

UPAYA PENINGKATAN KINERJA DINAS PARIWISATA DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA

Suhartono¹, Arinta Kurnia Budiharja²

¹STIE Widya Wiwaha Yogyakarta
aviecena.suhartono@gmail.com¹, arintakurnia73@gmail.com²

ABSTRACT

This Study aims to determine the Efforts to Improve Performance of Yogyakarta Special Region Tourism Office, as the subjects in this study were samples from Yogyakarta Special Tourism Office Employees. While the object of research is the Performance of Yogyakarta Special Region Tourism Office. Type of research were used in the study is descriptive qualitative, while the method of collection by interview, documentation, observation dan questionnaire. Results of studies have demonstrated that the Performance Departement of Tourism Special Region Yogyakarta a views of indicators effectivity, accountability and resposibilty yet optimal due to several factor both from internal and external, but the factor that most primary is the quality dan competence of Human Resource were not uneven, the background behind the education that is not linier un the field of touris, has not been optimal Procedure Standaerd Operational are still often overlooked un the implementation of activities so that there are stage of activity that not carried out, the means and infracstructure to support the work that is not appropriate with the need for already old and miss un the technology. Efforts to improve the performance of the Department of Tourism Special Region of Yogyakarta can be done with improving ethos of work, the effectiveness, efficiency of the work, accountability of work and responsibility whole element of an employee in the Department Yogyakarta Special Region Tourism Office, strengthening of human resources with education and training or task learning, stabilizing an internalization of Standard Operational Procedure of work as well as the procurement and fulfilment of the needs of facilities and infrastructure to support the work in quality and quantity in accordance needs to follow the development of technology as the demands of the development era .

Keywords : *Performance Employees, Bureaucracy, Management Resources Power Man.*

PENDAHULUAN

Keberhasilan organisasi sangat tergantung pada kualitas Sumber daya Manusia (SDM) yang bekerja dalam organisasi tersebut. Persaingan yang semakin tajam, perkembangan teknologi dan perubahan lingkungan yang semakin cepat menuntut kemampuan SDM untuk dapat menyiapkan langkah – langkah dalam menghadapi kondisi tersebut. Untuk itu dibutuhkan SDM yang mempunyai kompetensi baik pengetahuan, pemahaman, sikap terhadap pekerjaan, dan motivasi kerja agar mampu

memberikan pelayanan yang memuaskan dan mencapai target yang ditetapkan. (Hasibuan;2007)

Kinerja merupakan suatu kondisi yang harus diketahui dan dikonfirmasi kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi atau institusi serta mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional. Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Dinas Pariwisata Daerah Istimewa Yogyakarta merupakan instansi yang memberikan pelayanan kepada masyarakat di bidang kepariwisataan. Selain ketugasannya sebagai birokrasi, maka adalah hal yang wajar jika sumber daya manusia yang dimiliki oleh Dinas Pariwisata Daerah Istimewa Yogyakarta bukan hanya mahir dalam teknologi atau bekerja di balik meja, namun harus juga mampu berkomunikasi dan bersosialisasi dengan masyarakat umum serta stakeholder pariwisata.

Tabel 1.1
Hasil Penilaian Kinerja Instansi di Dinas Pariwisata Pada Tahun 2017 s.d Tahun 2019

Tahun	TW I	TW II	TW III	TW IV	Rata-rata
2017	875,65	882,58	889,25	905,39	888,22
2018	869,92	877,22	880,73	902,95	882,71
2019	841,83	874,31	880,04	902,99	874,79

Sumber data : BKD DIY 2019 Laporan Hasil Kinerja Instansi

Berdasarkan Tabel data diatas Kinerja Instansi Dians Pariwisata mempunyai trend nilai yang belum stabil. Di sisi yang lain Peningkatan Kinerja Instansi tidak bisa lepas dari Kinerja ASN di Intansi Dinas tersebut. Di dalam mencapai kinerja instansi yang optimal salah satu faktor penting adalah Sumber Daya Manusia. Majunya sebuah organisasi dipengaruhi oleh individu di dalamnya.

KAJIAN TEORITIS

Kinerja

Kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang dipakai sebagai dasar penilaian terhadap karyawan atau organisasi (Hasibuan;2007). Menurut Stoner (dalam Priyono 2010:185) kinerja adalah kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan oleh Individu, kelompok atau organisasi.

Kinerja suatu birokrasi publik merupakan suatu isu yang sangat aktual yang terjadi pada masa sekarang ini. Masyarakat masih memandang kinerja dari birokrasi publik pada saat ini belum bisa memberikan rasa kepuasan yang tinggi, sehingga menyebabkan penyelenggaraan pemerintahan menjadi sorotan yang tajam, terutama dalam aspek transparansi, akuntabilitas, efisiensi dan efektifitas.

Kinerja organisasi yang telah dilaksanakan dengan tingkat pencapaian tertentu tersebut seharusnya sesuai dengan misi yang telah ditetapkan sebagai landasan untuk melakukan tugas yang diemban. Dengan demikian kinerja (*performance*) merupakan tingkat pencapaian hasil atau *the degrees of accomplishment* (Keban, 2004:192).

