

KINERJA DINAS PARIWISATA DAN KEBUDAYAAN DALAM PENGEMBANGAN PARIWISATA DI MINAHASA UTARA.

RIVANO E. KANDOU
MARIA H. PRATIKNJO
WILLIAM AREROS

Abstrak: Pariwisata adalah suatu fenomena global yang menunjang perekonomian global. Hal ini merupakan indikasi yang dirasakan di hampir semua wilayah di dunia, termasuk di Indonesia. Secara khusus di Propinsi Sulawesi Utara, Pariwisata Kabupaten Minahasa Utara sudah cukup berkembang dalam tiga tahun terakhir. Penelitian ini dilakukan di Propinsi Sulawesi Utara, Kabupaten Minahasa Utara dengan mengambil fokus penelitian pada kinerja Dinas Pariwisata dan Kebudayaan daerah dalam pengembangan pariwisata. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, dengan memfokuskan penelitian pada masalah bagaimanakah kinerja Pegawai Dinas Pariwisata dalam upaya Pengembangan Pariwisata di Kabupaten Minahasa Utara?

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: Kinerja Organisasi Dinas Pariwisata Kabupaten Minahasa Utara sudah memadai; Kinerja pegawai Dinas Pariwisata Minut sudah cukup baik namun faktor pendidikan, organisasi dan faktor psikologis perlu diperhatikan lagi; Tantangan dan peluang organisasi yang mempengaruhi pengembangan pariwisata Minahasa Utara antara lain terbagi dua, yakni dari dalam organisasi dan kedua dari luar organisasi; dan Upaya Peningkatan Kinerja Pegawai Dinas Pariwisata Kabupaten Minahasa Utara adalah: 1. Perencanaan sumber daya demi mengisi kebutuhan pegawai yang masih kurang dalam bidang pariwisata; 2. Peningkatan tanggungjawab bagi setiap pegawai; 3. Peningkatan kedisiplinan pegawai; 4. Stimulus pimpinan dalam hal pengembangan sikap, mental, kepribadian, dan motivasi para pegawai dinas pariwisata.demi mencapai tujuan pengembangan pariwisata daerah; 5. Pelaksanaan pendidikan dan pelatihan atau dikenal dengan DIKLAT pegawai secara kontinu; 6. Pembinaan masyarakat melalui seminar dan lokakarya pariwisata; 7. Kerja sama dengan BMKG dalam hal peringatan bencana terutama di lokasi pariwisata.

Kata Kunci : Pariwisata, Kinerja organisasi, Kinerja Pegawai, Dinas Pariwisata.

Abstract: Tourism is a global phenomenon that supports the global economy. This is an indication that is felt in almost all regions of the world, including in Indonesia. In particular in North Sulawesi Province, North Minahasa District Tourism has been sufficiently developed in the past three years. This research was conducted in North Sulawesi Province, North Minahasa Regency by taking the focus of research on the performance of the regional Tourism and Culture Office in tourism development. This study uses a qualitative approach, focusing on research on the problem of how the performance of the Office of Tourism staff in Tourism Development efforts in North Minahasa Regency?

The results of the study show that: The Minahasa District Tourism Office's Organizational Performance is adequate; The performance of Minut Tourism Office employees is good enough but educational, organizational and psychological factors need to be considered again; Organizational challenges and opportunities that affect the development of North Minahasa tourism are divided into two, namely from within the organization and second from outside the organization; and Efforts to Improve Minahasa Regency Tourism Office's Staff Performance: 1. Resource planning to fill the needs of employees who are still lacking in the tourism sector; 2. Increased responsibility for each employee; 3. Increased employee discipline; 4. Leadership stimulus in terms of developing attitudes, mentality, personality, and motivation of tourism service employees. To achieve the objectives of regional tourism development; 5. Implementation of education and training or known as the DIKLAT employee continuously; 6. Community development through tourism seminars and workshops; 7. Cooperation with BMKG in the event of disaster warning, especially in tourism locations.

Keywords : Tourism, Organizational Performance, Employee Performance, Tourism Office.

PENDAHULUAN

Pariwisata adalah suatu fenomena global yang menunjang perekonomian global. Bidang pariwisata adalah salah satu sektor ekonomi global terbesar dan kontributor yang signifikan bagi perekonomian beberapa negara dan daerah sekeliling dunia. Di negara maju, pariwisata sudah bukan hal yang baru lagi bahkan orang melakukan perjalanan wisata merupakan kebutuhan hidup manusia.

Perkembangan usaha pariwisata di Indonesia bergulir selaras dengan kemajuan di bidang pariwisata. Propinsi Sulawesi Utara adalah salah satu daerah yang memiliki potensi di bidang pariwisata. Oleh karena itu menurut Pratikno (2016: 3), kebijakan pemerintah provinsi Sulawesi Utara menitikberatkan pada aspek pariwisata sebagai *prime mover* pembangunan daerah. Hampir semua Kabupaten dan Kota dalam propinsi ini memiliki tempat-tempat tertentu yang dijadikan tujuan wisata. Beberapa diantaranya yaitu Taman Laut Bunaken, Taman Kesatuan Bangsa di Pusat Kota Manado, Batu Nona di Minahasa Utara, dan berbagai bangunan wisata buatan dan wisata alam lain yang bisa dilihat di daerah ini. Kabupaten Minahasa Utara merupakan salah satu kabupaten dari provinsi Sulawesi Utara yang bisa dikatakan telah memiliki banyak potensi pariwisata yang telah berkembang maupun yang sementara dibangun guna mendukung program pemerintah.

