

Analisis Strategi Badan Pelaksana Otorita Danau Toba Dalam Mengembangkan Pariwisata Danau Toba

Ahmad Zikri

Program Studi Manajemen, Universitas Islam Negeri Sumatera Utara

E-mail: zikriahmad055@gmail.com

Nurbaiti

Program Studi Manajemen, Universitas Islam Negeri Sumatera Utara

E-mail: nurbaiti@uinsu.ac.id

Nurwani

Program Studi Manajemen, Universitas Islam Negeri Sumatera Utara

E-mail: nurwani@uinsu.ac.id

Abstract. *This research aims to first determine and analyze the Lake Toba Tourism development strategy by the Lake Toba Authority Implementing Body. Second, to find out the results of the SWOT analysis of employee performance improvement strategies using the IFAS and EFAS matrices, important factors can be identified from both the external environment and the internal environment which are strengths, weaknesses, opportunities and threats for improving performance. The research method used in this research is descriptive qualitative, the author also uses SWOT analysis. SWOT analysis is the systematic identification of various factors to formulate company strategy. From the results of the analysis, a growth strategy or growth oriented strategy is obtained. This strategy indicates that the company is strong and able to continue to develop by taking advantage of existing opportunities. This strategy was chosen because the calculation results were in quadrant I where the total weighted score of strengths-weaknesses was 3.36 while the total weighted score of opportunities-threats was 3.314. Positions in this quadrant are very profitable and can be implemented optimally.*

Keywords: *Strategy, Tourism, SWOT*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pertama strategi pengembangan Pariwisata Danau Toba oleh Badan Pelaksana Otorita Danau Toba. Kedua untuk mengetahui hasil analisis SWOT terhadap strategi peningkatan kinerja karyawan dengan matriks IFAS dan EFAS dapat diidentifikasi faktor-faktor penting baik dari lingkungan eksternal dan lingkungan internal yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dari peningkatan kinerja. Metode penelitian yang dilakukan pada penelitian ini adalah kualitatif deskriptif penulis juga menggunakan analisis SWOT. Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Dari hasil analisis didapat strategi pertumbuhan atau *growth oriented strategy*, strategi ini menandakan keadaan perusahaan yang kuat dan mampu untuk terus berkembang dengan mengambil kesempatan dan peluang yang ada. Strategi ini dipilih karena hasil perhitungan berada pada kuadran I dimana total *weighted score* kekuatan- kelemahan 3,36 sedangkan total *weighted score* peluang- ancaman 3,314. Posisi pada kuadran ini sangat menguntungkan dan dapat diterapkan secara maksimal.

Kata Kunci: *Strategi, Pariwisata, SWOT*

PENDAHULUAN

Pariwisata merupakan salah satu sumber pendapatan devisa negara dan memiliki andil yang cukup besar dalam meningkatkan pertumbuhan perekonomian suatu negara. Sektor pariwisata di Indonesia yang harus dikembangkan yaitu pada infrastruktur, keamanan dan manajemen yang baik agar tercipta sektor pariwisata yang diminati oleh wisatawan mancanegara maupun wisatawan lokal. Hal ini akan memunculkan rasa kepuasan yang baik

Received Juli 30, 2023; Revised Agustus 30, 2023; Accepted September 21, 2023

* Ahmad Zikri, zikriahmad055@gmail.com

dari para wisatawan tersebut dan akan memunculkan rasa untuk ingin kembali lagi atau dengan kata lain akan menciptakan dampak positif bagi masyarakat setempat dan negara (Yakub A. P., 2019).

Sektor pariwisata merupakan agenda prioritas nasional yang dicanangkan oleh Presiden Republik Indonesia Joko Widodo yang tercermin dalam nawacita yaitu dengan menciptakan kemandirian ekonomi melalui sektor-sektor strategis ekonomi nasional seperti sektor wisata. Dengan mengoptimalkan sektor ini maka dapat dijadikan modal dalam pengembangan perekonomian nasional, karena jika dilihat dari geografisnya Indonesia memiliki lautan yang luas dibandingkan dengan daratan. Sebagai negara kepulauan yang memiliki iklim tropis, keragaman hayati dasar laut, budaya, suku, alam akan menjadi daya tarik wisatawan untuk berkunjung (Syamsi, Nawa Cita Jokowi-Jk dalam Paradigma Pembangunan Ekonomi, 2015). Selama ini pembangunan pariwisata hanya terkonsentrasi pada kawasan Jawa-Bali sehingga menciptakan pembangunan yang tidak merata, lemahnya pengelolaan perencanaan, dan Indonesia hanya berfokus pada satu gerbang tujuanwisatawan yaitu Bali. Destinasi-destinasi pariwisata Indonesia telah dikenal oleh dunia seperti Bali, Lombok, dan Pulau Komodo. Pemerintah Indonesia pada saat ini melalui Kementerian Pariwisata telah menetapkan sepuluh (10) destinasi wisata prioritas nasional yang saat ini dikenal dengan sebutan “10 Bali Baru”, yaitu Danau Toba-Sumatera Utara, Tanjung Kelayang-Bangka, Mandalika-NTB, Wakatobi-Sulawesi Tenggara, Morotai-Maluku, dan Labuan Bajo-NTT.

