

Pengembangan Pariwisata Oleh Dinas Pariwisata Dan Kebudayaan Kabupaten Bangli

I Gusti Agung Bagus Satria Dalem¹⁾, Komang Adi Sastra Wijaya²⁾, Ni Wayan Supriyani³⁾

^{1,2,3)}Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Udayana

Email: agungsatria198@gmail.com¹⁾, adisastrawijaya@fisip.unud.ac.id²⁾, prily@fisip.unud.ac.id³⁾

ABSTRACT

The Tourism and Culture Office Bangli Regency to develop the tourism sector is guided by RIPPDA (Regional Tourism Development Master Plan). However, in the development of tourism in Bangli Regency is relatively slow caused the competence of human resources of tourism; decrease in tourist visits due to the Covid-19 Pandemic; budget; accessibility; and the lack of new DTW tourism promotions. The purpose of the research is to find out the extent of the implementation strategy by the Tourism and Culture Office Bangli Regency to efforts development of regional tourism. The strategy analysis using strategic planning by John M. Bryson and SWOT analysis (Strength, Weakness, Opportunities, Threat). The type of research is descriptive-qualitative. The technique of determining the information is purposive sampling. This research resulted in an alternative strategy WO (Weaknesses-Opportunities alternative strategies. The improvement of the alternative strategy is to strengthen internal weaknesses and maximize opportunities in Bangli district.

Keyword : *Tourism Sector, Strategic Planning, SWOT Analysis*

1. PENDAHULUAN

Indonesia dengan keragaman karakteristik seperti kondisi geografis, populasi penduduk, potensi sumber daya alam dan adat istiadat yang berbeda-beda setiap daerah di Indonesia. Hal tersebut yang mendasari strategi yang diterapkan di setiap daerah di Indonesia sesuai dengan karakteristik dan potensi yang dimiliki oleh daerah tersebut. Maka terbentuklah UUD 1945 Pasal 18 ayat (1) menyatakan Negara Kesatuan Republik Indonesia terbagi atas daerah-daerah provinsi yang dibagi lagi menjadi kabupaten dan kota yang masing-masing memiliki pemerintahan daerah yang telah diatur dalam UUD 1945 Pasal 18 ayat (2) dikatakan bahwa pemerintahan daerah seperti provinsi, kabupaten, dan kota

mengatur urusan pemerintahannya sendiri menurut asas otonomi daerah dan tugas pembantuan yang memiliki tujuan untuk mencapai tujuan pembangunan nasional yang merata dan berkeadilan. (Alhusain, 2018).

Kepariwisata merupakan salah satu sektor pembangunan yang diharapkan dapat menunjang laju pemerataan di bidang pengembangan ekonomi Indonesia melalui penerimaan devisa pemerataan pendapatan ekonomi rakyat, memperluas kesempatan kerja/usaha dan peningkatan pendapatan daerah. Berkembangnya kepariwisataan di suatu daerah akan mendatangkan banyak manfaat bagi masyarakat tidak hanya secara ekonomis tetapi juga sosial dan budaya. Namun, jika pengelolaan tidak dipersiapkan

dengan matang dan optimal, akan menimbulkan berbagai permasalahan yang merugikan masyarakat. (Damayanti,2014)

Masyarakat sebagai agen pembangunan telah terbiasa dengan sistem yang pasif menunggu keputusan dari pemerintah pusat. Dalam mendukung pembangunan masyarakat sebagai agen pembangunan secara aktif dapat memberdayakan potensi sumber daya alam (SDA) agar lebih produktif. Namun, masyarakat juga dapat memberikan dampak negatif terhadap lingkungan dengan mengeksploitasi sumber daya alam tanpa melihat dampak yang ditimbulkan. Maka disinilah pemerintah memiliki peran sebagai pemberdayaan, regulasi dan pendampingan untuk mengatur dan mengendalikan dampak pariwisata serta dalam mengembangkan akses wisata, infrastruktur dan marketing tourism destination (DMOs). Peran dan fungsi tersebutlah yang menjadi dasar bagi pemerintah dalam melaksanakan strategi pembangunan pada sektor pariwisata.

