

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini merupakan 5 (lima) penenelitian terdahulu yang relevan dengan permasalahan yang akan diteliti tentang Strategi Sudin Parekraf Kepulauan Seribu Dalam Meningkatkan Minat Wisatawan Di Pulau Tidung. Dari penelitian terdahulu ini, tidak menemukan penelitian dengan judul yang sama seperti judul penelitian yang diangkat. Berikut merupakan penelitian yang telah dipublikasikan dalam bentuk jurnal terkait penelitian yang dilakukan ;

Pertama, berjudul “Strategi Pemasaran Daya Tarik Wisata Untuk Meningkatkan Jumlah Kunjungan Wisatawan Ke Daya Tarik Wisata Sangeh Kabupaten Badung Provinsi Bali” oleh I Gusti Ayu Putu Seri Mahendrayani, Ida Bagus Suryawan. Dari penelitian yang telah dilakukan diperoleh kesimpulan yang dapat disampaikan sebagai hasil dari penelitian ini. Strategi pemasaran yang dapat dilakukan untuk meningkatkan jumlah kunjungan wisatawan ke daya tarik wisata Sangeh adalah menciptakan branding daya tarik wisata sangeh sebagai daya tarik wisata alam yang berkualitas, mempertahankan kebersihan dan keindahan alam, melakukan promosi lewat jalur internet maupun brosur untuk memperkenalkan daya tarik wisata Sangeh agar lebih dikenal oleh wisatawan, serta membangun image daya tarik wisata Sangeh untuk memperbaiki permasalahan yang mengakibatkan jumlah kunjungan pada tahun 2012 menurun drastis lalu di tahun berikutnya mulai meningkat namun terkesan melambat tidak seperti sebelum tahun 2012. Jenis dan sumber data dalam penelitian ini menggunakan jenis data kualitatif, seperti: hasil wawancara yang ditulis dengan deskriptif, potensi daya tarik wisata sangeh dan dua sumber data yaitu sumber data primer serta sumber data sekunder. (Jurnal Destinasi Pariwisata, p-ISSN: 2338-8811, e-ISSN: 2548-8937 Vol. 5 No 2, 2018).

Kedua, berjudul “Formulasi Strategi Pengembangan Destinasi Pariwisata dengan menggunakan Metode Analisis SWOT: Studi Kasus Kawasan Pecinan Kapasan Surabaya” oleh Rizki Adityaji. Penelitian ini bertujuan untuk membuat formulasi strategi pengembangan destinasi wisata kawasan pecinan Kapasan dengan menggunakan alat bantu analisis yaitu SWOT. Kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dimiliki oleh Kapasan sebagai salah satu destinasi wisata yang cukup lama di Surabaya dianalisis secara

komprehensif. Dari hasil analisis tersebut diperoleh gambaran bahwa kawasan pecinan Kapasan dipandang memiliki daya kompetitif yang rendah untuk menghadapi ancaman dari destinasi wisata lainnya. Oleh karena itu strategi yang yang bisa diterapkan adalah melakukan strategi defensif yang memfokuskan pada pasar yang paling disukai. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan pendekatan mixed method (kuantitatif dan kualitatif). (Jurnal Pariwisata Pesona, Print ISSN: 1410-7252 | Online ISSN: 2541-5859, Volume 03 No 1, Juni 2018: hal. 19-32).

Ketiga, berjudul “Pengembangan Pariwisata Berbasis Masyarakat” oleh Binahayati Rusyidi, Muhammad Fedryansah. Pengembangan pariwisata di kawasan Pantai Rambak dan Pantai Rebo pada dasarnya merupakan potret upaya pengembangan sektor pariwisata di Kabupaten Bangka secara keseluruhan. Penelitian menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif untuk mendapatkan gambaran secara mendalam mengenai pengalaman individu-individu dalam pengembangan pariwisata berbasis masyarakat. (Jurnal Pekerjaan Sosial, ISSN: 2620-3367 Vol. 1 No: 3 Hal: 155 – 165, Desember 2018).