Data awal penelitian, peneliti menemukan bahwa pariwisata Kabupaten Minahasa Utara sudah cukup berkembang dalam tiga tahun terakhir. Selain itu, pemeliharaan dan pengembangan potensi dan objek wisata pun menjadi perhatian pemerintah kabupaten dengan adanya upaya pembangunan infrastruktur pariwisata seperti perhotelan, dan restoran serta akses jalan. Data tahun 2017 menunjukkan, tercatat hotel yang ada di Minahasa Utara sebanyak 21 Hotel (5 Hotel bintang dan 16 non bintang). Sedangkan jumlah restoran ada 67 unit. Di samping itu, sampai saat ini masih ada upaya pembangunan infrastruktur yang sedang dijalankan baik oleh pemerintah maupun pihak swasta.

Data tersebut di atas tentu memberikan peluang besar bagi peningkatan pendapatan asli daerah (PAD). Namun, sebagai Kabupaten baru yang sementara menata pengembangan di tingkat daerah dalam segala bidang, Kabupaten Minahasa Utara membutuhkan banyak tenaga yang terampil untuk menata dan merancang strategi guna memajukan daerah. Sasaran utama yang hendaknya diperhatikan dari pemerintah adalah melihat kinerja pegawai karena dengan kinerja pegawai, sasaran yang hendak dicapai dari sebuah lembaga akan tercapai. Salah satu faktor penentu adalah melihat latar belakang pendidikan pegawai yang bertugas di bidang pariwisata.

Pengamatan awal yang peneliti lakukan di lapangan, ditemukan bahwa sebagai kabupaten yang baru dimekarkan, jumlah pegawai dengan latar belakang pendidikan pariwisata masih belum optimal. Hal ini tentu akan mempengaruhi kegiatan pengembangan pariwisata daerah sesuai dengan visi, misi, dan sasaran yang hendak dicapai. Oleh karena itu, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan mengangkat judul: kinerja Dinas Pariwisata dan Kebudayaan dalam pengembangan pariwisata di Minahasa Utara.

Masalah yang diangkat dalam penelitian ini adalah bagaimanakah kinerja Pegawai Dinas Pariwisata dalam upaya Pengembangan Pariwisata di Kabupaten Minahasa Utara? Dengan tujuan untuk mengetahui kinerja pegawai Dinas Pariwisata dalam upaya pengembangan pariwisata di Kabupaten Minahasa Utara.

Teori dan Indikator Kinerja Organisasi

Dalam suatu organisasi, penilaian kinerja terhadap organisasi merupakan hal yang penting. Mustopadjadja (2003) menyebutkan bahwa ada beberapa jenis indikator yang dapat digunakan dalam pelaksanaan pengukuran kinerja organisasi yaitu sebagai berikut:

- 1) Indikator masukan (input) yakni segala sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dapat berjaan untuk menghasilkan keluaran, dapat berupa dana sumber daya manusia (pegawai).

Informasi kebijakan atau peraturan perundangan dan sebagainya.

- 2) Indikator proses yakni segala besaran yang menunjukkan upaya atau aktifitas yang dilakukan dalam rangka mengolah masukan menjadi keluaran.
- 3) Indikator keluaran atau (output) yakni segala sesuatu yang diharapkan langsung dipakai dari suatu kegiatan yang dapat berupa fisik maupun non-fisik.
- 4) Indikator hasil (outcome) yakni segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran kegiatan jangka menengah (efek langsung), hasil nyata dari keluaran suatu kegiatan.
- 5) Indikator manfaat (benefit) yakni segala sesuatu yang terkait dengan tujuan akhir dari pelaksanaan kegiatan, menggambarkan manfaat yang diperoleh dari indikator hasil, menunjukkan hal-hal yang diharapkan untuk dicapai bila keluaran dapat diselesaikan dan berfungsi dengan optimal (tepat lokasi dan waktu).
- 6) Indikator dampak (impact) yakni pengaruh yang ditimbulkan baik positif maupun negatif dari manfaat yang diperoleh dari hasil kegiatan, baru dapat diketahui dalam jangka waktu menengah atau panjang. Ini menunjukkan dasar pemikiran dilakukannya kegiatan yang menggambarkan aspek makro pelaksanaan kegiatan, tujuan kegiatan secara sektoral, regional dan nasional.