Masyarakat dan pemerintah dapat membentuk pola kemitraan dalam mengelola sumber daya yang ada untuk menciptakan lapangan kerja baru seperti menambah daya tarik wisata baru sehingga dapat merangsang pertumbuhan ekonomi daerah. Dalam merangsang pertumbuhan ekonomi daerah yang sering menjadi permasalahan terletak pada kebijakan-kebijakan pembangunan berdasarkan ciri khas daerah (*endogenous*) yang memanfaatkan potensi sumber daya secara lokal seperti geografis,

alam, dan budaya, sumber daya manusia dan kelembagaan. (Subandi,2016). Pemerintah dalam merencanakan kebijakan harus melihat kekhasan dan potensi yang dimiliki oleh daerahnya dalam hal ini pemerintah harus memperhatikan peluang dan ancaman yang akan dihadapi serta memperhatikan sumber daya yang dimiliki yang dalam hal ini memperhatikan kekuatan yang ada, kelemahan yang dimiliki dan ancaman yang dihadapi agar dapat memaksimalkan peluang yang didapat.

Kabupaten Bangli memiliki potensi sektor pariwisata yang cukup besar. Jika dilihat dari keadaan geografis dan kondisi wilayah, potensi yang dimiliki Kabupaten Bangli sebagian besar berasal dari setor pariwisata dan sektor pertanian. Dari data yang diperoleh terdapat hanya 6 daya tarik wisata yang dikenakan retribusi, 10 daya tarik wisata yang sedang dikembangkan dan 26 daya tarik wisata yang akan dikembangkan. Kabupaten Bangli yang memiliki banyak daya tarik wisata tetapi hanya 6 daya tarik wisata saja yang dikenakan retribusi yang menjadi permasalahan yaitu anggaran yang minim, kurangnya promosi pariwisata yang menyebabkan berkurangnya jumlah kunjungan pariwisata, pandemi Covid-19 yang membatasi ruang gerak Dinas Pariwisata dan Kebudayaan dalam mempromosikan pariwisata daerah serta dalam melakukan pembinaan dan pelatihan kepada pelaku pariwisata, belum meratanya perkembangan pariwisata yang masih terpusat di kintamani, dan kurangnya

kerjasama dengan pelaku pariwisata dalam menentukan arah pembangunan pariwisata kedepannya.

Pemerintah perlu melakukan perencanaan pengembangan pariwisata dengan melibatkan *stakeholder* dan pelaku pariwisata dalam menyusun strategi sehingga sesuai dengan kondisi dan potensi daerahnya. Selain pemerintah, masyarakat sebagai pelaku pariwisata juga dituntut berperan aktif dalam pengembangan objek wisata di Kabupaten Bangli.

2. KAJIAN PUSTAKA

Manajemen Strategi

Manajemen Strategi adalah serangkaian keputusan-keputusan yang dibuat oleh pengambil keputusan yang menentukan kinerja perusahaan kedepannya. Manajemen strategi menekankan pada pengamatan dan evaluasi dari lingkungan eksternal organisasi dalam hal ini peluang (*Opportunities*) dan ancaman (*Threats*) yang dihadapi organisasi serta melihat lingkungan internal dalam hal ini kekuatan (*Strenght*) dan kelemahan (*Weakneeses*) organisasi tersebut (Hunger & Weelen, 2000).

Manajemen strategi merupakan serangkaian keputusan-keputusan yang menghasilkan formulasi dan perencanaan berdasarkan sumber daya yang dimiliki organisasi yang mencangkup lingkungan eksternal dan internal perusahaan yang menghasilkan sejumlah strategi yang efektif untuk mencapai sasaran organisasi.

Perencanaan Strategi

Menurut Bryson (2005:55-112) perencanaan strategi merupakan inovasi manajemen yang dapat bertahan lama dikarenakan keputusan atau tindakan tersebut dibangun diatas pembuat keputusan politik yang mencari kesesuaian terbaik antara organisasi didasari oleh pemahaman lingkungan yang mendalam. Indikator dalam proses perencanaan strategi menurut Bryson (2005:55-112), yaitu:

- a. Memprakarsai dan menyepakati suatu proses perencanaan strategis. Pada langkah pertama adalah dengan mengembangkan kesepakatan awal tentang upaya perencanaan strategi dimana pembuat keputusan mengetahui siapa yang harus dilibatkan, kapan keputusan akan dilakukan dan dapat menyediakan sumber daya kritis seperti legitimasi, penugasan staf dan anggaran.
- b. Mengidentifikasi mandat organisasi. Tujuannya adalah mengenali dan memperjelas sifat dan makna mandat yang dipaksakan secara eksternal, baik formal maupun informal, yang mempengaruhi organisasi.
- c. Memperjelas misi dan nilai-nilai organisasi. Misi bertujuan untuk menjelaskan tujuan yang ingin dicapai organisasi dan nilai-nilai apa saja yang ingin dicapai.
- d. Menilai lingkungan eksternal (peluang dan ancaman).