Keempat, berjudul “Strategi Pengembangan Kawasan Pariwisata di Kecamatan Remboken Minahasa” oleh Angelina Claudie Kaunang, Cynthia E V Wuisang, Aristotulus E Tungka. Kecamatan Remboken telah ditetapkan sebagai salah satu daerah tujuan wisata yang ada di Kecamatan Remboken. Berbagai objek wisata tersedia di Kecamatan Remboken, mulai dari wisata alam sampai wisata budaya. Berkaitan dengan kondisi geografis Kecamatan Remboken sebagai Kecamatan yang letaknya di tengah-tengah Kecamatan Remboken maka wisata yang paling banyak dijumpai yakni wisata alam, wisata pemandian air panas. Kawasan wisata pegunungan dan air terjun merupakan salah satu objek wisata utama dalam satuan pengembangan pariwisata Kecamatan Remboken. Sebagai objek wisata utama, kawasan ini belum didukung oleh sarana dan prasarana penunjang pariwisata. Pengelolaan wisata ini masih terbilang terbatas, hanya dilakukan oleh masyarakat setempat. Metode yang digunakan dengan pendekatan deskriptif kualitatif. (Jurnal Spasial, Vol 5. No. 2, 2018, ISSN 2442 3262).

Kelima, berjudul “Strategi Pengembangan Ekowisata Berbasis Ekonomi Kearifan Lokal: Sebuah Kasus di Kampung Tajur, Purwakarta” Indra Maulana, Muchammad Chusnan Aprianto. Kampung Tajur terletak di Desa Pasanggrahan, Kecamatan Bojong, Purwakarta. Kampung ini dicanangkan sebagai desa berbasis ekowisata pada tahun 2004.

Kampung Tajur menawarkan wisata alam dan budaya yang menjadi daya tarik wisatawan baik nusantara maupun mancanegara. Ciri khas obyek wisata yang ditawarkan sejenis dengan obyek wisata alam lain, namun daya tarik wisatawan pada wisata Kampung Tajur masih rendah. Penelitian menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif data potensi daerah dan potensi pengembangan ekowisata diperoleh dengan wawancara mendalam kepada tokoh masyarakat dan tokoh pemuda Kampung Tajur. (Jurnal Ekonomi dan Bisnis, Vol. 9 No. 1, September 2018, ISSN : 2503-4413, Hal 50 - 58).

Gambar 2.1 Diagram Fishbone



Berdasarkan penelitian terdahulu yang dijadikan acuan dalam penelitian mengenai "Strategi Suku Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Kepulauan Seribu Dalam Meningkatkan Minat Wisatawan Di Pulau Tidung Kepulauan Seribu Selatan" maka dapat di gambarkan perbedaan penelitian yang akan dilakukan. Perbedaan dalam penelitian ini yaitu pada kajiannya, penelitian terdahulu lebih kearah mengenai strategi pengembangan tempat wisatanya sedangkan penelitian saat ini mengenai strategi organisasinya yaitu Suku Dinas Parekraf dalam meningkatkan minat wisatawan di Pulau Tidung Kepulauan Seribu Selatan.

2.2 Kajian Teori

2.2.1 Perencanaan Strategis

A. Perencanaan

Perencanaan berasal dari kata rencana, yang artinya rancangan atau rangka sesuatu yang akan dikerjakan. Dari pengertian sederhana tersebut dapat diuraikan beberapa komponen penting, yakni tujuan (apa yang ingin dicapai), kegiatan (tindakan-tindakan untuk merealisasikan tujuan) dan waktu (kapan bilamana kegiatan tersebut hendak dilakukan). Apapun yang direncanakan tentu saja merupakan tindakan-tindakan dimasa depan (untuk masa depan). Dengan demikian suatu perencanaan bisa dipahami sebagai respon (reaksi) terhadap masa depan. (Abe, 2005:27).

Perencanaan merupakan suatu proses yang kontinu yang meliputi dua aspek, yaitu formulasi perencanaan dan pelaksanaannya. Perencanaan dapat digunakan untuk mengontrol dan mengevaluasi jalannya kegiatan, karena sifat rencana itu adalah sebagai pedoman pelaksanaan kegiatan (Listyangsih, 2014:90).

Menurut Tjokroamidjojo (dalam Syafalevi, 2011:28) perencanaan dalam arti seluas-luasnya merupakan suatu proses mempersiapkan secara sistematis kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Perencanaan adalah suatu cara bagaimana mencapai tujuan sebaik-baiknya dengan sumber-sumber yang ada supaya lebih efektif dan efisien.

B. Strategi

Menurut Tjiptono (2006:3) istilah strategi berasal dari bahasa Yunani yaitu *strategia* yang artinya seni atau ilmu untuk menjadi seorang jenderal. Strategi juga bisa diartikan suatu rencana untuk pembagian dan penggunaan kekuatan militer pada daerah – daerah tertentu untuk mencapai tujuan tertentu.