Indikator-indikator yang berhubungan dengan kinerja pegawai dalam konteks pariwisata adalah:

1. Kompetensi/kemampuan yang mencakup kompetensi kepribadian, kompetensi profesional dan kompetensi sosial. Kompetensi kepribadian sangat berhubungan erat dengan kecepatan, ketepatan, kecekatan dalam menyelesaikan tugas masing-masing dari pegawai. Kompetensi profesional sangat berhubungan dengan profesionalisme pegawai dalam bidang pariwisata untuk mengembangkan kepariwisataan daerah. Kompetensi sosial sangat berhubungan erat dengan relasi sosial seorang pegawai dengan berbagai elemen lain, baik pemerintah, swasta maupun masyarakat sekitar dalam menunjang kerjanya dalam bidang pariwisata.
2. Tanggungjawab. Menurut Salam (2000:47), hakikat dari tanggungjawab

adalah kesadaran, kecintaan/kesukaan dan keberanian. Oleh karena itu dasar tindakan baik adalah kehendak untuk berbuat baik bagi sesama manusia. Hal ini sebagaimana dikatakan Immanuel Kant yang dikutip dalam Tjahjadi (1991:50) bahwa satu-satunya hal yang baik tanpa kualifikasi atau pengecualian adalah "kehendak baik (*Guter Wille*)". Sifat bertanggung jawab sangat penting dimiliki oleh setiap pegawai. Tanggungjawab berhubungan dengan kemampuan mengelolah bidang garapan yang dipercayakan kepada seorang pegawai.

3. Disiplin. Indikator ini mencakup disiplin waktu, disiplin terhadap tugas, serta disiplin terhadap peraturan-peraturan yang berlaku.
4. Cara Berkomunikasi. Komunikasi adalah salah satu indikator penting yang harus dimiliki seorang pegawai dalam menjalankan tugasnya. Kemampuan komunikasi ini bisa dilakukan dalam hubungan dengan atasan, bawahan, pemerintah, swasta, dan masyarakat (*stake holders*).
5. Pengalaman. Pengalaman adalah salah satu indikator penting dalam menunjang keberhasilan kinerja pegawai. Walaupun seorang pegawai memiliki kemampuan intelektual yang baik dalam bidangnya, namun tidak didukung oleh pengalaman, maka tidak akan menjamin kinerjanya dalam mencapai tujuan organisasi atau lembaga atau instansi tempat kerjanya.

Teori Pengembangan Pariwisata

Pengembangan pariwisata adalah sebuah upaya memajukan secara terus menerus pariwisata. Dalam konteks pariwisata, pembangunan dan pengembangan pariwisata memerlukan kebijakan dan perencanaan strategis atau sistematis sebagaimana dikatakan Pitana dan Diarta (2009: 108-110), yaitu:

1. Menentukan bisnis/usaha apa yang akan dimasuki, yang biasanya dicirikan oleh misi organisasi yang tergantung pada jenis usaha yang dimasuki.
2. Menentukan tujuan organisasi yang akan dicapai, yang merupakan tujuan utama organisasi, seperti penguasaan pasar yang melibatkan pengenalan produk baru.

3. Mengumpulkan informasi dan pengetahuan sebagai dasar dalam pengambilan keputusan. Kualitas keputusan organisasi yang diambil sangat tergantung dari kualitas informasi yang dikumpulkan.
4. Menganalisis informasi, terutama yang berkaitan dengan kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan dari organisasi. Informasi yang dikumpulkan dan dianalisis dapat dikelompokkan menjadi dua:
 - a. Informasi yang berkaitan dengan kondisi dan keadaan masa kini, baik yang menyangkut organisasi itu sendiri maupun lingkungan di luar organisasi yang dapat mempengaruhi kehidupan organisasi, dan
 - b. Informasi yang dapat membantu perencanaan memberikan pikiran masa depan, misalnya dengan menggunakan analisis SWOT.
5. Menentukan tujuan khusus yang menentukan aktivitas yang diperlukan dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi secara keseluruhan.
6. Menentukan strategi dalam mewujudkan tujuan yang telah ditentukan.
7. Mendistribusikan sumber daya ke masing-masing program aksi untuk memberikan dampak pada strategi yang diambil.
8. Mengimplementasikan rencana.
9. Mengontrol dan memonitor hasil dan membuat perbaikan jika diperlukan.

Teori Manajemen Kinerja Pengembangan Pariwisata

Menurut Undang-undang No 25 Tahun 2000 tentang program Pembangunan Nasional, maka tujuan pembangunan pariwisata adalah:

- a. Mengembangkan dan memperluas diversifikasi produk dan kualitas pariwisata nasional.
- b. Berbasis pemberdayaan masyarakat, kesenian dan sumber daya (pesona) alam loka dengan memerhatikan kelestarian seni dan budaya tradisional serta kelestarian lingkungan hidup setempat.
- c. Mengembangkan serta memperluas pasar pariwisata terutama pasar luar negeri.

Faktor tersebut harus diidentifikasi dan diperhitungkan dengan melakukan analisis yang bersifat strategis, diantaranya: (Kuncoro, 2005: 12)

- a) Strategi dalam manajemen.
 - b) Proses Manajemen Strategis.
 - c) Perumusan strategi.
 - d) Implementasi strategi.
 - e) Evaluasi dan pengendalian.
 - f) Perumusan Strategi Pengembangan Pariwisata dan
 - g) Strategi Peningkatan Kunjungan Wisata
- Unsur pokok yang dapat menunjang pengembangan pariwisata di daerah tujuan wisata yang menyangkut perencanaan, pelaksanaan pembangunan dan pengembangannya meliputi (Nyoman S.Pendit, 1986:21): atraksi, amenitas, aksesibilitas, infrastruktur, dan akomodasi.