- e. Menilai lingkungan internal (kekuatan dan kelemahan).
- f. Mengidentifikasi isu strategis yang dihadapi. Merupakan permasalahan strategi yang harus memuat tiga elemen yaitu metode pengungkapan yang singkat dan meringkas faktor-faktor penyebab permasalahan.
- g. Merumuskan strategi untuk mengelola isu-isu. Merancang strategi yang secara teknis dapat dilaksanakan, secara politis dapat diterima, dan terkait dengan permasalahan.
- h. Menciptakan visi organisasi yang efektif bagi masa depan. Visi merupakan petunjuk bagi segenap jajaran organisasi dalam menyongsong masa depan yang kemudian disosialisasikan secara efektif sehingga menimbulkan komitmen dan kepercayaan diri pada setiap jajaran.

Pengembangan Pariwisata

Salah satu sektor pembangunan strategis adalah sektor pariwisata yang dapat menimbulkan dampak berganda (*multiplier effect*) yang berdampak pada sosial, budaya, pendidikan, dan ekonomi. Maka sektor pariwisata khususnya kepariwisataan daerah memerlukan perencanaan melalui proses pemikiran yang matang sehingga membutuhkan keikutsertaan dan kerjasama pelaku pariwisata.

Menurut UNWTO (2005) terdapat tiga (3) pilar yang meliputi *envirotment*,

community, dan *industry* dalam pengembangan sektor pariwisata.

Environment merupakan hadirnya kelembagaan pemerintah di sektor pariwisata yang memiliki peran dan fungsi dalam melaksanakan pendampingan, pemberdayaan dan regulasi serta mengembangkan akses wisata, infrastruktur penunjang pariwisata dan *marketing tourism destination* (DMOs).

Community adalah pelaku pariwisata yang melaksanakan fungsi pelayanan, terlibat langsung dan berinteraksi membangun komunikasi dengan wisatawan.

industry adalah peran sektor yang menunjang dan berkembang sesuai dengan kebutuhan wisatawan seperti hotel, *restaurant*, dan fasilitas-fasilitas penunjang lainnya.

Teknik Analisis SWOT

Analisis SWOT merupakan instrumen dalam membantu menstrukturkan permasalahan dengan melakukan analisis lingkungan strategis yang dalam hal ini lingkungan internal dan eksternal perusahaan agar dapat mengetahui peluang, ancaman, kekuatan dan kelemahan yang dihadapi perusahaan. Lingkungan internal merupakan faktor yang berasal dari dalam perusahaan yang mencakup kekuatan (*strenghts*) dan kelemahan (*weaknesses*) perusahaan. Sedangkan lingkungan eksternal merupakan faktor yang berasal dari luar organisasi mencakup peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) yang dapat mempengaruhi perusahaan.

Matrik SWOT

Matrik SWOT atau TOWS merupakan alat pencocokan yang membantu pembuat keputusan dalam mengembangkan 4 tipe strategi, yaitu Strategi SO (strenghts-opportunities), Strategi WO (weaknesses-opportunities), Strategi ST (strenghts-threats), dan Strategi WT (weakneeses-threats). Matrik SWOT digunakan oleh pengambil keutusan sebagai pertimbangan dalam mengambil langkah selanjutnya (alternatif strategi) sesuai dengan kondisi perusahaan tersebut. (Kerti Yasa, 2016)

3. METODELOGI PENELITIAN

Metodologi penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Penelitian ini menggunakan sumber data primer dan data sekunder dengan unit analisis individu. Teknik penentuan informan menggunakan *purposive sampling* dengan pertimbangan tertentu. Teknik pengumpulan data menggunakan teknik observasi (pengamatan), teknik wawancara (*interview*), dan teknik dokumentasi yang pada tahap akhir dilakukan analisis, pengkajian dan pemaparan terhadap data yang diperoleh.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Proses Perencanaan Strategi

Proses perencanaan strategis menentukan arah serta keputusan yang akan diambil dan dijalankan dengan memanfaatkan sumber daya organisasi demi mencapai tujuan yang telah dibuat sebelumnya. Hasil analisis terhadap Proses perencanaan strategis pada Dinas

Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Bangli yang menggunakan indikator perencanaan strategis oleh Bryson (2005:55-112) dimana langkah analisis internal dan eksternal dianalisis menggunakan analisis SWOT.