Selain itu juga terdapat empat (4) destinasi yang ada di pulau Jawa yaitu Kepulauan Seribu-Jakarta, Tanjung Lesung-Banten, Borobudur-Jawa Tengah, serta Bromo Tengger Semeru-Jawa Timur (Hadi, Kerjasama Pemerintah Pusat dan daerah dalam Pengembangan Destinasi Prioritas Pariwisata di Tanjung Kelayang Bangka Belitung, 2018)

Berdasarkan UU Nomor 10 Tahun 2009, Kawasan Strategi Pariwisata atau KSP adalah kawasan yang wilayahnya memiliki fungsi utama pariwisata atau wilayahnya memiliki potensi untuk pengembangan pariwisata yang memiliki pengaruh yang penting dalam memiliki aspek yang lebih, seperti pertumbuhan ekonomi, sosial dan budaya, pemberdayaan sumber daya alam, daya dukung lingkungan hidup, atau pertahanan dan keamanan

Sumatera Utara merupakan provinsi yang banyak memiliki obyek wisata, keragaman budaya dan tradisi yang menjadi daya tarik bagi wisatawan. Salah satu wilayah yang memiliki lokasi wisata budaya alam yang potensial dalam meningkatkan pertumbuhan ekonomi masyarakat lokal adalah Danau Toba yang merupakan danau terbesar se Asia. Wisata tersebut harus dapat dikembangkan oleh pemerintah daerah hal ini Dinas Kebudayaan dan Pariwisata.

Obyek-obyek wisata tersebut belum tersentuh. Hal ini dapat dilihat misalnya dari jumlah wisatawan yang berkunjung ke Danau Toba.

Terkait pengembangan kawasan Pariwisata Danau Toba yang ditetapkan sebagai Kawasan Prioritas khususnya pada bagian wilayah Kabupaten Toba Samosir sekarang Kabupaten Toba (PP Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2020). Terdapat peraturan mengenai pariwisata yang mendukung pengembangan kawasan ini, kawasan Danau Toba merupakan kawasan yang berintraksi langsung dengan Danau toba peraturan menurut Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2014 tentang Rencana Tata Ruang Kawasan Danau Toba dan sekitarnya.

Untuk dapat menjalankan dan mengelola industri pariwisata terutama di Danau Toba secara baik dan profesional maka diperlukan suatu kajian yang lebih mendalam diantaranya bahwa wisatawan merupakan sumber penghasil yang besar yang bisa didapatkan oleh karena itu harus peran dari stakeholder baik pemerintah pusat, daerah, swasta dan masyarakat setempat harus ikut serta dalam memajukan pariwisata ini agar wisatawan baik mancanegara maupun local dapat merasakan aman, senang dan nyaman sehingga waktu tinggal disuatu daerah wisata akan lebih aman. Industri pariwisata merupakan industry produk yang bergerak pada bidang jasa, untuk itu bidang yang bergerakaknya pada orientasi ekonomi adalah pelayanan jasa.

Pemerintah kabupaten juga memiliki kewenangan untuk mempercepat pembangunan daerah, serta merumuskan kebijakan pembangunan daerah jangka panjang, jangka menengah, dan rencana pembangunan tahunan daerah. Bersama dengan pemerintah kabupaten, legislatif secara bersamaan diklasifikasikan sebagai pemangku kepentingan pemain kunci. Badan Pelaksana Otorita Danau Toba adalah badan di pusat pemerintahan di bawah Presiden yang bertugas mempercepat pengelolaan dan pengembangan kawasan pariwisata Danau Toba. Menteri Koordinator Kemaritiman bertindak sebagai ketua (Pepres Nomor 49, 2016).

Dalam Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 49 Tahun 2016 tentang Badan Otorita Pengelola Kawasan Pariwisata Danau Toba pasal 3 disebutkan tentang susunan organisasi otorita danau toba terdiri atas dewan pengarah dan badan pelaksana. Salah satu tugas dewan pengarah adalah mensinkronkan kebijakan Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah mengenai pengelolaan, pengembangan, dan pembangunan Kawasan Pariwisata Danau Toba. Badan Pelaksana Otorita Danau Toba sebagai lembaga untuk pengembangan wisata danau toba bertugas mengkoordinasikan program-program kementerian dalam pengembangan kawasan danau toba. Sehingga dapat dikatakan Badan Pelaksana Otorita Danau Toba sebagai perpanjangan tangan untuk mengkoordinasikan program Kementerian ke Pemerintah Daerah / Kota /Kabupaten.

Badan Pelaksana Otorita Danau Toba memegang peranan penting dalam pengembangan danau toba sebagai kawasan pariwisata. Badan Pelaksana Otorita Danau Toba menjelaskan adanya hambatan pengembangan Danau Toba, seperti masalah lingkungan, komunikasi yang lebih baik lagi antara pemerintah dan masyarakat, hingga detil-detil pembatasan tonase kendaraan yang melintas di kawasan Danau Toba. Untuk itu ada tiga hal yang mendukung keputusan pemerintah untuk membentuk Badan Pelaksana Otorita Danau Toba, yaitu, pertama, koordinasi. Melalui Badan Pelaksana Otorita Danau Toba diharapkan seluruh dimensi dari industry pariwisata dapat disinergikan menjadi sebuah paket yang terintegrasi. Kedua, akselerasi. Dengan adanya Badan Pelaksana Otorita Danau Toba diharapkan dapat merubah pola kerja yang selama ini lambat dan sangat birokratif, menjadi lebih cepat dengan otorisasi yang tidak saja koordinatif tetapi juga instruktif. Ketiga, eksekusi. Dengan adanya Badan Pelaksana Otorita Danau Toba diharapkan masalah yang kerap muncul dapat diatasi, seperti upaya kompromi antar sector atau antar instansi yang kerap sebagai penghambat dalam membuat keputusan.

Beberapa kepentingan yang bisa dikategorikan pemangku kepentingan dalam subyeknya adalah pekerja, LSM, Badan Pelaksana Otoritas Danau Toba. Lembaga keagamaan dan masyarakat setempat. Ada beberapa organisasi non pemerintah yang bekerja dalam isu-isu pariwisata Danau Toba. Lake Toba Heritage Foundation/Yayasan Pecinta Danau Toba (YPDT) adalah LSM terkemuka yang menangani masalah ini.