Metode Penelitian Yang Digunakan

Penelitian ini dilakukan di Kabupaten Minahasa Utara, khususnya Dinas Pariwisata dan Kebudayaan dan juga di beberapa lokasi objek wisata yang ada di Kabupaten. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode *deskriptif naturalistik inquiry* dengan pendekatan kualitatif. Informan penelitian adalah pegawai Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Minahasa Utara sebagai informan kunci dan beberapa warga masyarakat yang memiliki peranan seperti lurah atau tokoh masyarakat, khususnya di desa atau kelurahan yang memiliki lokasi objek wisata. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan studi dokumentasi, wawancara mendalam dan observasi partisipasi. Sedangkan metode analisa data dilakukan dengan cara: 1. Data collections; 2. Pra Observasi; 3. Observasi Lapangan; 4. Tahap Analisa dan Reduksi Data; 5. Tahap Display Data; 6. Triangulasi; dan 7. Hasil Penelitian, Kesimpulan dan Saran

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Kinerja Organisasi Dinas Pariwisata Kabupaten Minahasa Utara

Penilaian kinerja terhadap organisasi merupakan hal yang penting. Hal ini sebagaimana pendapat Mustopadjadja (2003) yang menyebutkan bahwa ada beberapa jenis indikator yang dapat digunakan dalam pelaksanaan pengukuran kinerja organisasi yaitu sebagai berikut:

- 1) Indikator masukan (input) yakni segala sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dapat berjalan untuk menghasilkan keluaran, dapat berupa dana

- sumber daya manusia (pegawai). Informasi kebijakan atau peraturan perundangan dan sebagainya.
- 2) Indikator proses yakni segala besaran yang menunjukkan upaya atau aktifitas yang dilakukan dalam rangka mengolah masukan menjadi keluaran.
 - 3) Indikator keluaran atau (output) yakni segala sesuatu yang diharapkan langsung dipakai dari suatu kegiatan yang dapat berupa fisik maupun non-fisik.
 - 4) Indikator hasil (outcome) yakni segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran kegiatan jangka menengah (efek langsung), hasil nyata dari keluaran suatu kegiatan.
 - 5) Indikator manfaat (benefit) yakni segala sesuatu yang terkait dengan tujuan akhir dari pelaksanaan kegiatan, menggambarkan manfaat yang diperoleh dari indikator hasil, menunjukkan hal-hal yang diharapkan untuk dicapai bila keluaran dapat diselesaikan dan berfungsi dengan optimal (tepat lokasi dan waktu).
 - 6) Indikator dampak (impact) yakni pengaruh yang ditimbulkan baik positif maupun negatif dari manfaat yang diperoleh dari hasil kegiatan, baru dapat diketahui dalam jangka waktu menengah atau panjang. Ini menunjukkan dasar pemikiran dilakukannya kegiatan yang menggambarkan aspek makro pelaksanaan kegiatan, tujuan kegiatan secara sektoral, regional dan nasional

Berdasarkan 6 indikator yang disampaikan oleh Mustopadjadja tersebut, maka jika dihubungkan dengan data temuan penelitian, secara organisasi, Dinas Pariwisata Kabupaten Minahasa Utara memiliki potensi yang cukup besar. Hal ini sesuai dengan data penelitian. Data hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja organisasi dinas pariwisata Minahasa Utara sudah memadai. Hal ini diukur dengan jawaban informan terhadap keenam indikator di atas.

Kinerja Pegawai Dinas Pariwisata Kabupaten Minahasa Utara

Kinerja Pegawai Dinas Pariwisata Minut bisa dikatakan sudah cukup baik. Hal ini sesuai dengan temuan penelitian di atas. Dalam temuan penelitian diketahui bahwa informan pada umumnya mendukung adanya kinerja yang baik dari pegawai walaupun masih perlu peningkatan. Hal ini sebagaimana

disampaikan oleh informan 1 bahwa: "Pengalamannya di bidangnya masing-masing sudah baik walaupun dari segi pendidikan pariwisata sebagian besar pegawai dinas pariwisata bukan lulusan pariwisata."

Pendapat ini didukung dengan teori yang menyatakan bahwa untuk mencapai kinerja yang diharapkan dalam suatu organisasi atau instansi, para pegawai harus mendapatkan program pendidikan dan pelatihan yang memadai untuk jabatannya sehingga pegawai terampil dalam melaksanakan pekerjaannya (Anwar, 2005:67). Untuk meningkatkan mutu atau kinerja pegawai melalui pendidikan dan pelatihan harus dipersiapkan dengan baik untuk mencapai hasil yang memuaskan. Peningkatan mutu atau kinerja harus diarahkan untuk mempertinggi keterampilan dan kecakapan pegawai dalam menjalankan tugasnya (Widjadja, 1995:73). Selain kinerja yang baik yang didukung dengan pendidikan dan pelatihan, kinerja yang baik juga harus didukung oleh dua faktor penting, yakni individu dan organisasi. Hasil penelitian di atas jika dilihat dalam perspektif Gibson et al.(1985:51), maka memiliki relevansi yang sangat berhubungan. Gibson et al.(1985:51), mengemukakan bahwa ada tiga kelompok variabel sebagai faktor yang dapat mempengaruhi kinerja dan potensi individu dalam organisasi, yakni: variabel individu, variabel organisasi, dan variabel psikologis. *Variabel Individu* meliputi: Kemampuan atau keterampilan dan Latar belakang (keluarga, tingkat sosial, pengalaman); *Variabel Organisasi*, meliputi: Sumber daya, Kepemimpinan, Imbalan, Struktur, dan Desain pekerjaan; dan *Variabel Psikologis* meliputi: mental/intelektual, persepsi, sikap, kepribadian, belajar, dan motivasi.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka bisa dikatakan bahwa kinerja pegawai Dinas Pariwisata Minut sudah cukup baik namun faktor pendidikan, organisasi dan faktor psikologis perlu diperhatikan lagi. Faktor organisasi perlu dilihat dalam hal penyediaan sarana dan prasarana sedangkan faktor psikologis berhubungan dengan sikap dan motivasi pegawai dalam bekerja. Sedangkan faktor pendidikan berhubungan dengan perekrutan pegawai yang sesuai dengan bidang keahlian walaupun perlu diakui bahwa pegawai yang bukan berlatar belakang