Strategi adalah penentuan tujuan dan sasaran jangka panjang perusahaan, diterapkannya aksi dan alokasi sumber daya yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Chandler,1962: 13).

Menurut Jauch dan Gleuck (Amirullah, 2015: 5), strategi adalah rencana yang disatukan, menyeluruh dan terpadu yang mengaitkan keunggulan strategi perusahaan dengan tantangan lingkungan dan yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama

perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh perusahaan. Strategi dipahami bukan hanya sebagai berbagai cara untuk mencapai tujuan melainkan mencakup pula penentuan berbagai tujuan itu sendiri.

Setiap strategi yang direncanakan suatu organisasi bertujuan untuk mencapai tujuan suatu organisasi. Hal ini senada dengan yang disampaikan oleh David (2002:15) bahwa tujuan dari strategi adalah untuk membantu organisasi mencapai tujuan dengan menggunakan pendekatan yang lebih sistematis, logis, rasional pada tersedianya pilihan-pilihan strategis.

Sedangkan menurut Pearce dan Robinson (1997:30-31) strategi berfungsi untuk:

- a) Kegiatan perumusan (formulasi) strategi memperkuat kemampuan organisasi mencegah masalah. Manajer yang mendorong bawahannya untuk menaruh perhatian pada perencanaan dibantu dalam melaksanakan tanggung jawab pemantauan dan peramalan oleh bawahan yang menyadari perlunya perencanaan strategik.
- b) Keputusan strategik yang didasarkan pada kelompok mungkin sekali dihasilkan dari alternatif terbaik yang ada. Proses manajemen strategik menghasilkan keputusan yang lebih baik karena interaksi kelompok menghasilkan strategi yang lebih beragam dan karena peramalan yang didasarkan pada bermacam-macam spesialisasi anggota kelompok meningkatkan kemampuan menyaring pilihan.
- c) Keterlibatan anggota dalam perumusan strategi meningkatkan pemahaman mereka akan adanya hubungan produktivitas-imbalance di setiap rencana strategik dan dengan demikian mempertinggi motivasi mereka.
- d) Senjang dan tumpang tindih kegiatan di antara individu dan kelompok berkurang karena partisipasi dalam perumusan strategi memperjelas adanya perbedaan peran masing-masing.
- e) Penolakan terhadap perubahan berkurang. Meskipun para peserta dalam perumusan strategi mungkin tidak lebih senang dengan keputusan mereka sendiri ketimbang jika keputusan diambil secara otoriter, kesadaran mereka yang lebih besar akan parameter-parameter yang membatasi pilihan membuat mereka lebih mau menerima keputusan ini.

Sedangkan Menurut Pearce II dan Robinson (2008:2), strategi adalah rencana berskala besar, dengan orientasi masa depan, guna berinteraksi dengan kondisi persaingan untuk mencapai tujuan Perusahaan dari definisi tersebut, dapat di simpulkan bahwa

pengertian dari Strategi adalah sebuah tindakan proses perencanaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, dengan melakukan hal-hal yang bersifat terus menerus sesuai keputusan bersama dan berdasarkan sudut pandang kebutuhan pelanggan.

Menurut Stephanie K. Marrus, seperti dikutip Sukristono (1995), strategi didefinisikan sebagai suatu proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai.

Freddy Rangkuti, 2009:183-184 sedangkan evaluasi strategi adalah bentuk khusus dari pengendalian organisasi yang memfokuskan kepada pengawasan dan evaluasi proses manajemen strategis dengan maksud untuk meyakinkan bahwa hal tersebut secara fungsi bisa berjalan. Pengendalian bertujuan untuk membuat sesuatu terjadi sesuai dengan apa yang telah direncanakan.

Dalam lingkungan organisasi atau perusahaan, strategi memiliki peranan yang sangat penting untuk mencapai tujuan, karena strategi memberikan arah tindakan, dan cara bagaimana tindakan tersebut harus dilakukan agar tujuan yang diinginkan dapat tercapai. Menurut Grant strategi memiliki 3 peranan penting dalam mengisi tujuan manajemen yaitu,

1. Strategi sebagai pendukung untuk pengambilan keputusan yang dapat memberikan kesatuan hubungan antara keputusan-keputusan yang diambil individu atau organisasi.
2. Strategi sebagai sarana koordinasi dan komunikasi untuk memberikan kesamaan arah bagi perusahaan atau organisasi.
3. Strategi sebagai target dimana strategi akan digabungkan dengan visi misi untuk menentukan dimana perusahaan berada dalam masa yang akan datang.