Yayasan Pecinta Danau Toba (YPDT) peduli terhadap lingkungan budaya dan pariwisata Danau Toba. LSM penting lainnya adalah Aliansi Masyarakat Adat Nusantara (AMAN). AMAN adalah organisasi hak asasi manusia dan advokasi masyarakat adat Indonesia .

Penjelasan tentang Koordinasi lintas sektor juga terdapat dalam Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 64 Tahun 2014 tentang Koordinasi Strategis Lintas Sektor Penyelenggaraan Kepariwisataan. Dalam peraturan ini disebutkan bahwa koordinasi adalah upaya yang dilaksanakan pemerintah guna mencapai keselarasan, keserasian, keterpaduan baik perencanaan maupun pelaksanaan tugas serta kegiatan agar tercapai hasil guna dan daya guna yang sebesar-besarnya, sedangkan koordinasi strategis lintas sektor penyelenggaraan kepariwisataan yang selanjutnya disebut koordinasi strategis lintas sektor adalah upaya strategis yang dilaksanakan pemerintah guna mencapai keselarasan, keserasian, keterpaduan baik perencanaan maupun pelaksanaan tugas serta kegiatan pada tataran kebijakan, program, dan kegiatan penyelenggaraan kepariwisataan.

Sebagai contoh, Badan Pelaksana Otorita Danau Toba berkoordinasi dengan Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR). Pada dasarnya Kementerian PUPR menyediakan infrastruktur yang akan memudahkan wisatawan untuk menuju ke lokasi wisata, serta fasilitas pendukungnya seperti air bersih dan sarana sanitasi yang berstandar internasional, penyediaan air baku dan jaringan distribusi air, kemudian sarana yang diperlukan seperti pembangunan trotoar yang layak, serta pembangunan jalan. Dengan infrastruktur yang dibangun diharapkan dapat bermanfaat selain bagi masyarakat juga untuk meningkatkan kunjungan wisatawan baik lokal maupun internasional ke danau toba (Panggabean, 2021).

Koordinasi sendiri adalah usaha menyatukan kegiatan-kegiatan dari satuan-satuan kerja (unit) organisasi, sehingga organisasi bergerak sebagai kesatuan yang bulat guna melaksanakan seluruh tugas organisasi, untuk mencapai tujuannya. Koordinasi juga dapat disimpulkan sebagai proses penyepakatan bersama secara mengikat dari berbagai sisi kegiatan atau unsur yang berbeda sedemikian rupa untuk mencukupi tujuan yang telah ditetapkan. Penjelasan tentang koordinasi juga dapat dilihat dari berbagai sudut. Pertama dari sudut normatif, koordinasi artinya sebagai kewenangan untuk menggerakkan, menyelaraskan, menyeimbangkan dan menyeraskan kegiatan yang spesifik atau kegiatan yang berbeda, yang bertujuan agar semuanya menjadi terarah pada pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Kedua dari sudut fungsional, koordinasi diperlukan untuk mengurangi dampak negatif dalam spesialisasi dan mengefektifkan pembagian kinerja.

Menurut Sutarto (2006), koordinasi dapat juga disebut keselarasan. Baik berupa kesatuan Tindakan, kesatuan usaha, penyesuaian antar bagian, keseimbangan antar bagian maupun sinkronisasi semuanya berdasarkan keselarasan. Oleh sebab itu koordinasi dapat berasaskan bahwa di dalam organisasi harus ada keselarasan aktivitas antar satuan organisasi atau keselarasan antar pejabat. Peningkatan koordinasi diperlukan dalam pencapaian tujuan organisasi agar berjalan lebih lancar dan efektif dan efisien dibanding sebelumnya (Panggabean, 2021).

Penelitian berjudul “Koordinasi dalam Pengelolaan Objek Wisata Taman Nasional Kayan Mentarang di Desa Tanjung Lapang Kilometer Delapan Kabupaten Malinau” ditulis oleh Sukarno, (2016). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kemampuan Dinas Pariwisata dan Dinas Kehutanan pada saat melaksanakan koordinasi dalam pengelolaan objek wisata taman nasional kayan mentarang masih kurang maksimal dilihat dari tugas pokok dan fungsinya masing-masing (Sukarno F., 2016).

Penelitian berjudul “Upaya Meningkatkan Koordinasi dalam Mengembangkan Industri Pariwisata di Kabupaten Wonosobo” ditulis oleh Sukron dkk, (2013). Koordinasi lintas sektor dalam mengembangkan industri pariwisata di Kabupaten Wonosobo pada kenyataannya memang menghadapi beberapa kendala, sehingga membuat kepariwisataan di Kabupaten Wonosobo saat ini berjalan dengan apa adanya bahkan cenderung monoton. Terdapat beberapa masalah pada koordinasi lintas sektor dalam mengembangkan industry pariwisata adalah terbatasnya anggaran dalam pembangunan dan partisipasi masyarakat yang masih lemah. Hasil penelitiannya untuk mengatasi masalah ini yakni dua rekomendasi, pertama meningkatkan posisi kemitraan dengan masyarakat dan swasta, kedua, mengalokasikan anggaran yang jelas dan mencukupi untuk melakukan koordinasi (Sukron & et al, 2013).

Penelitian berjudul “Efektivitas Koordinasi Badan Perencanaan Pembangunan Daerah dengan Dinas Pariwisata dan Kebudayaan (Studi Pengembangan Wisata Buatan di Kota Batu)” ditulis oleh Pranata, (2015). Penelitian ini difokuskan pada efektivitas koordinasi Bappeda dengan Dinas Pariwisata dan Kebudayaan dalam pengembangan wisata buatan di Kota Batu. Hasil penelitian menunjukkan bahwa koordinasi antar instansi sudah berjalan baik tetapi dalam pelaksanaannya masih kurang efektif dikarenakan beberapa hambatan yang terjadi, seperti kurangnya sumber daya manusia di bidang pariwisata, tertundanya pencairan dana yang berakibat jadwal koordinasi juga tertunda dalam pelaksanaannya (Pranata, Efektivitas Koordinasi Badan Perencanaan Pembangunan Daerah dengan Dinas Pariwisata dan Kebudayaan (Studi Pengembangan Wisata Buatan Kota Batu), 2015).