Pengukuran Kinerja

Untuk dapat mempelajari kinerja suatu organisasi, harus diketahui ukuran keberhasilan untuk menilai kinerja tersebut. Sehingga indikator atau ukuran kinerja itu tentunya harus dapat merefleksikan tujuan dan misi dari organisasi yang bersangkutan, karena itu berbeda antara satu dengan yang lainnya. Keban (2004) berpendapat bahwa untuk mengukur kinerja organisasi publik dapat dilakukan melalui dua pendekatan, yaitu: pendekatan managerial dan pendekatan kebijakan. Dengan asumsi bahwa efektifitas dari tujuan organisasi publik tergantung dari dua kegiatan pokok tersebut, yaitu: *public management and policy* (manajemen publik dan kebijakan) Selim & Woodward (dalam Keban, 2004) mengatakan bahwa kinerja dapat diukur dari beberapa indikator antara lain *workload/demand, economy, efficiency, effectiveness, dan equity*. Tiga konsep yang bisa dipergunakan untuk mengukur kinerja birokrasi publik/organisasi non bisnis yaitu: *Responsibility, responsivitas dan accountability*.

Birokrasi

Secara epistemologis birokrasi berasal dari kata *bureau* yang berarti meja atau kantor dan kata *kratia* (*cratein*) yang berarti pemerintah. Pada mulanya, istilah ini digunakan untuk menunjuk pada suatu sistematisasi kegiatan kerja yang diatur atau diperintah oleh suatu kantor melalui kegiatan-kegiatan administrasi. Sebagaimana yang ada di dalam masyarakat modern sekarang dimana begitu banyak urusan yang terus menerus dan cenderung tetap, hanya organisasi birokrasi yang mampu menjawabnya. Beberapa sebutan atau istilah birokrasi sendiri diterjemahkan sebagai pemerintah yang anggota-anggotanya disebut aparat birokrasi atau birokrat. Menurut Sedarmayanti (2009) birokrasi merupakan sistem penyelenggaraan pemerintahan yang dijalankan pegawai negeri berdasarkan peraturan perundang-undangan.. Istilah birokrasi pertama kali dikemukakan oleh Martin Albrow untuk memberikan atribut terhadap istilah yang dipergunakan oleh seorang *physiocrat* Perancis Vincent de Gourney yang untuk pertama kalinya memakai istilah birokrasi dalam menguraikan sistem Pemerintahan Prusia di tahun 1745 (Miftah, Thoha, 2003: 920).

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu proses yang terdiri atas perencanaan, pengorganisasian, pemimpin dan pengendalian kegiatan kegiatan yang berkaitan dengan analisis pekerjaan, evaluasi pekerjaan, pengadaan, pengembangan, kompesasi, promosi dan pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan yang ditetapkan. Drs. Malayu S.P Hasibuan dalam bukunya, MSDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat T. Hani Handoko dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia, mendefinisikan Manajemen adalah bekerja dengan orang-orang untuk menentukan, menginterpretasikan, dan mencapai tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, penyusunan personalia, pengarahan, kepemimpinan dan pengawasan. Manajemen sumber daya manusia adalah potensi yang merupakan asset dan berfungsi sebagai modal (*non material/non finansial*) di dalam organisasi bisnis, yang dapat diwujudkan menjadi secara fisik dan non fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi

Kajian Penelitian Sejenis Sebelumnya

Agahari Abadi Sianipar, Hesti Lestari, Zainal Hidayat, Landjar Kurniawan: Analisis Kinerja Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Jawa Tengah dengan metode penelitian Deskriptif Kualitatif dengan hasil penelitian : Kinerja Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Prov Jateng belum Optimal dibuktikan dengan ketidakefektifan organisasi dalam mencapai kinerja.

Penelitian lain dilakukan oleh Indrawan Primayudha, Nina Widowati : Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Pekalongan dengan metode penelitian kuantitatif dengan hasil penelitian: masih terdapat pegawai yang melakukan kesalahan dan ketidaktepatan waktu penyelesaian pekerjaan. Dan perlunya Diklat, peningkatan kapasitas dan soft skill serta adanya reward & punishment.

Sedangkan Sella Rizky Asilya, Nina Widowati, Maesaroh: Analisis Kinerja Dinas Pariwisata dan Kebudayaan kabupaten Jepara dalam upaya pengembangan Obyek wisata Karimunjawa, metode penelitian Deskriptif Kualitatif dengan hasil : Kinerja Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Jepara belum Optimal Faktor yang mempengaruhi adalah SDM dan Sarpras.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kinerja dari Dinas Pariwisata Daerah Istimewa Yogyakarta dengan menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif.

Instrumen Penelitian

Menurut Sugiyono (2012:59) bahwa dalam penelitian kualitatif, yang menjadi instrument atau alat peneliti adalah peneliti itu sendiri. Peneliti memiliki peranan yang besar memegang kendali dan menentukan data yang diperoleh. Dalam penelitian ini instrument utamanya adalah peneliti sendiri melalui wawancara dengan beberapa orang yang menjadi informan dalam penelitian ini adalah beberapa orang yang berkaitan dengan kinerja Dinas Pariwisata Daerah Istimewa Yogyakarta.