Perencanaan strategis dalam prosesnya perlu melibatkan pemangku kepentingan (*stakeholder*) agar terdapat perspektif yang menyeluruh terhadap lingkungan baik internal maupun eksternal serta strategi yang dirumuskan tidak saling bertentangan baik strategi, kebijakan, visi, misi dan tujuan yang dibuat sehingga dapat saling melengkapi. Namun, strategi yang telah ditetapkan untuk mengelola isu-isu belum secara maksimal dapat memecahkan permasalahan seperti meningkatkan minat pelaku pariwisata dalam mengikuti pelatihan, kesadaran masyarakat dan wisatawan terhadap kebersihan lingkungan, permasalahan pembangunan infrastruktur pariwisata yang sering menjadi temuan BPK, dan sumber daya pariwisata yang belum menguasai teknologi informasi sebagai upaya melakukan promosi pariwisata.

Langkah pertama, Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Bangli melakukan langkah pertama dengan memprakarsai dan menyetujui proses perencanaan strategi yang melibatkan *stakeholder* pariwisata seperti Perhimpunan Hotel dan Restoran Indonesia di Kabupaten Bangli, *Association of the Indonesian Tours and Travel* (ASITA), kelompok sadar wisata (pokdarwis), dan pihak/instansi yang dapat meningkatkan

keberhasilan dalam penyusunan strategi dalam pengembangan sektor pariwisata di Kabupaten Bangli.

Langkah Kedua yaitu mengidentifikasi mandat organisasi Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Bangli yang telah jelas tertuang dalam Peraturan Daerah Kabupaten Bangli Nomor 13 Tahun 2016 Tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah, Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi Dinas Kabupaten Bangli diperkuat dengan Peraturan Bupati Bangli Nomor 51 Tahun 2016 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi Serta Tata Kerja Dinas Daerah dimana Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Bangli memiliki tugas sebagai unsur pelaksana yang mengurus urusan pemerintahan pada bidang pariwisata dan kebudayaan daerah.

Langkah Ketiga yaitu Memperjelas visi dan nilai organisais langkah ini telah terpenuhi dapat dilihat dari sinergitas antara RPJMD (Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah) Kabupaten Bangli dan RIPPDA (Rencana Induk Pembangunan Pariwisata Daerah) Kabupaten Bangli dari ke-9 misi dan nilai-nilai organisasi yang terkandung dalam RPJMD Kabupaten Bangli bersinergi dan searah sehingga tidak bertentangan dengan 4 misi yang ada pada RIPPDA Kabupaten Bangli.

Langkah Keempat yaitu mengidentifikasi isu strategis yang dihadapi organisasi dapat diidentifikasi oleh Dinas

Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Bangli yang berpedoman pada RPJMD Kabupaten Bangli yang selanjutnya diidentifikasi berdasarkan kondisi yang terjadi di masyarakat disesuaikan yang kemudian akan dicari penyelesaian permasalahannya. Isu strategis tersebut terkait dengan optimalisasi pemasaran pariwisata, optimalisasi industri pariwisata, optimalisasi kelembagaan pariwisata dan optimalisasi destinasi pariwisata.

Langkah Kelima, Merumuskan strategi untuk mengelola isu-isu yang ada dimana Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Bangli menerapkan upaya dalam mengatasi permasalahan yang ada yaitu dengan cara promosi pariwisata dan mengikuti *event-event* bertaraf kabupaten, provinsi, nasional maupun bali-nusra dan membentuk Badan Pengelola Pariwisata Batur *Unesco Global Geopark* (PPBUGG); membina dan mendata daya tarik wisata baru; meningkatkan kemitraan dengan mengembangkan networking antar industri pariwisata; dan melakukan pendataan, pembinaan dan evaluasi terhadap kelompok sadar wisata.

Langkah keenam yaitu menciptakan visi organisasi yang efektif dan efisien dimana Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Bangli dalam pembangunan sektor pariwisata telah tertuang dalam Renacan Induk Pembangunan Pariwisata Daerah (RIPPDA) terdapat strategi,

program, visi dan misi, sasaran, tujuan dan program kerja yang akan dijalani.