Hal ini sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 50 tahun 2011 yang menyebutkan bahwa kelembagaan pariwisata adalah kesatuan unsur beserta jaringannya yang dikembangkan secara terorganisasi meliputi pemerintah, pemerintah daerah, swasta dan masyarakat, serta didukung oleh sumber daya manusia, regulasi dan mekanisme operasional yang secara berkesinambungan guna mencapai perubahan kearah pencapaian tujuan bidang kepariwisataan yang lebih baik. Dengan saling koordinasi berarti mengikat bersama, menyatukan dan menyelaraskan semua kegiatan dan usaha guna mencapai tujuan bersama.

Berdasarkan dengan uraian dari latar belakang masalah penelitian ini maka penulis ingin meneliti “Analisis Strategi Badan Pelaksana Otorita Danau Toba dalam Mengembangkan Pariwisata Danau Toba”.

METODE PENELITIAN

Pendekatan adalah cara memperlakukan sesuatu sementara metode merupakan cara mengerjakan sesuatu. Jenis penelitian pada skripsi ini adalah penelitian kualitatif. (Batubara & et al, 2018). Penelitian kualitatif adalah penelitian yang menekankan pada aspek pemahaman secara mendalam terhadap suatu masalah daripada melihat permasalahan untuk penelitian generalisasi. Menurut Sukmadinata, dasar penelitian kualitatif adalah konstruktivisme yang berasumsi bahwa kenyataan itu berdimensi jamak, interaktif dan suatu pertukaran pengalaman sosial yang diinterpretasikan oleh setiap individu. Peneliti kualitatif percaya bahwa kebenaran adalah dinamis dan dapat ditemukan hanya melalui penelaahan terhadap orang-orang melalui interaksinya dengan situasi sosial mereka.

Penelitian kualitatif dilakukan pada kondisi alamiah dan bersifat penemuan. Dalam penelitian kualitatif, adalah instrumen kunci. Oleh karena itu, peneliti harus memiliki bekal teori dan wawasan yang luas jadi bisa bertanya, menganalisis dan mengkonstruksi obyek yang diteliti menjadi lebih jelas. Penelitian ini lebih menekankan pada makna dan terikat nilai. Penelitian kualitatif digunakan jika masalah belum jelas, untuk mengetahui makna yang tersembunyi, untuk memahami interaksi sosial, untuk mengembangkan teori, untuk memastikan kebenaran data dan meneliti sejarah perkembangan (Bi Rahmani, 2016). Dalam penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif, Menurut Sukmadinata (2005) Penelitian deskriptif dalam bidang pendidikan dan kurikulum

Pengajaran merupakan hal yang cukup penting, mendeskripsikan fenomena-fenomena kegiatan pendidikan, pembelajaran, implementasi kurikulum pada berbagai jenis, jenjang dan satuan pendidikan. karena penelitian ini memaparkan dan mendeskripsikan bagaimana yang didapatkan dari kata-kata hasil wawancara dengan informan penelitian. Pertanyaan “bagaimana” lebih tepat menggunakan pendekatan kualitatif karena dalam penelitian ini peneliti tidak memiliki kontrol terhadap obyek penelitian (Dasim, 2012). Disebut deskriptif. penelitian ini bertujuan untuk menguraikan sifat-sifat (karakteristik) suatu keadaan dalam bentuk kata-kata (Tarigan & et al, Buku Panduan Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, 2015). Pendekatan kualitatif adalah penelitian dengan menggunakan latar ilmiah dengan tujuan menafsirkan fenomena yang sedang terjadi sebagai jalan untuk melibatkan berbagai metode yang ada. Penelitian kualitatif biasanya menggunakan metode wawancara, pengamatan dan memanfaatkan dokumen. Sehingga data adalah hal yang sangat penting dimana populasi dan sampling tidak dijadikan sebagai prioritas utama bila data yang dikumpulkan sudah dapat menjelaskan fenomena yang sedang diteliti. Karena penelitian

kualitatif lebih menekankan persoalan yang mendalam (kualitas) bukan dari banyaknya data (kuantitas).

Strategi

Kata “Strategi” berasal dari bahasa Yunani yaitu “Strategas” yang berarti “Generalship” atau sesuatu yang dikerjakan oleh para jenderal perang dalam membuat rencana untuk memenangkan perang. Konsep ini relevan pada zaman dahulu yang sering diwarnai perang dimana jenderal dibutuhkan untuk memimpin sesuatu angkatan perang (Supratikno, 2013). Menurut Fredy Rangkuti dalam bukunya yang berjudul teknik pembedahan kasus bisnis analisis SWOT, strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan perusahaan dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang, program tindak lanjut, serta prioritas alokasi sumber daya (Rangkuti, 2015). Manajemen strategi adalah sesuatu yang dilakukan manajer untuk mengembangkan dan meningkatkan strategi organisasi.