Penetapan tujuan tidak hanya dilakukan untuk memberikan arah bagi penyusun strategi tetapi juga untuk membentuk aspirasi bagi perusahaan”(Grant 1999).

Fred R. David menjelaskan bahwa proses manajemen strategis terdiri dari tiga tahapan, yaitu, memformulasikan strategi, mengimplementasikan strategi dan mengevaluasi strategi.

Tahap memformulasikan strategi antara lain menetapkan visi dan misi, mengidentifikasi peluang dan tantangan yang dihadapi organisasi dari sudut pandang eksternal, menetapkan kelemahan dan keunggulan yang dimiliki organisasi dari sudut

pandang internal, menyusun rencana jangka panjang, membuat strategi-strategi alternatif dan memilih strategi tertentu yang akan dicapai.

Tahap mengimplementasikan strategi memerlukan suatu keputusan dari pihak yang berwenang dalam mengambil keputusan untuk menetapkan tujuan tahunan, membuat kebijakan, memotivasi pegawai, dan mengalokasikan sumber daya yang dimiliki sehingga strategi yang sudah diformulasikan dapat dilaksanakan. Pada tahap ini dilakukan pengembangan strategi pendukung budaya, merencanakan struktur organisasi yang efektif, mengatur ulang usaha pemasaran yang dilakukan, mempersiapkan budget, mengembangkan dan utilisasi sistem informasi serta menghubungkan kompensasi karyawan terhadap kinerja organisasi. Mengimplementasikan strategi sering disebut sebagai “action stage” dari manajemen strategis. Pengimplementasian strategi memiliki maksud memobilisasi para pegawai dan manajer untuk menterjemahkan strategi yang sudah diformulasikan menjadi aksi.

Tahap mengevaluasi strategi adalah tahap terakhir dalam manajemen strategis. Para manajer sangat perlu untuk mengetahui ketika ada strategi yang sudah diformulasikan tidak berjalan dengan baik. Evaluasi strategi memiliki tiga aktifitas yang fundamental, yaitu mereview faktor-faktor internal dan eksternal yang menjadi dasar untuk strategi saat ini, mengukur performa dan mengambil langkah korektif.

Adapun 3 tahap untuk menentukan strategi utama berdasarkan konsep Fred R. David yaitu:

1. bertujuan untuk menyimpulkan informasi dasar yang diperlukan untuk merumuskan strategi-strategi.
2. bertujuan untuk memunculkan strategi-strategi alternatif yang dapat dilaksanakan melalui penggabungan faktor eksternal dan internal.
3. bertujuan untuk menggunakan input informasi dari tahap yang pertama untuk mengevaluasi secara objektif strategi-strategi alternatif dari hasil Tahap 2 yang dapat diimplementasikan, sehingga bisa memberikan suatu basis objektif bagi pemilihan strategi-strategi yang paling tepat.

Menurut Fred R. David (2010: 6) implementasi Strategi memerlukan perumusan tujuan tahunan, kebijakan yang memotivasi karyawan, dan pengalokasian sumber daya oleh

perusahaan sehingga strategi di formulasikan dapat dilakukan. Implementasi strategi mencakup :

1. Budaya suportif – strategi
2. Penciptaan struktur organisasi yang efektif
3. Pengarahan kembali usaha pemasaran
4. Persiapan anggaran
5. Pengembangan
6. Penggunaan sistem informasi
7. Pengaitan kompensasi karyawan dengan kinerja organisasi.

C. Perencanaan Strategi

Perencanaan strategis pada dasarnya adalah bagian dari manajemen strategis, yaitu sebagai langkah awal dari manajemen strategis. Pemikiran tersebut senada dengan pendapat John A. Pearce II dan Richard B. Robinson, Jr 2008:5 yang menyatakan bahwa: “Manajemen strategis sebagai suatu set keputusan dan tindakan yang menghasilkan formulasi dan implementasi rencana yang dirancang untuk meraih tujuan suatu perusahaan. Manajemen strategis mencakup perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian atas keputusan dan tindakan terkait strategi perusahaan.”