Sumber Data

Penelitian ini menggunakan teknik purposive sampling yaitu teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu. Dalam penelitian dipilih beberapa orang yang menjadi informan yang berkaitan dengan kinerja Dinas Pariwisata Daerah Istimewa Yogyakarta sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya masing-masing di Dinas pariwisata Daerah Istimewa Yogyakarta Sedangkan sumber data pendukung lain seperti:

1. Data Primer

Menurut Sugiyono(2012:139) menjelaskan **◆ Sumber Data Primer** adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data **◆ Pengumpul data primer** dalam penelitian ini melalui wawancara secara langsung dengan pihak-pihak yang berhubungan dengan penelitian yang dilakukan.

2. Data Sekunder

Menurut Sugiyono (2012:141) mendefinisikan data sekunder adalah sumber data yang diperoleh dengan cara membaca, mempelajari dan memahami melalui media lain yang bersumber dari literature, buku-buku, serta dokumen perusahaan. Data Sekunder dalam penelitian ini diperoleh juga secara tidak langsung seperti dari internet maupun keterangan yang memiliki keterkaitan.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Wawancara Mendalam

Teknik wawancara dalam penelitian ini adalah wawancara semi terstruktur dimana pihak yang diajak wawancara diminta pendapat dan ide-idenya (Sugiyono,2012:233)

2. Observasi

Observasi yaitu dengan pengamatan langsung dan pencatatan yang sistematis ke lapangan dalam rangka penelusuran data dan melengkapi data, dengan obyek observasi pada lokasi penelitian yaitu pada Dinas Pariwisata Daerah Istimewa Yogyakarta. Observasi ini dilakukan pada proses kerja di Dinas Pariwisata Daerah Istimewa Yogyakarta sedang berlangsung.

3. Dokumentasi

Studi dokumentasi adalah mencari data mengenai hal – hal atau variabel yang berupa catatan laporan kegiatan, administrasi surat, notulen rapat, majalah, agenda dan sebagainya.

Teknik Analisis Data

Teknik Analisis Data menurut Bogdan dan Biklen dalam Moleong (2007:248) adalah upaya yang dilakukan dengan cara bekerja dengan data, mengorganisir data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensintesakannya, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari dan memutuskan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain. Teknik analisis data yang digunakan adalah dalam penelitian ini adalah :

- a. Untuk menganalisa mengapa kinerja Instansi Dinas Pariwisata Daerah Istimewa Yogyakarta belum optimal dengan teknik deskriptif kualitatif.
- b. Untuk menganalisa upaya peningkatan kinerja Dinas Pariwisata Daerah Istimewa Yogyakarta dengan menggunakan analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Oportunities, Threats*). Dengan menggunakan analisis SWOT dapat mengetahui posisi Dinas Pariwisata Daerah Istimewa Yogyakarta ditinjau dari sisi kekuatan, kelemahan, peluang maupun ancamannya, sehingga diharapkan Dinas Pariwisata Daerah Istimewa Yogyakarta dapat mengambil strategi yang tepat untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Profil Institusi Dinas Pariwisata DIY

Dinas Pariwisata DIY adalah sebuah institusi yang berpayung hukum pada Peraturan Daerah Istimewa Nomor 1 Tahun 2018 tentang Kelembagaan Pemda DIY dan

diatur lebih rinci dalam Peraturan Gubernur DIY Nomor 58 Tahun 2018 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas, Fungsi, dan Tata Kerja Dinas Pariwisata.

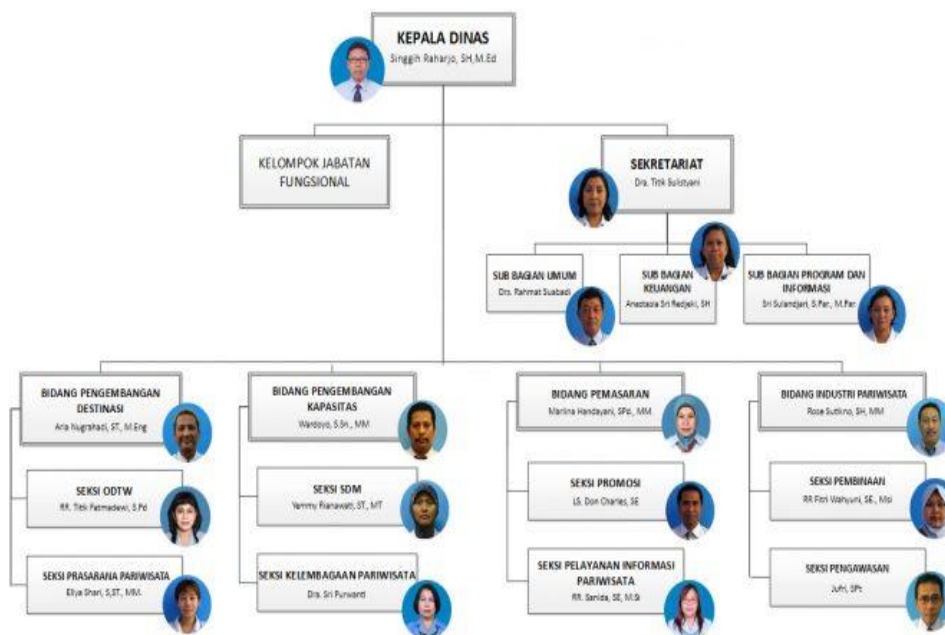
Dasar Hukum Institusi

Dasar hukum yang melandasi kinerja Dinas Pariwisata Daerah Istimewa Yogyakarta, antara lain adalah:

1. Peraturan Daerah Istimewa Yogyakarta No: 1 Tahun 2018 tentang Kelembagaan Pemerintah Daerah Istimewa Yogyakarta
2. Peraturan Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta no. 58 Tahun 2018 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas, Fungsi, dan Tata Kerja Dinas Pariwisata.