pendidikan pariwisata memiliki kemampuan untuk hal itu juga. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketiga faktor ini masih perlu ditingkatkan. Ada pegawai yang masih belum disiplin dan hal ini berhubungan dengan pendidikan, sikap dan motivasi. Selain itu, sarana penunjang kinerja dalam pelaksanaan kegiatan masih terbatas. Oleh karena itu, maka untuk meningkatkan kualitas kinerja Pegawai Dinas Pariwisata Minut agar menjadi lebih baik, faktor pendidikan, psikologis dan organisasi perlu menjadi perhatian sesuai dengan hasil temuan penelitian tersebut.

Kinerja Pegawai Dinas Pariwisata Minut sudah berjalan dengan baik. Keberhasilan ini perlu diakui bahwa bukanlah merupakan keberhasilan yang sempurna karena masih dibarengi dengan beberapa kekuarangan seperti pendidikan, sarana dan prasarana yang menghambat pelaksanaan program, pembiayaan dan juga kedisiplinan yang masih menjadi kendala yang perlu diperhatikan. Bukti keberhasilan kinerja Pegawai Dinas Pariwisata Minut adalah terlaksananya beberapa program yang dilakukan selama tahun 2015-2021, sebagaimana terlihat dalam tabel berikut:

Tabel 4.8. Capaian Kinerja Dinas Pariwisata Kabupaten Minahasa Utara

No	Fokus/Bidang Urusan/ Indikator Kinerja Pemerintahan Daerah	Kondisi Kinerja pada awal periode RPJMD		Target Capaian Setiap Tahun					Kondisi Kinerja pada akhir periode RPJMD (2021)
		2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	
I.	Dinas Pariwisata								
	Kontribusi Sektor Pariwisata terhadap PDRB	13%	13.2%	13.4%	13.6%	13.8%	14%	14.2%	
I.1	Kunjungan Wisata	23.389	29.707	24.400	24.900	25.400	25.900	26.500	
I.2	Lama Kunjungan Wisata	3.1	3.2	3.2	3.3	3.3	3.4	3.4	
I.3	PAD Sektor Pariwisata	-	-	-	-	-	-	-	
I.4	Penyelenggaraan festival seni dan budaya	7 kegiatan	3 kegiatan	3 kegiatan	4 kegiatan	4 kegiatan	4 kegiatan	5 kegiatan	30 kegiatan
I.5	Benda, Situs dan Kawasan Cagar Budaya yang diselenggarakan	1 lokasi	1 lokasi	1 lokasi	3 lokasi	3 lokasi	4 lokasi	7 lokasi	18 lokasi
I.6	Jumlah Karya Budaya yang direvitalisasi dan inventarisasi	-	-	-	-	-	-	-	
I.7	Jumlah Cagar Budaya yang dikelola secara terpadu	1 kegiatan	1 kegiatan	5 kegiatan	5 kegiatan	5 kegiatan	5 kegiatan	6 kegiatan	27 kegiatan

Sumber: Data Dinas Pariwisata Minut, 2018 - Perubahan Rencana Strategis Tahun 2016-2021, diolah

Peluang dan Tantangan Pengembangan Kinerja Pegawai Dinas Pariwisata Kabupaten Minahasa Utara

Berdasarkan hasil penelitian di atas, maka diketahui bahwa ada beberapa faktor yang menjadi peluang dan juga tantangan

pengembangan Pariwisata Kabupaten Minahasa Utara. Adapun tantangan yang mempengaruhi pengembangan pariwisata Minahasa Utara antara lain terbagi dua, yakni dari dalam organisasi dan kedua dari luar organisasi. Tantangan dari luar antara lain

sangat berhubungan dengan masyarakat, yaitu:

1. Perilaku masyarakat yang kurang memperhatikan hal-hal yang mendukung pengembangan kepariwisataan, antara lain : kebersihan, keamanan dan sopan santun.
2. Kondisi alam yang tidak menentu di wilayah pesisir dan kepulauan sehingga menghambat pengembangan kepariwisataan.