Pendapat lain dikemukakan oleh Hadari Nawawi 2005:149 yang mendefinisikan manajemen strategi sebagai berikut: “Manajemen strategi adalah perencanaan berskala besar disebut perencanaan strategis yang berorientasi pada jangkauan masa depan yang jauh disebut visi dan ditetapkan sebagai keputusan manajemen puncak keputusan yang bersifat mendasar dan prinsipal agar memungkinkan organisasi berinteraksi secara efektif disebut misi dalam usaha menghasilkan barang dan jasa serta pelayanan yang berkualitas, dengan diarahkan pada optimalisasi pencapaian tujuan disebut tujuan strategik dan berbagai sasaran tujuan operasional organisasi”.

Selain kedua pendapat diatas, pendapat yang menjelaskan perencanaan strategi sebagai bagian dari manajemen strategi juga diungkapkan oleh Steiss dalam J. Salusu, 2003:500 bahwa perencanaan stratejik sebagai komponen dari manajemen stratejik bertugas untuk memperjelas tujuan dan sasaran, memilih berbagai kebijaksanaan, terutama dalam memperoleh dan mengalokasikan sumber daya, serta menciptakan suatu pedoman dalam menterjemahkan kebijaksanaan organisasi.

Dari beberapa pendapat tersebut memberikan pemahaman bahwa perencanaan strategis merupakan tahap yang paling penting dalam proses manajemen strategis karena perencanaan strategis merupakan serangkaian rencana, tindakan dan kegiatan mendasar yang dibuat oleh pimpinan puncak untuk diimplementasikan seluruh jajaran dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang pada dasarnya mendorong organisasi untuk dapat melakukan tugasnya dengan lebih baik.

Definisi mengenai perencanaan strategis secara lebih jelas seperti yang dikemukakan oleh Olsen dan Eadie dalam Bryson 2007: 4-5 sebagai berikut: “Perencanaan strategis sebagai upaya yang didisiplinkan untuk membuat keputusan dan tindakan-tindakan penting yang membentuk dan memandu bagaimana menjadi organisasi atau entitas lainnya, apa yang dikerjakan organisasi atau entitas lainnya, dan mengapa organisasi atau entitas lainnya mengerjakan hal seperti itu”.

Michael Allinson dan Jude Kaye 2005:1 menjelaskan perencanaan strategis kalau dirumuskan secara sederhana adalah sebuah alat manajemen, dan sama dengan setiap alat manajemen, alat itu hanya digunakan untuk satu maksud saja, yaitu menolong organisasi melakukan tugasnya dengan lebih baik.

Perencanaan strategis dapat membantu organisasi memfokuskan visi dan prioritasnya sebagai jawaban terhadap lingkungan yang berubah dan untuk memastikan agar anggota-anggota organisasi itu bekerja kearah tujuan yang sama. Pendek kata, perencanaan strategis adalah proses sistemik yang disepakati commit to user organisasi dan membangun keterlibatan di antara stakeholder utama tentang prioritas yang hakiki bagi misinya dan tanggap terhadap lingkungan koperasi.

Dari beberapa pendapat di atas dapat diketahui bahwa perencanaan strategis penting dilakukan bagi suatu organisasi agar dapat melaksanakan tugasnya sehingga dapat mencapai tujuan organisasi dengan lancar. Tujuan utama perencanaan strategis adalah agar organisasi mampu melihat secara objektif kondisi-kondisi eksternal dan internalnya, sehingga organisasi-organisasi tersebut dapat mengantisipasi perubahan lingkungannya. Jadi perencanaan strategis penting untuk memperoleh keunggulan bersaing dan memiliki produk yang sesuai keinginan konsumen dengan dukungan yang optimal dari sumber daya yang ada.

Freddy Rangkuti, 2009:3 Selain memiliki tujuan, perencanaan strategis juga memiliki beberapa manfaat bagi suatu organisasi, yaitu:

- a. Berfikir secara strategis dan mengembangkan strategi-strategi yang efektif;
- b. Memperjelas arah masa depan;
- c. Menciptakan prioritas;
- d. Membuat keputusan sekarang dengan mengingat konsekuensi masa depan;
- e. Mengembangkan landasan yang koheren dan kokoh bagi pembuatan keputusan;
- f. Menggunakan keleluasaan yang maksimum dalam bidang-bidang yang berada di bawah kontrol organisasi;
- g. Membuat keputusan yang melintasi tingkat dan fungsi;
- h. Memecahkan masalah utama organisasi;
- i. Memperbaiki kinerja organisasi;
- j. Menangani keadaan yang berubah dengan cepat secara efektif;
- k. Membangun kerja kelompok dan keahlian;