Struktur Organisasi

Pelaksanaan tugas dan fungsi Dinas Pariwisata Daerah Istimewa Yogyakarta memiliki struktur organisasi sebagai berikut:



Sumber : Laporan Kepegawaian Dinas Pariwisata DIY 2019

Visi dan Misi Dinas Pariwisata Daerah Istimewa Yogyakarta

Visi dan Misi yang terdapat di Dinas Pariwisata DIY adalah :

1. Visi

◆Terwujudnya Yogyakarta sebagai salah satu destinasi terkemuka di Asia Tenggara pada tahun 2025 berdasarkan keunggulan produk wisata yang berkualitas, berwawasan budaya, berwawasan lingkungan, berkelanjutan dan menjadi salah satu pendorong tumbuhnya ekonomi kerakyatan.◆

2. Misi

- 1) Mewujudkan destinasi Pariwisata DIY yang berbasis budaya, lingkungan, kreatif dan inovatif, maju berkembang dan mampu menggerakkan peningkatan perekonomian masyarakat yang berkelanjutan.

- 2) Mewujudkan sadar wisata dan sapta pesona bagi seluruh masyarakat DIY untuk meningkatkan pertumbuhan perekonomian dan kesejahteraan masyarakat melalui sektor kepariwisataan.

Deskripsi Jabatan dan Unit Kerja

1. Tugas Pokok dan Fungsi

- 1) Sekretariat Dinas, Sub Bagian Program Program, Sub Bagian Keuangan dan dan Sub Bagian Umum Subbagian Umum
- 2) Bidang Destinasi Wisata, Seksi Seksi Pengelolaan Obyek dan Daya Tarik Wisata dan Seksi Sarana dan Prasarana Pariwisata
- 3) Bidang Industri Pariwisata, Seksi Pembinaan dan Pengawasan Industri, Seksi Pengawasan Industri Pariwisata.
- 4) Bidang Pengembangan Kapasitas Pariwisata, Sumber Daya Manusia dan Seksi Kelembagaan
- 5) Bidang Pemasaran Pariwisata, Seksi Promosi dan Pelayanan Informasi Pariwisata.

Hasil Penelitian

Penilaian kinerja Dinas Pariwisata Daerah Istimewa Yogyakarta dengan peran yang diembannya memiliki nilai yang strategis, sehingga informasi tentang kinerja organisasi ini menjadi penting untuk diketahui. Untuk melakukan penilaian terhadap kinerja suatu organisasi, maka diperlukan indikator baik pada tataran ini indikator menggambarkan tingkat pencapaian atau tujuan yang telah ditetapkan, baik dalam konteks perencanaan, pelaksanaan maupun setelah kegiatan selesai. Dari hal tersebut diatas, bahwa kinerja tidak hanya didasarkan pada laporan penyelesaian kegiatan dari dana operasional saja tetapi harus menyeluruh sehingga benar – benar diketahui dan dapat dipertanggung jawabkan kepada pemberi kebijakan.

1. Efektivitas

Kendala dalam pelaksanaan tugas dari masing masing seksi dilihat dari sisi efektifitas antara lain : Penyusunan dokumen perencanaan masing-masing Bidang masing kadang masih sesuai dengan Renja, Renstra maupun RPJMD. Sedangkan SOP pengusulan kegiatan dari masing-masing bidang juga belum sepenuhnya dipenuhi, pelaksanaan monitoring dan evaluasi yang waktunya kadang bersamaan dengan kegiatan yang lain, keterbatasan anggaran untuk kegiatan monitoring dan evaluasi keterlambatan pelaporan kegiatan oleh masing-masing bidang pelaksana, batas waktu penyusunan perencanaan kegiatan yang dirasa terlalu cepat, sarpras yang ada di ruangan kerja dirasa kurang karena tidak cukup luas dan kurang nyaman karena belum dipasang pendingin ruangan yang secara tidak langsung akan menurunkan kinerja mereka Kendala dalam pengelolaan administrasi dan arsip keterbatasan kemampuan dan kompetensi SDM pelaksana pengelolaan arsip, Kendala yang ada dalam pelaksanaan tugas kearsipan diantaranya SDM pengelola arsip di masing-masing seksi sudah punya Tusi yang lain sesuai dengan SK Jabatan mereka dengan kata lain tugas pengelolaan arsip sebatas menjadi tugas tambahan. Penggunaan IT juga belum dilaksanakan oleh masing-masing pengelola sehingga efektifitas dan efisiensi waktunya belum bisa dicapai karena pekerjaan masih manual. Selain itu untuk Depo Arsip perlu untuk disediakan ruangan yang lebih baik, dan pemasangan AC, pakaian kerja, cek kesehatan bagi

petugas serta disediakan ekstra fooding. Kendala yang yang mengakibatkan proses pengelolaan keuangan dinas tidak berjalan sebagaimana mestinya. Permasalahan itu antara lain permohonan Bon Panjar yang tidak tepat waktu dengan Aliran Kas yang telah dibuat, Aplikasi Sistem Informasi Pengelolaan Keuangan Daerah (SIPKD) yang sering tidak lancar ketika inputing data atau crowded sehingga proses inputing data menjadi lama sehingga tidak efisien dalam waktu