Pariwisata

Istilah pariwisata berhubungan erat dengan pengertian perjalanan wisata, yaitu sebagai suatu perubahan tempat tinggal sementara seseorang di luar tempat tinggalnya karena suatu alasan dan bukan untuk melakukan kegiatan yang menghasilkan upah. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa perjalanan yang dilakukan oleh seseorang atau lebih dengan tujuan antara lain untuk mendapatkan kenikmatan dan memenuhi hasrat ingin mengetahui sesuatu. Dapat juga karena kepentingan yang berhubungan dengan kegiatan olah raga untuk kesehatan (Chatamallah, 2008). Definisi-definisi pariwisata telah dibakukan ke dalam suatu perundang-undangan, yaitu UU No. 10 tahun 2009 tentang kepariwisataan, yang dimaksud dengan pariwisata adalah berbagai macam kegiatan wisata yang didukung oleh berbagai fasilitas serta layanan yang disediakan masyarakat, pengusaha, Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah. Pariwisata merupakan suatu kegiatan yang dilakukan berbeda dengan kegiatan sehari-harinya. Orang yang melakukan kegiatan perjalanan wisata biasanya disebut sebagai wisatawan (tourist). Wisatawan merupakan unsur yang penting dalam pariwisata karena tanpa wisatawan obyek wisata menjadi tidak berfungsi. Pariwisata dapat dipandang secara abstrak yakni, sebagai suatu fenomena yang menyangkut gerakan manusia dalam negerinya sendiri (pariwisata dalam negeri) atau melintasi batas nasional (pariwisata internasional).

Sementara Intosh dan Goldner (1990) mendefinisikan pariwisata sebagai sejumlah fenomena dan hubungan yang timbul dari interaksi wisatawan, pemasok bisnis, pemerintah, tuan rumah, dan komunitas tuan rumah dalam proses menarik dan melayani wisatawan dan pengunjung lainnya. Selanjutnya dikatakan bahwa pariwisata merupakan campuran kegiatan, jasa, dan industri yang menjadikan pengalaman perjalanan seperti transportasi, akomodasi,

perumahan, makanan dan minuman, toko, fasilitas kegiatan, dan pelayanan jasa yang tersedia bagi perorangan maupun kelompok yang sedang dalam perjalanan di luar tempat tinggalnya.

Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa dalam aktivitas pariwisata terdapat negara sumber wisatawan dan daerah tujuan wisata. Pariwisata sebagai suatu produk yang ditawarkan kepada konsumen potensial dan aktual perlu memiliki diferensiasi agar mampu bersaing dengan produk-produk yang ditawarkan oleh para kompetitor.

Analisis SWOT

Menurut Fauzi dan Tri Inda Analisis dalam karya David Fred R, SWOT adalah metode perencanaan strategis yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dalam proyek atau spekulasi profesional. Keempat faktor ini membentuk akronim SWOT. SWOT akan dibahas lebih baik dengan menggunakan tabel yang dibuat dalam artikel yang baik sehingga dapat dianalisis dengan baik hubungan setiap aspek.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Perusahaan

Badan Pelaksana Otorita Danau Toba adalah Badan Layanan Umum yang dirancang sebagai lembaga khusus untuk mempercepat pengembangan Danau Toba sebagai salah satu tujuan pariwisata prioritas Indonesia. Badan Otorita Pariwisata Danau Toba merupakan sebuah satuan kerja di bawah Kementerian Pariwisata Indonesia dan juga melakukan koordinasi di bawah Kementerian Koordinator dan Bidang Kemaritiman Republik Indonesia. Badan ini dibentuk melalui Peraturan Presiden Nomor 49 Tahun 2016 untuk melaksanakan pengembangan Kawasan Pariwisata Danau Toba sebagai Kawasan Strategis Pariwisata Nasional (KSPN) Danau Toba. Badan Otorita Pengelola Kawasan Pariwisata Danau Toba bertanggungjawab kepada Presiden Republik Indonesia. Pembentukan Badan Otorita Pariwisata Danau Toba ini memberikan hak pengelolaan setidaknya 500 hektar lahan untuk dikembangkan menjadi kawasan wisata terpadu yang dikelola secara profesional untuk mengimplementasikan fungsi otoritatif lembaga ini. Selain fungsi otoritatifnya, Badan Otorita Pariwisata Danau Toba juga ditugaskan untuk menjalankan fungsi koordinatif yang secara aktif berkoordinasi dengan Kementerian dan Lembaga terkait, baik pemerintah pusat, maupun pemerintah daerah dari delapan kabupaten di sekitar Danau Toba sebagai Kawasan Pariwisata Strategis Nasional.

Strategi Pengembangan Pariwisata Danau Toba Badan Pelaksana Otorita Danau Toba

Berdasarkan hasil wawancara dengan pegawai Badan Pelaksana Otorita Danau Toba, badan publik Kementerian Pariwisata bersama Badan Pelaksana Otorita Danau Toba melaksanakan rencana strategis dalam pembangunan dan pengembangan industri pariwisata di kawasan objek wisata Danau Toba, diantaranya:

- a. Membangun Kerjasama Pengembangan Industri Pariwisata, Cakupan industri pariwisata adalah setiap pihak yang terlibat langsung maupun tidak langsung dalam penyelenggaraan pariwisata dengan fungsinya masing-masing. Tidak hanya pemerintah namun juga melibatkan swasta dan masyarakat. Pemetaan mitra strategis penyelenggara pariwisata, analisis potensi kerjasama dan pengembangan kapasitas industri yang dapat memperbaiki penyelenggaraan pariwisata secara keseluruhan dalam ekosistem bisnis industri pariwisata.
- b. Deregulasi Peraturan Perundang-Undangan terkait perundang undangan yang rumit seringkali menjadi penyebab terhambatnya pengembangan dan pembangunan kawasan objek wisata, penyusunan peraturan sesuai dengan kebutuhan adalah salah satu cara agar penyelenggaraan pariwisata dapat berjalan maksimal dan optimal.
- c. Pengelolaan Data Informasi dan Komunikasi Pariwisata. Menurut laporan dari We Are Sosial pada tahun 2020, presentase jumlah pengguna media sosial di Indonesia dari rentang usia 17-64 tahun adalah sebanyak 175, 4 juta naik 17% dari tahun lalu. Maka dari itu, keberadaan sistem informasi dan dan penggunaan teknologi komunikasi merupakan elemen vital dalam penyelenggaraan pariwisata Indonesia. Strategi ini dilakukan melalui penyusunan grand design pariwisata nasional guna mengetahui positioning teknologi informasi komunikasi (TIK) pariwisata dan ekspektasi terhadap TIK pariwisata kedepan.