Bryson, 2007:12-13 Menurut Bryson, meski perencanaan strategis dapat memberikan seluruh manfaat di atas, tidak ada jaminan semuanya akan tersedia. Karena satu hal, *commit to user* perencanaan strategis hanyalah kumpulan konsep, prosedur, dan alat. Para perencana perlu bersikap sangat hati-hati mengenai bagaimana mereka ikut serta dalam perencanaan strategis, karena tidak semua pendekatan memiliki kegunaan yang sama, karena beberapa syarat mempengaruhi keberhasilan penggunaan masing-masing pendekatan. Rencana strategis sangat beragam dalam bentuk dan isi. Bentuk yang paling sederhana mungkin tidak lebih dari suatu pernyataan tidak tertulis dalam pikiran para pembuat keputusan tentang misi organisasi dan apa yang seharusnya dilakukan organisasi.

Namun pada umumnya dalam organisasi yang berskala besar biasanya seorang pemimpin tidak memiliki informasi yang sangat detail mengingat besarnya sumber daya yang harus dikelolanya. Sehingga ia membutuhkan rencana untuk menjalankan organisasinya. Perencanaan strategis bukanlah tujuan dalam perencanaan strategis itu sendiri, tetapi semata-mata merupakan kumpulan konsep untuk membantu para pemimpin membuat keputusan penting dan melakukan tindakan penting. Bahkan jika suatu proses perencanaan strategis menimbulkan kesulitan dalam cara berfikir dan bertindak strategis,

proses perencanaan harus dikesampingkan bukan pemikiran dan tindakannya Bryson, 2007:54.

Jadi yang lebih diutamakan adalah apakah perencanaan strategis tersebut dapat membantu pimpinan untuk dapat bertindak strategis, bisa saja sebuah organisasi tidak membutuhkan rencana strategis sebab memiliki seorang pemimpin yang mampu bertindak secara strategis. Namun begitu, Bryson beranggapan bahwa keberhasilan perencanaan strategis juga ditentukan oleh proses perencanaan itu sendiri.

perencanaan strategis menurut Bryson 2007:55 terdiri dari delapan langkah, yaitu:

1. Memprakarsai dan menyepakati suatu proses perencanaan strategis.
2. Mengidentifikasi mandat organisasi.
3. Memperjelas misi dan nilai-nilai organisasi.
4. Menilai lingkungan eksternal: peluang dan ancaman.
5. Menilai lingkungan internal: kekuatan dan kelemahan.
6. Mengidentifikasi isu strategis yang dihadapi organisasi.
7. Merumuskan strategi untuk mengelola isu-isu.
8. Menciptakan visi organisasi yang efektif bagi masa depan.

Delapan langkah di atas harus mengarah pada tindakan, hasil, dan evaluasi. Selain itu tindakan, hasil, dan evaluasi harus muncul di tiap-tiap langkah dalam proses. Dengan kata lain, implementasi dan evaluasi tidak harus menunggu hingga akhir, tetapi harus menjadi bagian yang menyatu dari proses dan terus menerus. Pendek kata, selain delapan langkah tersebut, masih terdapat implementasi dan evaluasi yang harus muncul dalam setiap langkah.

Penjelasan mengenai delapan langkah proses perencanaan strategis adalah sebagai berikut:

1. Memprakarsai dan menyepakati proses perencanaan strategis. Tujuannya adalah menegosiasikan kesepakatan dengan orang-orang penting pembuat keputusan decision makers atau pembentuk opini opinion leader internal dan mungkin eksternal tentang seluruh upaya perencanaan strategis dan langkah perencanaan yang terpenting. Kesepakatan yang dimaksud adalah mencakup maksud upaya perencanaan, langkah-langkah yang dilalui dalam proses, bentuk dan jadwal pembuatan laporan; peran, fungsi, keanggotaan kelompok yang berwenang mengetahui upaya tersebut; peran, fungsi, dan keanggotaan tim perencana strategis;

komitmen dari semua sumber daya yang diperlukan bagi keberhasilan perencanaan strategis.