2. Akuntabilitas

Dalam kaitannya dengan akuntabilitas kinerja Dinas Pariwisata masih masih terkendala kenyataan yang ada dilapangan : *stakeholder* atau masyarakat yang menjadi mitra kerja belum sepenuhnya memahami dan mengerti regulasi dan mekanisme penggunaan anggaran utamanya dalam tertib administrasi. Sehingga mengalami keterlambatan dalam pelaporannya. Masing – masing bidang telah menyadari bahwa tugas dan pekerjaan yang telah diselesaikan harus dipertanggungjawabkan kepada pemberi kebijakan karena hal tersebut merupakan bentuk loyalitas kepada pemberi kebijakan karena di dalam menjalankan tugas dan fungsinya harus ada hubungan timbal balik antara pimpinan dan bawahan sehingga pekerjaan yang diberikan tidak menyimpang dari ketentuan yang telah ditetapkan.

3. Responsivitas

Responsivitas diukur tingkat kepekaan tugas pekerjaan dengan hasil yang dicapai, dan prioritas terhadap tugas dan pekerjaan yang mendesak serta kesesuaian dengan kebutuhan masyarakat. Dalam pelaksanaan tugas sudah difahami oleh seluruh ASN di Dinas Pariwisata DIY dan apabila ditemukan kesulitan akan dilakukan koordinasi dengan rekan-rekan sekerja atau langsung kepada pimpinan, untuk mendapatkan solusi pemecahannya. Atasan memberi arahan atau penjelasan kepada staf dan juga berkordinasi dengan pimpinan di atasnya menyangkut mekanisme penyelesaian tugas sehingga dalam pelaksanaannya tidak mendapatkan kesulitan. Namun pada kenyataannya masih juga terdapat beberapa kelemahan dari pemahaman tugas-tugas dari beberapa pegawai sehingga sering menimbulkan keterlambatan dalam penyelesaian suatu masalah/pekerjaan. Pemahaman terhadap tugas dan fungsi, Tingkat kepekaan terhadap tugas pekerjaan dapat menyebabkan masing – masing bagian mengerti dan memahami tugas masing – masing sehingga pekerjaan dapat berjalan secara optimal guna mencapai visi dan misi dari Dinas Pariwisata Daerah Istimewa Yogyakarta. Kegiatan yang ada di Bidang Kapasitas baik pada Seksi Sumber Daya Manusia dan juga pada Seksi Kelembagaan sangat banyak sekali sedangkan jumlah personel yang ada dan kompetensinya juga tidak berimbang. Dengan kondisi demikian kadangkala menimbulkan kendala pada saat kegiatan yang dilaksanakan di lapangan dilaksanakan secara bersama-sama waktu pelaksanaannya. Selain itu dalaam penyusunan pelaporan kegiatan dalam dokumen pelaksanaan kegiatan waktu penyelesaiannya sangat mepet dikarenakan satu laporan kegiatan belum selesai disusun sudah dusul dengan jadwal pelaksanaan kegiatan yang lain yang juga harus segera dilaksanakan.

Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah penulis laksanakan terdapat kendala dan permasalahan kinerja Dinas Pariwisata Daerah Istimewa Yogyakarta yang tidak optimal. Kinerja organisasi Dinas Pariwisata Daerah Istimewa Yogyakarta dikaitkan dengan

indikator efektivitas diukur dari kesesuaian antara kebijakan dengan melaksanakan tugas dan pekerjaan dengan hasil yang dicapai sudah sesuai dengan tugas dan fungsi Dinas Pariwisata Daerah Istimewa Yogyakarta. Kesadaran dari para pegawai untuk memahami dan selalu berkoordinasi dalam melaksanakan tugas berperan penting dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan dan jangka waktu yang telah ditentukan. Hal tersebut membuat visi dan misi dari Dinas Pariwisata Daerah Istimewa Yogyakarta dapat tercapai.

Sedangkan kinerja dikaitkan dengan indikator akuntabilitas dilihat dari konsistensi antara tugas dan fungsi masing – masing seksi dengan kegiatan yang dilaksanakan oleh Dinas Pariwisata Daerah Istimewa Yogyakarta dan pertanggungjawabannya terhadap pimpinan belum dapat dilaksanakan semuanya. Kondisi internal Dinas Pariwisata Daerah Istimewa Yogyakarta dikaitkan dengan beban kerja Dinas yang diampu tidak sebanding dengan sumber daya yang ada baik Sumber Daya Manusia, Sarana Prasarana maupun Asset. Demikian halnya kinerja diukur dari tingkat responsivitas sebagaimana telah diuraikan dimuka, Responsivitas diukur dari tingkat kepekaan tugas pekerjaan dengan hasil yang dicapai, dan prioritas terhadap tugas dan pekerjaan yang mendesak serta kesesuaian dengan kebutuhan masyarakat. belum semuanya dapat terlaksana sesuai ketentuan yang telah ditetapkan.