Hasil Analisis SWOT

Identifikasi terhadap lingkungan eksternal organisasi dan internal organisasi diperoleh melalui wawancara, pengamatan, dan kajian terhadap data yang diperoleh yang menghasilkan kekuatan (*Strengths*), kelemahan (*Weaknesses*), peluang (*Opportunities*) dan ancaman (*Threats*) yang dihadapi dalam pengembangan sektor pariwisata Kabupaten Bangli. Data tersebut kemudian dianalisis menggunakan tabel EFAS (*Eksternal Factor Analysis Summary*) dan tabel IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*) yang kemudian diberi nilai. Analisis internal dan eksternal organisasi tersebut, yaitu:

- a. Peluang (*Opportunities*) yaitu Pembangunan bandara bali utara yang diharapkan dapat mempermudah akses menuju kabupaten bangli; Terdapat banyak DTW baru yang dapat menarik minat wisatawan sehingga meningkatkan kunjungan; Terdapat kelompok sadar wisata yang terus berkembang dan bertambah di setiap daerah yang ada di kabupaten bangli; Pembinaan dan pelatihan oleh Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Bangli maupun dari luar instansi pemerintahan; Perencanaan kebijakan dan program dalam mendukung pemasaran pariwisata pasca pandemi; Perencanaan kebijakan dan program dalam pengembangan dan membantu pengembangan destinasi objek wisata baru; Kesadaran pemerintah dan kelompok sadar wisata (Pokdarwis) untuk memajukan pembangunan sektor pariwisata daerah; Kondisi keamanan di Kabupaten Bangli yang cukup menunjang seperti terdapatnya pecalang di desa yang mengelola DTW; Keanekaragaman potensi seni budaya akan membentuk pariwisata alternatif; Kemajuan dan perkembangan teknologi semakin pesat terutama media sosial.
- b. Ancaman (*Threats*) yaitu Pembukaan pariwisata yang semakin lama semakin diundur; Semakin meningkatnya kasus Covid-19; Kesiapan DTW dalam menghadapi bencana alam yang tidak dapat diprediksi; Berkembangnya destinasi dan objek wisata baru di daerah lain; Kelestarian lingkungan alam akibat pembangunan pariwisata yang tidak terkendali; Kurang menyerap masyarakat sekitar daya tarik wisata sebagai tenaga kerja; Kurang memperhatikan kepentingan dan manfaat bagi masyarakat sekitar daya tarik wisata; Pengaruh budaya asing yang berkembang di masyarakat; Kesan wisatawan ke kabupaten Bangli yang hanya menjadi perlintasan dan menjadi tempat singgah saja; Kejenuhan wisatawan.
- c. Kekuatan (*Strengths*) yaitu Sasaran, visi, misi dan tujuan Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Bangli yang jelas; Terdapat dasar hukum yang jelas

dalam bentuk peraturan daerah dan undang-undang; Potensi alam, seni dan kebudayaan yang masih kental; Memiliki Kawasan Strategis Pariwisata Nasional (KSPN) menjadi Geopark pertama di Indonesia yaitu Batur UNESCO Global Geopark; Antusias masyarakat dalam mengikuti pelatihan yang diadakan oleh Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Bangli; Adanya Master Plan atau Rencana Induk Pembangunan Kepariwisata Daerah (RIPPDA) Kabupaten Bangli secara terpadu yang berpedoman pada RPMJD kabupaten Bangli; Terdapat Kelompok Sadar Wisata (pokdarwis) hampir disetiap destinasi wisata yang ada di Kabupaten Bangli; Terlaksananya standarisasi protokol kesehatan pada industri pariwisata dalam menyiapkan pariwisata yang aman dan nyaman; Harga tiket masuk ke daya tarik wisata (DTW) yang terjangkau; Pendataan daya tarik wisata baru maupun lama oleh Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Bangli.

- d. Kelemahan (*Weaknesses*) yaitu Kesiapan pelaku pariwisata dalam sektor pariwisata yang masih kurang terutama penggunaan Teknologi Informasi; Daya saing sumber daya manusia (SDM) di Kabupaten Bangli yang tergolong lemah dibanding daerah lain; Tata kelola pariwisata yang masih belum tertata; Belum optimalnya pengembangan pariwisata sehingga

masih terpusat di wilayah kintamani saja; Masih kurangnya sinergitas antara Dinas Pariwisata dan Kebudayaan dengan Dinas terkait yang terlibat dalam pemanfaatan penataan tata ruang pembangunan sektor pariwisata; Terhambatnya pembangunan infrastruktur pendukung pariwisata yang diakibatkan oleh kepemilikan lahan; anggaran di sektor pariwisata terbatas dibanding kebutuhan yang diperlukan untuk pengembangan pariwisata; Lemahnya sektor investasi pariwisata; Akses bandara yang cukup jauh; Fasilitas tempat pembuangan sampah anorganik dan organik yang belum memadai di beberapa DTW.

