakarta sebagai destinasi wisata terkemuka di Asia Tenggara bisa berjalan sesuai dengan koridor yang seharusnya dan tercapai sesuai yang diharapkan. Ketiga, Dinas Pariwisata DIY perlu melakukan evaluasi kembali terhadap program kerja, kegiatan ataupun indikator penilaian kinerja yang ada sehingga lebih tepat sasaran, efektif dan efisien.

## DAFTAR PUSTAKA

- David, Fred R, 2011, *Strategic Management, concepts and cases*, New Jersey: Pearson Education, Inc
- Muzha, Vianda K (2015), *Manajemen Strategi Pengembangan Pariwisata dengan Pendekatan Blue Ocean Strategy*, Malang: JISIP ISSN.2442-6962
- Nugraha, Qudrat. (2007). *Manajemen Strategis Organisasi Publik*. Jakarta: Universitas Terbuka
- Wheelend, Thomas L.Hunger, J David. Wheelen, E Kathryn. Hoffman, Alan N.(2012), *Strategic Management and Business Policy Toward Global Sustainability*, New Jersey: Pearson Education Inc
- Yunus, Eddy (2016), *Manajemen Strategis*, Yogyakarta: Andi Offseet
- Zaenuri, M, (2011) *Perencanaan Strategis Kepariwisata Daerah, Konsep dan Aplikasi*, Yogyakarta :E-Gov Publishing