Kaitannya dengan tingkat pemahaman terhadap tugas dan pekerjaan pimpinan harus memberikan arahan kepada bawahan terlebih dahulu, untuk pekerjaan yang bersifat rutin hal tersebut tentu akan dapat menghambat keseluruhan dari tujuan organisasi. Sedangkan tingkat kepekaan terhadap tugas dan pekerjaan sudah cukup baik dikarenakan sudah terjalin kerjasama untuk saling membantu diantara rekan kerja walaupun tanggungjawab tetap pada bidang tugas masing – masing.

Dari uraian diatas didapatkan factor factor yang menjadi kendala sehingga Kinerja Dinas Pariwisata Daerah Istimewa Yogyakarta tidak optimal diantaranya ialah: Kualitas SDM yang tidak merata, Belum optimalnya kekuatan SOP (*Standard Operational Procedure*), Sarpras yang kurang memadai sedangkan tugas yang dibebankan kepada Dinas Pariwisata Daerah istimewa Yogyakarta sangat berat.

Hal lain yang menyebabkan buruknya kinerja Dinas Pariwisata Daerah Istimewa Yogyakarta adalah tidak optimalnya kekuatan SOP dalam pelaksanaan kegiatan Dinas. Sedangkan pada dasarnya SOP tersebut disusun sebagai pedoman atau acuan dalam teknis operasional kegiatan. Dalam prakteknya SOP tersebut sering diabaikan oleh pelaksana kegiatan sehingga menjadikan beberapa tahapan pelaksanaan pekerjaan tidak dilaksanakan.

Selain daripada itu ketersediaan Sarana dan prasarana yang memadai dan sesuai dengan perkembangan teknologi sangat berperan dalam keberhasilan pelaksanaan kegiatan dinas. Di Dinas Pariwisata Daerah Istimewa Yogyakarta Sarana dan prasarannya dinilai kurang memadai. Hal tersebut dikarenakan sarana dan prasarana yang tersedia jumlahnya tidak sesuai dengan kebutuhan, sarpras telah usang dan ketinggalan dalam teknologinya.

Dalam upaya untuk mengatasi kendala-kendala tersebut diatas berikut analisa untuk merumuskan upaya peningkatan Kinerja Dinas Pariwisata Daerah Istimewa Yogyakarta dengan menggunakan analisa SWOT.

1. Lingkungan Internal

Tabel Analisis Lingkungan Internal

			Bobot	Rating	Skor
<i>STRENGTHS</i>	1	Struktur Organisasi yang Kuat	0.13	4	0.52
	2	Visi Misi OPD yang Mendukung	0.16	5	0.81
	3	Anggaran yang memadai	0.19	3.5	0.68
<i>WEAKNESSES</i>	4	Kualitas SDM yang tidak Merata	0.19	2.5	0.48
	5	Belum Optimalnya SOP	0.19	2	0.39
	6	Sarpras yang kurang memadai	0.13	2	0.26
			1		3.13

Dari Tabel analisa lingkungan internal dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Terhadap Kekuatan (*strengths*) faktor anggaran yang memadai memiliki bobot 0.19 dengan rating 3.5 sehingga diperoleh skor 0,68, sementara faktor visi misi OPD yang mendukung pada bobot 0.16 dengan rating 5 diperoleh skor 0.81, dan faktor Struktur Organisasi yang Kuat berada pada bobot 0.13 dengan bobot 4 diperoleh skor 0.52. Dalam analisa kekuatan ini walaupun faktor anggaran yang memadai mempunyai bobot tertinggi dibandingkan faktor lainnya namun tidak diperoleh skor yang tinggi karena dipengaruhi oleh ratingnya.
- b. Terhadap Kelemahan (*weakness*) dari faktor Kualitas SDM yang tidak Merata memiliki bobot 0.19 dengan rating 2.5 diperoleh skor 0.48, sedang terhadap faktor Belum Optimalnya SOP dengan bobot yang sama (0.19) dan rating 2 diperoleh skor 0.39, dan untuk faktor Sarpras yang kurang memadai memiliki bobot 0.13 dengan rating 2 memperoleh skor 0,26.