Berdasarkan hasil analisis tersebut terdapat empat isu strategis yang dihadapi oleh Kepariwisata di Kabupaten Bangli yaitu belum optimalnya sumber daya aparatur dan pelaku pariwisata, belum optimalnya pemasaran pariwisata DTW oleh pemerintah maupun masyarakat pengelola DTW, Akseibilitas dan kemacetan lalu lintas di jalur-jalur pariwisata daerah pada saat *High Season*, dan belum optimalnya penataan tata kelola fasilitas penunjang pariwisata seperti artshop, toilet, cafe dan produk pariwisata.

Berdasarkan hasil Matrik SWOT yang menghasilkan 4 strategi alternatif yaitu SO, WO, ST, dan WT yang selanjutnya akan ditentukan strategi apa yang baik untuk diambil dalam pengembangan pariwisata Kabupaten Bangli. Dari hasil analisis EFAS

dan IFAS nilai EFAS yaitu 2,64 nilai tersebut sudah melewati 2,5 yang berarti pariwisata di Kabupaten Bangli sudah mendapatkan peluang dari perubahan lingkungan eksternal secara umum dan nilai IFAS yaitu 2,52 telah melebihi dari 2,5 yang berarti pariwisata Kabupaten Bangli memiliki kekuatan internal secara umum sehingga peneliti mengambil alternatif strategi WO yaitu memperbaiki kelemahan internal yang menjadi hambatan dalam memanfaatkan peluang eksternal yang kadang-kadang besar tetapi karena kelemahan yang dimiliki sehingga tidak dapat memanfaatkan peluang yang ada. Alternatif Strategi WO tersebut, yaitu:

1. Peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) melalui sertifikasi dan pelatihan di bidang Teknologi Informasi, memberikan pelatihan di bidang ekonomi kreatif, dan melakukan pelatihan vokasi dan kompetensi untuk pelaku pariwisata dan pengelola pariwisata.
2. Meningkatkan pendapatan retribusi objek wisata dengan melakukan pendataan dan pembinaan daerah tujuan wisata baru, dan menambah fasilitas penunjang seperti *artshop*, *cade*, petugas parkir, dan toilet.
3. Meningkatkan aksesibilitas menuju daya tarik wisata dengan meningkatkan akses jalan dan kenyamanan menuju ke daya tarik wisata, dan mengembangkan rekayasa lalu lintas yang padat pengunjung dengan melibatkan keamanan desa, polisi, maupun masyarakat sekitar.
4. Meningkatkan daya saing industri pariwisata dengan mengembangkan *branding* pariwisata sebagai *icon* industri pariwisata, meningkatkan

kualitas sarana dan prasarana pendukung pariwisata seperti toilet, tempat makan, tempat istirahat dan jaringan internet, dan memaksimalkan penggunaan media sosial dalam hal promosi pariwisata daerah.

5. Meningkatkan sinergitas antara pelaku pariwisata dengan pemerintah dalam tata kelola destinasi wisata dengan meningkatkan pemerataan dan penguatan organisasi yang membidangi kepariwisataan dengan membentuk manajemen dan badan hukum, mengembangkan *networking* antar pelaku pariwisata dengan membentuk badan yang menaungi agar memudahkan berkomunikasi antar pelaku pariwisata, dan melakukan pendataan, pembinaan dan meningkatkan sinergitas terhadap kelompok sadar wisata agar terciptanya kesamaan tujuan pembangunan pariwisata daerah.
6. Upaya meningkatkan keamanan dan kenyamanan dalam investasi industri pariwisata dengan mengatur dan menertibkan *cafe* atau usaha yang tidak memiliki izin dan mengancam keselamatan pengunjung karena tempat yang rawan/ekstrem, melibatkan masyarakat dalam menjaga keamanan lingkungan DTW, dan melakukan standarisasi protokol kesehatan dan membantu pemilik usaha dalam memperoleh sertifikat CHSE (Clean, Health, Safety dan Enviroment).
7. Pengembangan dan penataan DTW baru dalam meningkatkan pemerataan pembangunan pariwisata dengan meningkatkan peran serta masyarakat dalam pengembangan pariwisata daerah, mengembangkan data *baspariwisata* guna mendukung pemerataan pariwisata, membina kelompok sadar wisata daerah guna meningkatkan tata kelola DTW baru, dan mendorong pelestarian budaya

daerah guna meningkatkan minat dan kesadaran masyarakat dalam membentuk DTW baru.