Sedangkan dari dalam antara lain berhubungan dengan kinerja pegawai. Sesuai data penelitian, diketahui bahwa tantangan dari dalam organisasi berhubungan dengan kinerja pegawai yang masih perlu ditingkatkan lagi. Kebanyakan informan mengungkapkan bahwa masih perlu peningkatan. Hal ini merata di hampir semua pertanyaan yang berhubungan dengan kinerja pegawai. Misalnya Informan 3 yang mengungkapkan: “Semua pegawai berpengalaman di bidangnya masing-masing dan punya kemampuan walaupun diakui bahwa tidak semua berlatar belakang pendidikan pariwisata.” Untuk pertanyaan pertama tentang: Bagaimanakah kemampuan atau keterampilan dan latar belakang pengalaman serta pendidikan pegawai di dinas pariwisata? Pertanyaan kedua: Apakah sudah sesuai dengan yang dibutuhkan ataukah perlu ada peningkatan dan penambahan sesuai dengan bidang pariwisata? Terhadap pertanyaan ini rata-rata informan menjawab: “sudah sesuai tetapi perlu ada peningkatan”.

Beberapa contoh jawaban di atas dan hasil wawancara dapat disimpulkan beberapa tantangan dari dalam organisasi yang berhubungan dengan kinerja pegawai, antara lain adalah:

1. Kualifikasi pendidikan pariwisata yang masih kurang;
2. Para pegawai masih belum optimal dalam menjalankan tanggungjawabnya;
3. Masih kurangnya kedisiplinan pegawai;
4. Dari segi sikap, mental, kepribadian, dan motivasi para pegawai dinas pariwisata belum semua sesuai dengan yang diharapkan dalam mencapai tujuan pengembangan pariwisata daerah
5. Ada pegawai yang masih baru yang membutuhkan pelatihan dan

pengembangan kompetensi diri dengan fasilitasi dari dinas.

Adapun peluang pengembangan pun terbagi menjadi dua, yakni peluang dari dalam organisasi dan peluang dari luar organisasi. Peluang dari luar organisasi antara lain adalah:

1. Penetapan Kawasan Khusus meliputi Kawasan Purbakala dan Kawasan Cagar Budaya berdasarkan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.
2. Penetapan bebas visa di Bandar Udara Internasional Sam Ratulangi Manado.
3. Penetapan Kawasan Ekonomi Khusus Pariwisata di Wilayah Likupang

Sedangkan peluang dari dalam organisasi antara lain adalah:

1. Ada visi misi dan rencana strategis dari Dinas;
2. Ada dukungan pimpinan;
3. Ada kerjasama yang baik antara atasan dan bawahan;
4. Sumberdaya manusia yang sudah memadai;
5. Ada relasi baik dan positif antara pimpinan dan bawahan dalam dinas Pariwisata;
6. Adanya fungsi kepemimpinan yang baik dalam organisasi dinas.

Hal ini sesuai dengan teori Werther dan Davis (1996) yang mengemukakan bahwa untuk bisa bekerja dengan baik maka sebuah organisasi perlu melihat beberapa hal yang mendukung kinerja organisasi, diantaranya adalah:

1. Penilaian kebutuhan (need assessment) untuk melakukan diagnosis terhadap masalah masalah yang ada dihubungkan dengan tantangan tantangan yang dihadapi oleh organisasi sehingga menghasilkan jalan keluar yang baik bagi organisasi.
2. Penetapan tujuan latihan dan pengembangan. Setelah kebutuhan pelatihan dianalisis, perlu ditetapkan tujuan pelatihan yang konkret dan dapat diukur (biasa disebut tujuan instruksional) yaitu uraian perilaku yang diinginkan dari para *trainee* setelah mereka mengikuti program pelatihan.
3. Penentuan isi program actual;
4. Pelaksanakan program actual;
5. Ketahui keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan para pegawai;

6. Evaluasi (terhadap need assessment). Penilaian kebutuhan dilakukan untuk mengetahui hambatan-hambatan yang dialami oleh organisasi baik dalam diri pegawai, maupun dalam organisasi sendiri. Setelah diketahui masalahnya, kemudian ditentukan isi program aktual untuk menjawab kebutuhan. Sesudah menentukan isi program, hal tersebut harus dilaksanakan. Jadi program tersebut harus dilaksanakan sehingga bisa meningkatkan kinerja. Pelaksanaan program ini dilakukan dengan tetap melihat dan mengetahui posisi masing-masing pegawai sesuai dengan bidangnya dan juga sesuai dengan kemampuannya masing-masing. Dan hal terakhir yang harus dilakukan adalah melakukan evaluasi agar bisa diketahui apakah tujuan sudah tercapai atau belum. Jika belum ditentukan program baru dan jika sudah, ditingkatkan kinerjanya menjadi lebih baik.

Upaya Peningkatan Kinerja Pegawai Dinas Pariwisata Kabupaten Minahasa Utara

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, diketahui bahwa sudah ada banyak hal positif yang dilakukan Dinas Pariwisata Kabupaten Minahasa Utara untuk mengembangkan pariwisata daerah melalui visi, misi, sasaran dan tujuan serta perencanaan dan pelaksanaan program kerja yang terencana dalam rencana strategisnya. Hal ini juga didukung dengan indikator kinerja pegawai yang sudah dilakukan dari dinas terkait serta dukungan sumber daya yang memadai.