Tabel Analisis Lingkungan Eksternal

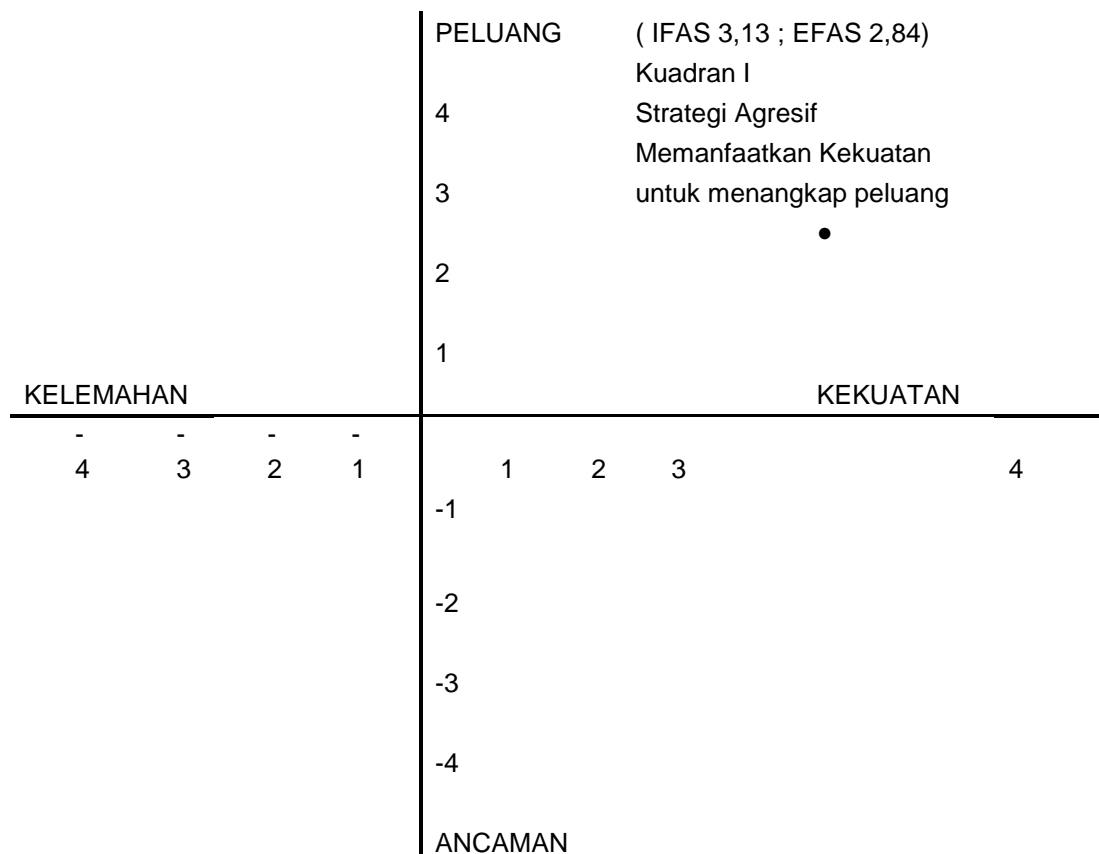
			Bobot	Rating	Skor
<i>OPPORTUNITIES</i>	1	Dukungan Anggaran Kementraian	0.13	5	0.63
	2	Penyelenggaraan Diklat & Tubel	0.19	3	0.56
	3	SDM lulusan dari berbagai Disiplin Ilmu	0.19	4	0.75
<i>THREATS</i>	4	Kompetisi antar Pegawai	0.19	1.5	0.28
	5	Perkembangan Teknologi Modern	0.19	2	0.38
	6	Program Kegiatan sangat terpengaruh Keterlibatan Stakeholder masyarakat	0.13	2	0.25
			1		2.84

Dari Tabel analisa lingkungan eksternal dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Terhadap peluang (*opportunities*) faktor dukungan anggaran kementerian memiliki bobot 0.13 dengan rating 5 sehingga diperoleh skor 0,63, sementara faktor SDM lulusan dari berbagai disiplin ilmu pada bobot 0.19 dengan rating 3 diperoleh skor 0.75, dan faktor Penyelenggaraan Diklat & Tubel berada pada bobot 0.19 dengan rating 4 diperoleh skor 0.56. Dalam analisa peluang ini walaupun faktor yang mempunyai bobot sama namun tidak diperoleh skor beda karena dipengaruhi oleh ratingnya.
- Terhadap ancaman (*threats*) dari faktor kompetisi antar pegawai memiliki bobot 0.19 dengan rating 1.5 diperoleh skor 0.28, sedang terhadap faktor perkembangan teknologi modern dengan bobot yang sama (0.19) dan rating 2 diperoleh skor 0.38, dan untuk faktor program kegiatan sangat terpengaruh keterlibatan masyarakat memiliki bobot 0.13 dengan rating 2 memperoleh skor 0,26. Dalam analisa ini membuktikan bahwa bobot yang sama namun rating berbeda juga akan berpengaruh terhadap skor

Dari Tabel diatas kemudian disusun sebuah Matrik SWOT berdasarkan analisis factor factor Internal dan Eksternal sehingga didapatkan posisi Dinas Pariwisata DIY serta dapat disusun rumusan strategi apa yang paling tepat dalam upaya peningkatan kinerja Dinas Pariwisata Daerah Istimewa Yogyakarta dengan menggunakan analisa SWOT ini.

GRAND STRATEGI MATRIK



Dari Grand Strategi Matrik diatas dapat dijelaskan bahwa posisi Dinas Pariwisata pada kuadran I mendukung strategi bertumbuh (*aggressive strategy*). Pada Kuadran I ini, merupakan posisi yang sangat kuat, menguntungkan dan banyak peluang yang

teridentifikasi (S-O). Dinas Pariwisata menggunakan strategi ini untuk memanfaatkan peluang berdasarkan kekuatan yang dimiliki secara maksimal.