2. Memperjelas mandat organisasi adalah tugas yang harus dijalankan oleh organisasi, dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh organisasi. Dengan mengetahui mandat, maka dapat memperjelas arah organisasi di masa depan, mandat ada yang bersifat formal, misalnya berupa undang-undang, perjanjian, peraturan. Sedangkan bentuk mandat yang lain adalah mandat informal misalnya berupa nilai-nilai sosial, cita-cita yang hidup di tengah organisasi.
3. Memperjelas misi dan nilai-nilai organisasi yang berkaitan erat dengan mandat organisasi akan memberikan pembenaran sosial bagi keberadaan organisasi. Memperjelas misimaksud berarti menetapkan di mana dan bagaimana organisasi akan berkompetisi. Dalam organisasi publik dan nirlaba sebelum menetapkan misi harus melakukan analisis terhadap stakeholders, karena kunci keberhasilan dalam organisasi publik dan nirlaba adalah kepuasan stakeholders.
4. Menilai lingkungan eksternal tim perencana harus mengeksplorasi lingkungan di luar organisasi untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman yang dihadapi organisasi. Sebenarnya, faktor 'di dalam' merupakan faktor yang di kontrol oleh organisasi dan faktor 'di luar' adalah faktor yang tidak dikontrol oleh organisasi. Peluang dan ancaman dapat diketahui dengan memantau pelbagai kekuatan dan kecenderungan politik, ekonomi, sosial, dan teknologi. PESTs, merupakan akronim yang tepat bagi kekuatan dan kecenderungan ini, karena organisasi biasanya harus berubah sebagai jawaban terhadap kekuatan ataupun kecenderungan itu dan perubahan boleh jadi sangat menyakitkan. Di samping PESTs, tim perencana strategis juga harus memantau kelompok stakeholders yang beragam termasuk klien, pelanggan, pembayar, pesaing, dan kolaborator.
5. Menilai lingkungan eksternal untuk dapat mengenali kekuatan dan kelemahan internal, organisasi dapat memantau sumber daya inputs, strategi sekarang process, dan kinerja outputs. Kinerja sebagai faktor penting dalam organisasi, karena tanpa informasi kinerja dapat menciptakan dan memperkeras konflik organisasional yang penting. Tanpa kriteria dan informasi kinerja tidak ada cara untuk mengevaluasi

keefektifan relatif strategi alternatif, alokasi sumber daya, desain organisasi, dan distribusi kekuasaan.

6. Mengidentifikasi isu strategis yang dihadapi organisasi. Lima unsur pertama dari proses perencanaan strategis secara bersama-sama melahirkan isu keenam, identifikasi isu strategis. Identifikasi isu strategis berkaitan dengan persoalan kebijakan penting yang mempengaruhi mandat, misi dan nilai, tingkat dan campuran produk atau pelayanan, klien, pengguna atau pembayar, biaya keuangan dan manajemen organisasi. Perencanaan strategis memfokuskan pada tercapainya “percampuran” yang terbaik antara organisasi dan lingkungannya. Oleh karena itu antara mandat dan lingkungan eksternalnya dapat dipikirkan sebagai perencanaan dari luar ke dalam. Sedangkan perhatian kepada misi dan nilai-nilai maupun lingkungan internal dapat dianggap sebagai perencanaan dari dalam ke luar. Dengan demikian, langkah identifikasi isu strategis benar-benar penting untuk kelangsungan, keberhasilan, dan keefektifan organisasi.
7. Merumuskan strategi untuk mengelola isu-isu. Strategi didefinisikan sebagai pola tujuan, kebijakan, program, tindakan, keputusan, atau alokasi sumber daya yang menegaskan bagaimana organisasi, apa yang dikerjakan organisasi, mengapa organisasi harus mengerjakan hal itu. Strategi biasanya dikembangkan untuk mengatasi isu strategi, dan juga untuk menjelaskan respon organisasi terhadap pilihan kebijakan pokok.
8. Menciptakan visi organisasi yang efektif untuk masa depan. Dalam hal ini, organisasi hendaknya mengembangkan deskripsi mengenai bagaimana seharusnya organisasi itu sehingga berhasil mengimplementasikan strateginya dan mencapai seluruh potensi yang dimiliki. Yang termasuk dalam deskripsi tersebut adalah misi organisasi, strategi dasarnya, kriteria kinerjanya, beberapa aturan keputusan penting, dan standart etika yang diharapkan oleh seluruh pegawai.