Beberapa data penelitian yang peneliti paparkan di atas bisa memberikan gambaran tentang bagaimana strategi dan upaya yang dilakukan Dinas Pariwisata untuk mengembangkan pariwisata daerah. Hal-hal positif tersebut tentu perlu dipertahankan dengan berbagai kebijakan penunjang agar pegawai yang sudah baik dapat tetap mempertahankan prestasinya. Di balik itu, hasil penelitian menunjukkan bahwa ada beberapa hal yang masih perlu diperhatikan, baik dari dalam diri organisasi tetapi juga dari luar. Oleh karena itu, maka ada beberapa hal yang bagi peneliti bisa dilakukan untuk menunjang peningkatan pengembangan pariwisata daerah, yakni:

1. Perlu adanya perencanaan sumber daya yang memperhatikan segi kualifikasi pendidikan pariwisata demi mengisi kebutuhan pegawai yang masih kurang dalam bidang studi pariwisata;
2. Perlu adanya peningkatan dalam hal menjalankan tanggungjawab bagi setiap pegawai. hal ini bisa dilakukan dengan kebijakan pimpinan; misalnya melalui *reward* dan *punishment*;
3. Perlu ada peningkatan kedisiplinan pegawai yang menurut hasil penelitian masih kurang. Hal ini bisa dilakukan dengan kebijakan pimpinan.
4. Perlu ada stimulus dari pimpinan dalam hal pengembangan sikap, mental, kepribadian, dan motivasi para pegawai dinas pariwisata agar mentalitas dan kebiasaan setiap pegawai bisa berubah ke arah yang lebih baik demi mencapai tujuan pengembangan pariwisata daerah;
5. Perlu adanya pelaksanaan pendidikan dan pelatihan atau dikenal dengan DIKLAT pegawai secara kontinue mengingat ada pegawai yang masih baru yang membutuhkan pelatihan dan pengembangan kompetensi diri dengan fasilitasi dari dinas.
6. Perlu ada pembinaan masyarakat melalui seminar dan lokakarya pariwisata mengingat salah satu unsur eksternal yang menjadi tantangan adalah perilaku masyarakat yang kurang memperhatikan hal-hal yang mendukung pengembangan kepariwisataan, seperti: kebersihan, keamanan dan sopan santun;
7. Perlu ada kerja sama dengan BMKG dalam hal peringatan bencana dan antisipasi terhadap kondisi alam yang tidak menentu, terutama di lokasi pariwisata karena salah satu unsur eksternal yang menjadi tantangan adalah kondisi alam yang tidak menentu di wilayah pesisir dan kepulauan sehingga menghambat pengembangan kepariwisataan.

Penutup Kesimpulan

1. Kinerja Organisasi Dinas Pariwisata Kabupaten Minahasa Utara sudah memadai.
2. Kinerja pegawai Dinas Pariwisata Minut sudah cukup baik namun faktor

- pendidikan, organisasi dan faktor psikologis perlu diperhatikan lagi.
3. Tantangan dan peluang organisasi yang mempengaruhi pengembangan pariwisata Minahasa Utara antara lain terbagi dua, yakni dari dalam organisasi dan kedua dari luar organisasi.
 4. Upaya Peningkatan Kinerja Pegawai Dinas Pariwisata Kabupaten Minahasa Utara adalah: 1. Perencanaan sumber daya demi mengisi kebutuhan pegawai yang masih kurang dalam bidang pariwisata; 2. Peningkatan tanggungjawab bagi setiap pegawai; 3. Peningkatan kedisiplinan pegawai; 4. Stimulus pimpinan dalam hal pengembangan sikap, mental, kepribadian, dan motivasi para pegawai dinas pariwisata demi mencapai tujuan pengembangan pariwisata daerah; 5. Pelaksanaan pendidikan dan pelatihan atau dikenal dengan DIKLAT pegawai secara kontinu; 6. Pembinaan masyarakat melalui seminar dan lokakarya pariwisata; 7. Kerja sama dengan BMKG dalam hal peringatan bencana terutama di lokasi pariwisata.

Saran

1. Perlu perencanaan sumber daya dengan kualifikasi pendidikan pariwisata demi mengisi kebutuhan pegawai yang masih kurang dalam bidang pariwisata;
2. Perlu adanya peningkatan tanggungjawab bagi setiap pegawai melalui kebijakan pimpinan, misalnya melalui *reward* dan *punishment*;
3. Perlu ada peningkatan kedisiplinan pegawai yang menurut hasil penelitian masih kurang. Hal ini bisa dilakukan dengan kebijakan pimpinan.
4. Perlu ada stimulus dari pimpinan dalam hal pengembangan sikap, mental, kepribadian, dan motivasi para pegawai dinas pariwisata agar mentalitas dan kebiasaan setiap pegawai bisa berubah ke arah yang lebih baik demi mencapai tujuan pengembangan pariwisata daerah; dan
5. Perlu adanya pelaksanaan pendidikan dan pelatihan atau dikenal dengan DIKLAT pegawai secara kontinu mengingat ada pegawai yang masih baru yang membutuhkan pelatihan dan pengembangan kompetensi diri dengan fasilitasi dari dinas.
6. Perlu ada pembinaan masyarakat melalui seminar dan lokakarya pariwisata mengingat salah satu unsur eksternal yang menjadi tantangan adalah perilaku masyarakat yang kurang memperhatikan hal-hal yang mendukung pengembangan kepariwisataan, seperti: kebersihan, keamanan dan sopan santun;
7. Perlu ada kerja sama dengan BMKG dalam hal peringatan bencana dan antisipasi terhadap kondisi alam yang tidak menentu, terutama di lokasi pariwisata karena salah satu unsur eksternal yang menjadi tantangan adalah kondisi alam yang tidak menentu di wilayah pesisir dan kepulauan sehingga menghambat pengembangan kepariwisataan.