Dalam setiap kegiatan maupun program yang akan dilakukan oleh BPODT hal pertama yang harus dimiliki adalah perencanaan yang matang, setelah itu Pentingnya menyamakan persepsi antar Kementerian/Lembaga dalam berkoordinasi dan berkolaborasi sehingga memiliki visi dan tujuan yang sama sehingga menghasilkan feedback yang seragam. Kita juga diharuskan melibatkan berbagai pihak maupun elemen sesuai dengan bidangnya agar kegiatan yang dilakukan berjalan secara profesional dan menghasilkan hasil yang terbaik.

Kekuatan, Kelemahan, Peluang dan Ancaman dan Hasil Analisis SWOT Badan Pelaksana Otorita Danau Toba dalam Mengembangkan Pariwisata Danau Toba

a. Kekuatan, Kelemahan, Peluang dan Ancaman

Berdasarkan Hasil Wawancara dengan Pegawai Badan Pelaksana Otorita Danau Toba, yaitu:

1. Kekuatan: Badan Pelaksana Otorita Danau Toba didalam melaksanakan tugasnya tidak berjalan sendiri, Badan Pelaksana Otorita Danau Toba dibantu oleh Dewan Pengarah yang terdiri dari 13 Kementerian dan Gubernur Sumatera Utara.
2. Kelemahan: Hadirnya Badan Pelaksana Otorita Danau Toba sampai saat ini belum sampai dan dirasakan masyarakat.
3. Peluang: Peluang yang dimiliki BPODT sangat besar, dimana Badan Pelaksana Otorita Danau Toba memiliki lahan seluas 386 Ha yang sudah di persiapkan untuk diinvestasi oleh investor dari perusahaan swasta. Lahan tersebut akan dikelola oleh para investor dimana lahan-lahan tersebut dapat dijadikan fasilitas pariwisata berupa hotel premium, Resort, Restoran, Rumah Sakit dan juga destinasi wisata baru dengan kategori premium sehingga dapat meningkatkan jumlah kunjungan wisatawan akan destinasi super prioritas Danau Toba.
4. Ancaman: Belum terbangunnya transparansi dan sosialisasi secara menyeluruh berdampak luasnya konflik. Salah satunya berdampak pada penolakan masyarakat adat Sigapiton, yang beramai-ramai menolak pengambilan paksa wilayah adat oleh Badan Pelaksana Otorita Danau Toba yang akan membangun jalan dari The Nomadic Kaldera Toba Escape menuju Batu Silali, sepanjang 1.900 meter, lebar 18 meter.

Hasil Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini berdasarkan logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (strength), dan peluang (opportunity, namun secara bersama dapat meminimalkan kelemahan (weakness) dan ancaman (treath).

Dalam mengidentifikasi lingkungan internal meliputi kekuatan dan kelemahan dan lingkungan eksternal yang meliputi peluang dan ancaman pada Badan Pelaksana Otorita Danau Toba, maka disajikan data-data yang diperoleh mengenai strategi Badan Pelaksana Otorita Danau Toba dalam mengembangkan pariwisata Danau Toba. Dan menentukan hasilnya menggunakan Matriks IFAS DAN EFAS.

1. Matriks IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*)

Dalam matriks IFAS ini, data yang diperoleh adalah data yang berasal dari tabel normalisasi bobot faktor internal Badan Pelaksana Otorita Danau Toba dan juga data yang diperoleh dari wawancara penilaian skor faktor internal Badan Pelaksana Orotita Danau Toba.

Tabel 1. Matriks IFAS Badan Pelaksana Orotita Danau Toba***Internal Factor Analysis (IFAS)***

<i>Strenght</i>	Bobot	Rating	Bobot*Rating
Badan Pelaksana Otorita Danau Toba dibantu oleh dewan pengarah	0,215	4	0,86
Badan Pelaksana Otorita Danau Toba melakukan upaya koordinasi percepatan pembangunan	0,098	3	0,294
Keseriusan daerah dalam bekerjasama tampak dari minim atau lambatnya kesepakatan kesepakatan baik di tingkat pusat, provinsi maupun di Badan Pelaksana Otorita Danau Toba yang langsung turun ke lapangan	0,101	2	0,202
Badan Pelaksana Otorita Danau Toba memiliki wewenang untuk mengelola kawasan zona otoritatif	0,071	4	0,284
Badan Pelaksana Otorita Danau Toba selalu melakukan koordinasi dengan 8 Kabupaten yang ada di Kawasan Danau Toba	0,095	3	0,285
Sub Total (<i>Strenght</i>)			1,925
<i>Weakness</i>	Bobot	Rating	Bobot*Rating
Minimnya laporan pertanggungjawaban, berdampak sulitnya pengawasan publik terhadap pelaksanaan kegiatan Badan Pelaksana Otorita Danau Toba yang sesuai peraturan perundang-undangan	0,114	4	0,456
Hadirnya Badan Pelaksana Otorita Danau Toba sampai saat ini belum sampai dan dirasakan masyarakat	0,061	4	0,244
Adanya masalah lingkungan, komunikasi antara Badan Pelaksana Otorita Danau Toba dengan pemerintah dan masyarakat	0,069	3	0,207
Kurangnya sinergi antara Badan Pelaksana Otorita Danau Toba dengan stakeholder	0,101	3	0,303
Belum maksimalnya kinerja Badan Pelaksana Otorita Danau Toba didalam mengkoordinir wisata danau toba	0,075	3	0,225
Sub Total (<i>Weakness</i>)			1,435
Total IFAS	1,00		3,36

Berdasarkan data diatas bahwa nilai kekuatan (*strength*) adalah nilai tertinggi untuk Matriks IFAS dengan jumlah **1,925** dibandingkan dengan faktor kelemahan (*weakness*) adalah **1,435**, maka nilai yang dapat disajikan dasar kebijakan adalah nilai kekuatan (*strength*).