Selain dari delapan langkah yang telah diuraikan di atas, masih ada lagi tahapan yang harus ditempuh dalam proses perencanaan strategis. Tahapan tersebut adalah tindakan atau lebih dikenal dengan implementasi strategi dan tahap evaluasi strategi atau pengendalian. Implementasi strategi adalah proses menjalankan strategi dan kebijakan menjadi tindakan

yang nyata atau kegiatan yang dapat dilaksanakan secara realistis. Yang termasuk dalam kegiatan implementasi strategi adalah penyusunan program, anggaran, dan prosedur.

Crown, 2007:137 Berdasarkan delapan langkah proses perencanaan strategis di atas, dan juga mendasarkan pada visi dan misi yang dimiliki Dinas Tata Ruang Kota Surakarta, maka penelitian perencanaan strategis ini menggunakan tiga langkah pokok, yaitu:

1. Analisis lingkungan, baik lingkungan internal maupun eksternal.
2. Identifikasi isu strategis
3. Perumusan strategi untuk mengelola isu.

D. Organisasi

Menurut Louis Allen, organisasi adalah proses mengidentifikasi dan mengelompokkan pekerjaan yang harus dilakukan, mendefinisikan, dan mendelegasikan tanggung jawab, wewenang dan membangun hubungan untuk tujuan memungkinkan orang untuk bekerja paling efektif bersama dalam mencapai tujuan.

Greenberg dan Baron mengatakan, Organisasi adalah sebuah sistem sosial yang terstruktur yang memiliki kelompok ataupun individu yang bekerja bersama untuk mencapai suatu tujuan yang spesifik. Dengan kata lain, organisasi juga berisi orang-orang, baik yang bekerja sendiri maupun bekerja dalam kelompok, berusaha untuk mencapai tujuan bersama (Baron, 2004: 6).

Sehingga organisasi dapat juga diartikan sebagai suatu alat sosial yang di dalamnya terdapat orang-orang yang saling bekerja sama dan memiliki aktivitas untuk mencapai satu tujuan bersama. Organisasi juga merupakan wadah untuk membentuk suatu sistem kerja sama yang terstruktur untuk mencapai tujuan.

2.3 Kerangka Berpikir

Pembahasan mengenai strategi Suku Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Kepulauan Seribu dalam meningkatkan minat wisatawan di Pulau Tidung Kepulauan Seribu Selatan. Dalam meningkatkan minat wisatawan di Pulau Tidung masih ada kendala atau permasalahan yang di temukan. Oleh karenanya, dalam hal ini akan mengkaji permasalahan-permasalahan yang ada dengan mengukur strategi tersebut menggunakan teori implementasi Strategi dari Fred R. David (2010: 6), Implementasi strategi mencakup :

1. Budaya suportif - strategi, untuk melihat strategi-strategi melalui program-program apa saja yang sudah dibuat oleh Sudin Parekraf dalam meningkatkan pariwisata di pulau tidung Kepulauan Seribu.
2. Penciptaan struktur organisasi yang efektif, untuk mengetahui strategi melalui struktur organisasi yang efektif yang di buat oleh Sudin Parekraf dalam meningkatkan pariwisata pulau tidung Kepulauan Seribu.
3. Pengarahan kembali usaha pemasaran, untuk mengetahui sejauh mana upaya Sudin Parekraf pada proses pengarah dan pemasaran dalam meningkatkan pariwisata pulau tidung Kepulauan Seribu.
4. Persiapan anggaran, Untuk mengetahui bagaimana kesiapan dan penyediaan anggaran oleh Sudin Parekraf dalam meningkatkan pariwisata pulau tidung kepulauan seribu.
5. Pengembangan, yaitu suatu usaha oleh Sudin Parekraf dalam meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral sesuai dengan kebutuhan melalui Pendidikan dan Latihan terhadap unsur-unsur pendukung dalam meningkatkan pariwisata pulau tidung seperti para pegawai, masyarakat dilingkungan wisata, dan sebagainya.
6. Penggunaan sistem infomasi, untuk mengetahui system informasi yang digunakan oleh Sudin Parekraf dalam mendukung peningkatan pariwisata pulau tidung Kepulauan Seribu.
7. Pengaitan kompensasi karyawan dengan kinerja organisasi, untuk mengetahui sejauh mana strategi terkait kompensasi karyawan dalam mempengaruhi peningkatan pariwisata pulau tidung.

Untuk lebih mudah dan jelas memahami alur berpikir peneliti, maka dibawah ini peneliti menggambarkan kerangka berpikir penelitian sebagai berikut :

Gambar 2.3 Kerangka Berpikir