Daftar Pustaka

- Ambar Teguh Sulistiyani dan Rosidah, (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Graha Ilmu).
- Anwar Prabu Mangkunegara, (2005). *Sumber Daya Manusia Perusahaan*. (Bandung: Remaja Rosdakarya).
- Bagyono, (2007). *Pariwisata dan Perhotelan*, (Bandung: Alfabeta).
- Bernardin dan Russel, (1993). *Human Resource Management*, (New Jersey: International editions Upper Saddle River, Prentice Hall).
- Dinas Pariwisata Kabupaten Minahasa Utara (2018). *Perubahan Rencana Strategis Tahun 2016-2021*.
- Gibson. (1985). *Organisasi* (Terjemahan). Edisi Kelima, (Jakarta: Erlangga)
- Hasibuan, M., (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara).
-, (2009), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, (Bumi Aksara: Jakarta).
- Hoetomo, (2010). *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Mitra Pelajar)
- Ismayanti, (2010). *Pengantar Pariwisata*, (Jakarta: Grasindo).
- Janianton Damanik dan Helmut F. Weber, (2006). *Perencanaan Ekowisata Dari Teori ke Aplikasi*. (Yogyakarta: PUSPAR UGM dan Andi).
- J. David Hunger & Thomas L. Wheelen, (2003). *Manajemen Strategis*. (Yogyakarta: Andi).

- Kambey Daniel C., (1999). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Manado: Triganesha Nusantara).
- Moelong, Lexy J. (2001). *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya).
- Musanef. (1996). *Manajemen Kepegawaian di Indonesia*. (Jakarta: Gunung Agung).
- Mustopadjaja. (2003). *Manajemen Proses Kebijakan Publik, Formulasi, Implementasi Dan evaluasi Kinerja*. (Lembaga Administrasi Negara. Jakarta).
- Pasolang, Harbani (2011). *Teori Administrasi Publik*, (Bandung: Alfabeta).
- Pendit, Nyoman.S (1986). *Ilmu Pariwisata*. (Jakarta : Pradnya Paramita).
- Pitana I. G. dan Diarta. (2009). *Pengantar Ilmu Pariwisata*. (Yogyakarta: ANDI)
- Poerwadarminta, W.J.S. (1983). *Kamus Umum Bahasa Indonesia*. (Penerbit Balai Pustaka. Jakarta).
- Pratikno, Maria Heny (2014). *Masyarakat Multikultural: Bentuk dan Pola Interaksi*. Yayasan Senat Manado.
- (2016). *Sulawesi Utara dalam Perspektif Sosial Budaya*. Yogyakarta: Kepel Press.
- Riduwan, (2009). *Metode dan Teknik Menyusun Proposal Penelitian*, (Bandung: Alfabeta)
- Robbins, Stephen dan Coulter, Mary, (2002). *Manajemen*. (Jakarta: Gramedia).
- Robbins, Stephen P. (2003). *Perilaku Organisasi*, (Index: Jakarta).
- Salam, H. Burhanuddin, (2000). *Etika Individual Pola dasar Filsafat Moral*, (Bandung: Rineka Cipta).
- Simamora, Hendry (2001), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: STIE YKPN).
- Soekidjo Notoadmodjo, (2003). *Pendidikan dan Perilaku Kesehatan*. (Jakarta: Rineka Cipta).
- Spillane, James J. (1987). *Ekonomi Pariwisata*, (Yogyakarta: Kanisius)
- Sugiyono. (2009). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta).
- (2014). *Metode Penelitian Bisnis*, (Bandung: Alfabeta).
- Suryadi Prawirosentono (1990), *Manajemen Sumber Daya Manusia: Kebijakan Kinerja Karyawan, Kiat Menuju Organisasi Kompetitif dalam Perdagangan Bebas Dunia*, (Yogyakarta: BPFE).
- Suwantoro, Gamal. (2004). *Dasar-dasar Pariwisata*. (Yogyakarta: Penerbit Andi).
- Tjahjadi, S.P., Lili. (1991). *Hukum Moral Ajaran Immanuel Kant tentang Etika dan Imperatif Kategoris*, (Yogyarakta: Kanisius dan Jakarta: BPK Gunung Mulia).
- Werther, William B. & Keith Davis (1996). *Human Resources and Personal Management*. (International Edition. McGraw-Hill, Inc., USA).
- Widjaja, A.W. (2006). *Administrasi Kepegawaian*, (Bandung: Rajawali).
- Widjadja, (1995). *Administrasi Kepegawaian*. (Jakarta: Raja Grafindo Persada).
- Yoeti A. O. (1991). *Pengantar Ilmu Pariwisata*. (Bandung: Angkasa).
- Undang-undang RI Nomor 10 tahun 2009 tentang Kepariwisatan
- Undang-undang Nomor 18 Tahun 1961 Pegawai