2. Matriks EFAS (*Eksternal Factor Analysis Summary*)

Di dalam Matriks EFAS ini, data yang diperoleh adalah data yang berasal dari tabel normalisasi bobot faktor eksternal Badan Pelaksana Otorita Danau Toba dan juga data yang diperoleh dari wawancara penilaian faktor eksternal Badan Pelaksana Otorita Danau Toba.

Tabel 2. Matriks EFAS Badan Pelaksana Orotita Danau Toba

Eksternal Factor Analysis (EFAS)

<i>Opportunity</i>	Bobot	Rating	Bobot*Rating
Adanya kesepahaman dan kepercayaan pemerintah daerah, masyarakat, serta sektor swasta secara langsung mempengaruhi kinerja Badan Pelaksana Otorita Danau Toba	0,163	4	0,652
Badan Pelaksana Otorita Danau Toba memiliki lahan seluas 386 Ha yang sudah di persiapkan untuk diinvestasi oleh investor dari perusahaan swasta	0,082	2	0,164
Pengakuan Geosie Kaldra Toba sebagai UNESCO Geopark Global	0,102	4	0,408
Danau Toba adalah wisata yang sangat populer di Indonesia bahkan mancanegara	0,077	3	0,231
Ditetapkannya Danau Toba sebagai prioritas pengembangan pariwisata	0,117	3	0,351
Sub Total (<i>Opportunity</i>)			1,806
<i>Threat</i>	Bobot	Rating	Bobot*Rating
Belum terbangunnya transparansi dan sosialisasi secara menyeluruh berdampak luasnya konflik. Salah satunya berdampak pada penolakan masyarakat adat Sigapiton	0,121	3	0,363
Berkembangnya daerah wisata lain. Salah satu tantang atau ancaman bagi dunia pariwisata di kawasan Danau Toba	0,061	4	0,244
Adanya Kebakaran Hutan yang di sebabkan faktor Eksternal seperti musim kemarau	0,07	4	0,28
Danau Toba memiliki SDM kepariwisataan yang rendah	0,12	3	0,36
Penolakan masyarakat adat, perusakan lingkungan dan rusaknya situs-situs budaya akibat pengunjung	0,087	3	0,261
Sub Total (<i>Threat</i>)			1,508
Total EFAS	1,00		3,314

Berdasarkan data diatas bahwa nilai kesempatan (*Opportunity*) adalah nilai tertinggi untuk Matriks EFAS adalah dengan jumlah **1,806** dibandingkan dengan faktor ancaman (*Threat*) adalah **1,508** maka nilai yang dapat di jadikan dasar kebijakan adalah nilai kesempatan (*Opportunity*).

Berdasarkan hasil dari tabel IFAS dan tabel Matriks EFAS, diketahui bahwa nilai IFAS nya adalah 3,36 dan EFASnya adalah 3,314

KESIMPULAN

Adapun Kesimpulan Sebagai Berikut Badan Pelaksana Otorita Danau Tobatelah melakukan beberapa strategi dalam pengembangan Pariwisata Danau Toba, adapun strategi yang dilakukan sebagai berikut:

1. Badan Pelaksana Otorita Danau Toba memiliki perencanaan yang matang, yaitu Membangun Kerjasama Pengembangan Industri Pariwisata Danau Toba dengan Pemerintah, Perusahaan Swasta serta melibatkan masyarakat didalamnya, setelah itu pentingnya menyamakan persepsi antar Kementerian/Lembaga dalam berkoordinasi dan berkolaborasi sehingga memiliki visi dan tujuan yang sama sehingga menghasilkan feedback yang seragam. Kita juga diharuskan melibatkan berbagai pihak maupun elemen sesuai dengan bidangnya agar kegiatan yang dilakukan berjalan secara professional dan menghasilkan hasil yang terbaik.
2. Hasil analisis SWOT Badan Pelaksana Otorita Danau Toba memiliki hasil dari tabel Matriks IFAS dan EFAS, diketahui bahwa nilai IFAS nya adalah 3,36 dan EFAS nya adalah 3,314. Dengan demikian Badan Pelaksana Otorita Danau Toba berada di sel V (Lima), yaitu suatu keadaan dimana perusahaan berada pada Growth Stability Strategy yaitu strategi yang memiliki potensi dan beberapa pertimbangan strategi dalam rencana pengembangan kinerja tanpa harus mengubah strategi yang telah diterapkan. Strategi ini menandakan perusahaan yang kuat dan mampu untuk berkembang dengan mengambil kesempatan atau peluang yang ada.