8. Melakukan kesepakatan dengan pemilik lahan dalam pengembangan pariwisata dengan meningkatkan kerjasama antar pelaku pariwisata dan masyarakat lokal dalam pengembangan pariwisata sehingga masyarakat lokal dapat merasakan manfaatnya, dan meningkatkan hubungan kerjasama dengan pihak-pihak terkait dalam pengembangan sektor pariwisata daerah dapat berjalan tanpa hambatan.
9. Meningkatkan kesadaran masyarakat terhadap lingkungan dengan meningkatkan prinsip-prinsip pariwisata berkelanjutan pada usaha pariwisata dalam meningkatkan komitmen terhadap tanggung jawab lingkungan, meningkatkan kesadaran masyarakat dan wisatawan terhadap kebersihan lingkungan, dan melengkapi sarana dan prasarana kebersihan lingkungan seperti tempat sampah dan manajemen pengelolaan sampah.

5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pembahasan diatas, dapat disimpulkan Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Bangli memenuhi delapan langkah proses perencanaan strategi sudah sesuai namun mengalami beberapa kendala seperti peningkatan sumber daya manusia dalam sektor pariwisata yang memerlukan pelatihan dalam bidang teknologi informasi dan kemampuan berbahasa asing, sinergitas antara pemerintah dengan stakeholder pariwisata, penertiban cafe-cafer yang tidak memiliki izin dan membahayakan pengunjung, dan penyediaan sarana dan prasarana penunjang pariwisata seperti

ketersediaan toilet, artshop, tempat makan, dan tukang parkir di Daerah Tujuan Wisata yang sedang dan akan dikembangkan.

Berdasarkan permasalahan tersebut maka peneliti mengambil alternatif strategi WO (Weakness-Opportunities) yang diharapkan dapat menyelesaikan permasalahan pengembangan sektor pariwisata di Kabupaten Bangli. Alternatif Strategi WO yaitu Meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) melalui pelatihan, Meningkatkan pendapatan retribusi objek wisata, Meningkatkan aksesibilitas menuju daya tarik wisata, Meningkatkan daya saing industri pariwisata, Meningkatkan sinergitas antara pelaku pariwisata dengan pemerintah dalam tata kelola destinasi wisata, Upaya meningkatkan keamanan dan kenyamanan dalam investasi industri pariwisata, Pengembangan dan penataan DTW baru dalam meningkatkan pemerataan pembangunan pariwisata, Melakukan kesepakatan dengan pemilik lahan dalam pengembangan pariwisata, Meningkatkan kesadaran masyarakat terhadap lingkungan.

6. DAFTAR PUSTAKA

- Alhusain, A. S. (2018). Kebijakan dan Strategi Peningkatan Pendapatan Asli Daerah. In C. M. Firdausy, *Kebijakan dan Strategi Peningkatan Pendapatan Asli Daerah Dalam Pembangunan Nasional* (pp. 7-8). Jakarta: Yayasan Pustaka Obor Indonesia.
- Bryson, John. 2005. Perencanaan Strategis Bagi Organisasi Sosial. Yogyakarta: Modern Liberty.

- Damayanti, E. (2014). Strategi Capacity Building Pemerintah Desa dalam Pengembangan Potensi Ekowisata Berbasis Masyarakat Lokal (Studi di Kampong Ekowisata, Desa Bendosari, Kecamatan Pujon, Kabupaten Malang). *Jurnal Administrasi Publik*, 464-470.
- UNEP and UNWTO. 2005. *Sustainable Tourism for Development*. <https://www.unwto.org/sustainable-development>
- Wheelen T.L. and Hunger D J. 2000. *Strategic Management and Bussiness Policy*. Fourth Edition. NewYork : Addison Wesley Publishing Company.
- Yasa, Kerti. 2016. *Manajemen Strategik: Analisis Lingkungan untuk menghasilkan Alternatif Strategi*. Cetakan Pertama. Denpasar: Udayana University Press.