DAFTAR PUSTAKA

- Alim, H. T., & et al. (2019). Model Struktural Pengembangan Loyalitas Wisatawan di Kawasan Danau Toba. 1-8.
- Amin, S., Faturrahman, & et al. (2013). Upaya Meningkatkan Koordinasi dalam Mengembangkan Industri Pariwisata di Kabupaten Wonosobo. *Journal of Public Policy and Management Review*, 2.
- Aminah, S. (2014). Perumusan Manajemen Strategi Pemberdayaan Zakat. *Jurnal Hukum Islam*, 87.
- Aslami, N. (2019). Pengaruh Job Insecurity Terhadap Kinerja Karyawan Outsourcing Business Support melalui Motivasi sebagai Variabel Intervening pada PT. Telekomunikasi Selular Cabang Medan. *JUMANSI STINDO Medan*.
- Azhar, M. E., & Jufrizen. (2017). Model Struktural Pengembangan Loyalitas Wisatawan di Kawasan Danau Toba.
- Bangun, M., & Junita, D. (2020). Strategi Pengembangan Kawasan Geosite Kaidera Toba Pasca Penetapan Sebagai Unesco Globa Geoparkl . *Jurnal Social Opinio: Jurnal Ilmu Komunikasi*, 213-225.
- Batubara , C., & et al. (2018). *Handbook Metodologi Studi Islam*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Bi Rahmani, A. N. (2016). *Metodologi Penelitian Ekonomi*. Medan: FEBI UIN-SU Press..
- Hadi, R. S. (2018). Kerjasama Pemerintah Pusat dan Daerah dalam Pengembangan Destinasi Prioritas Pariwisata di Tanjung Kelayang Bangka Belitung. *Journal of Local Government Issues*, 202-225.
- halo. (2010). *Metode Penelitian Bisnis: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Irawan, S. (2004). *Metode Penelitian Sosial*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Irene, & Bernedeta. (2020). Peran dan Kolaborasi Stakeholder Pariwiwsat dalam Mendukung Peningkatan Kunjungan Wisata di Kawasn Danau Tob . *Jurnal Hospitality dan Pariwisata*, 83-92.
- Kusworo, & Damanik. (2002). Pengembangan SDM Pariwisata Daerah : Agenda Kebijakan Untuk Pembuat Kebijakan. *Jurnal Ilmu Sosial dan Politik*, 105-119.
- Londang, P. M. (2017). Peran HMJ Sosiologi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Mulawarman dalam Menangani Keluhan Mahasiswa di Bidang Akademik. *eJournal Sosiatri-Sosiologi*, 16-19.
- Marpaung, N., Ginting, W. O., Hutabarat, M.B. (2016). Management Strategy Being 10 Main TOurism Destinations in Indonesia. *Jurnal Proceedings of the 1st International Conference on Social and Political Development (ICOSOP)*, 50-72.
- Nurbaiti, N., Mahfadillah, A., Sitorus, N. J., & Mustofarudin, M. (2021). Strategi Pemanfaatan E-Commerce dalam Memasarkan Cemilan di Medan (Studi Kasus: Basreng). *Ekonomi Bisnis Manajemen dan Akuntansi (EBMA)*, 220-224.
- Nurwani. (2020). Pengaruh Modal Kerja, Likuiditas, dan Profitabilitas: Perusahaan Hotel, Restoran dan Pariwisata yang Terdaftar di Bursa Efek. *KITABAH: Jurnal Akuntansi dan Keuangan Syariah*, 62-76.

- Pangabeian, R. K. (2021). Strategi Koordinasi BPODT dalam mengembangkan Pariwisata Danau Toba. Skripsi, 3.
- Pranata, J. (2015). Efektivitas Koordinasi Badan Perencanaan Pembangunan Daerah dengan Dinas Pariwisata dan Kebudayaan (Studi Pengembangan Wisata Buatan Kota Batu),. Student Journal, 2.
- Rikah, R., Tahwin, M., & Hetty, M. (2018). Strategi Perencanaan dan Pengemangan Industri Pariwisata dengan Menggunakan Analisis SWOY. Jurnal Ekonomi Wilayah, 1-18.
- Salsabila, R. A. (2018). Strategi Pengembangan Potensi Desa Wisata Berbasis Analisis SWOT Desa Sidomekar dan Penggunaan Aplikasi Tour Guide Online Kabupaten Jember, . Jurnal UNEJ, 177-178.
- Kusworo, & Damanik. (2002). Pengembangan SDM Pariwisata Daerah : Agenda Kebijakan Untuk Pembuat Kebijakan. Jurnal Ilmu Sosial dan Politik, 105-119.
- Rikah, R., Tahwin, M., & Hetty, M. (2018). Strategi Perencanaan dan Pengemangan Industri Pariwisata dengan Menggunakan Analisis SWOY. Jurnal Ekonomi Wilayah, 1-18.
- Setiyanto, W. A. (2016). Joined-Up Government (Studi Tentang Koordinasi Horizontal Antar Instansi Terkait Upaya Pegembangan Pariwisata di Kabupaten Sidoarjo). Journal Unair, 1-13.
- Solihin, I. (2012). Manajemen Strategi. Jakarta: Erlangga.
- Sugiyono. (2010). Metode Penelitian Bisnis: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan R&D. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sugiyono. (2010). Metodologi Penelitissn Kuantitatif, Kualitatif dan R&D.
- Sukarno, F. (2016). , Koordinasi dalam Pengelolaan Objek Wisata Taman Nasional Kaya Mentarang di Desa Tanjung Lapang Kilometer delapan Kabupaten Malinau. Journal Pemerintah Integratif, 217-232.
- Syahriza, R., & Ramadhani, A. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja pada PT. Sunlife Financial Unit Syariah Cabang Kota Medan . Jurnal Manajemen dan Akuntansi (JUMSI), (2022). 161-172.
- Syamsi, S. S. (2015). Nawa Cita Jokowi-Jk dalam Paradigma Pembangunan Ekonomi. Journal Of Technology, 72-100.
- Tarigan, A. A., & et al. (2015). Buku Panduan Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam. Medan: FEBI UIN-SU Press.
- Yakub, A. P. (2019). Pengaruh Sektor Pariwisata terhadap Pertumbuhan Ekonomi di Indonesia. Tesis, 8.
- Yakub, A. P. (2019). Pengaruh Sektor Pariwisata terhadap Pertumbuhan Ekonomi di Indonesia. Tesis, UNAIR, Surabaya, 8.