Tabel Matrik SWOT

IFAS EFAS	Kekuatan (Strengths) 1. Struktur organisasi yang kuat 2. Visi Misi OPD yang mendukung 3. Adanya Perencanaan Anggaran yang Memadai	Kelemahan (Weakness) 1. Kualitas SDM yang tidak merata 2. Belum optimalnya kekuatan SOP (Standard Operational Procedure) 3. Sarpras yang kurang memadai
	Peluang (opportunities) 1. Adanya dukungan anggaran kegiatan yang berasal dari Kementerian Pariwisata/Pemerintah Pusat 2. Adanya penyelenggaraan pelatihan pengembangan Sumber Daya Manusia dan Tugas Belajar dari Pemda. 3. Lulusan Sumber Daya Manusia dari berbagai disiplin ilmu merupakan kesempatan Dinas Pariwisata DIY untuk dapat dengan mudah berkolaborasi dalam kegiatan tertentu dengan instansi lain	Strategi S-O 1. Penguatan kapasitas dan kualitas SDM 2. Pengiriman SDM untuk mengikuti pelatihan/tugas belajar ke luar negeri guna peningkatan kualitas dan kompetensinya. 3. Pengusulan perencanaan program kegiatan lebih optimal dengan pemberdayaan Sumber Daya Manusia yang ada
Ancaman (Threats) 1. Kompetisi antar pegawai (Sumber Daya Manusia) 2. Perkembangan teknologi dan fasilitas modern 3. Program Kegiatan sangat terpengaruh oleh keterlibatan stakeholder/masyarakat	Strategi S-T 1. Menempatkan kekuatan struktur sebagai filter kompetisi 2. Memosisikan visi misi sebagai focus tujuan 3. Patuh terhadap perencanaan anggaran yang telah ditetapkan	Strategi W-T 1. Fokus pada peningkatan kualitas SDM 2. Selalu berkoordinasi dengan pihak yang kompeten di bidangnya 3. Membuat inovasi kegiatan

Berdasarkan hasil analisa SWOT terhadap analisa Kekuatan (*Strengths*) dan Peluang (*opportunities*) tersebut terdapat beberapa rumusan strategi sebagai berikut :

1. Penguatan kapasitas dan kualitas SDM.
2. Pengiriman SDM untuk mengikuti pelatihan/tugas belajar ke luar negeri guna peningkatan kualitas dan kompetensinya.
3. Pengusulan perencanaan program kegiatan lebih optimal dengan pemberdayaan Sumber Daya Manusia yang ada.

Sedangkan hasil analisa SWOT terhadap analisa Kelemahan (*Weakness*) dan Peluang (*opportunities*) tersebut terdapat beberapa rumusan strategi sebagai berikut:

- a. Pemanfaatan anggaran dengan bijak
- b. Pemantapan dan internalisasi SOP
- c. Pemenuhan sarpras Dinas

Dari hasil analisa SWOT terhadap analisa Kekuatan (*Strengths*) dan Ancaman (*Threats*) tersebut terdapat beberapa rumusan strategi sebagai berikut:

- a. Menempatkan kekuatan struktur sebagai filter kompetisi
- b. Memosisikan visi misi sebagai focus tujuan
- c. Patuh terhadap perencanaan anggaran yang telah ditetapkan

Dan untuk hasil analisa SWOT terhadap analisa Kelemahan (*Weakness*) dan Ancaman (*Threats*) tersebut terdapat beberapa rumusan strategi sebagai berikut :

- a. Fokus pada peningkatan kualitas SDM
- b. Selalu berkoordinasi dengan pihak yang kompeten di bidangnya
- c. Membuat inovasi kegiatan

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Dari hasil analisa dan pembahasan tentang kinerja Dinas Pariwisata DIY dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Kinerja Dinas Pariwisata Daerah Istimewa Yogyakarta tidak optimal dikarenakan beberapa sebab diantaranya :
 - a. Kualitas dan kompetensi Sumber Daya Manusia yang tidak merata dan latar belakang pendidikan yang berbeda yang tidak linier dengan bidang kepariwisataan.
 - b. Belum optimalnya kekuatan SOP(*Standard Opearational Procedure*) dimana SOP tersebut disusun sebagai pedoman dan acuan dalam teknis operasional kegiatan akan tetapi dalam prakteknya SOP tersebut masih diabaikan sehingga pelaksanaan kegiatan terdapat tahapan kegiatan yang tidak dilaksanakan.
 - c. Sarana prasarana penunjang kerja yang kurang memadai dikarenakan jumlah dan kualitas sarana dan prasarana yang tidak sesuai dengan kebutuhan, telah using dan ketinggalan jaman dalam teknologinya.
2. Upaya peningkatan kinerja Dinas Pariwisata Daerah Istimewa Yogyakarta dapat dilakukangan melalui beberapa strategi (berdasarkan hasil Analisa SWOT) yaitu :

- a. Hasil analisa SWOT terhadap analisa Kekuatan (*Strengths*) dan Peluang (*opportunities*) dengan rumusan strategi :
 - a) Penguatan kapasitas dan kualitas SDM
 - b) Pengiriman SDM untuk mengikuti pelatihan/tugas belajar ke luar negeri guna peningkatan kualitas dan kompetensinya.
 - c) Pengusulan perencanaan program kegiatan lebih optimal dengan pemberdayaan Sumber Daya Manusia yang ada
- b. Hasil analisa SWOT terhadap analisa Kelemahan (*Weakness*) dan Peluang (*opportunities*) dengan rumusan strategi :
 - a) Pemanfaatan anggaran dengan bijak.
 - b) Pemantapan dan internalisasi SOP.
 - c) Pemenuhan sarpras Dinas.
- c. Hasil analisa SWOT terhadap analisa Kekuatan (*Strengths*) dan Ancaman (*Threats*) dengan rumusan strategi:
 - a) Menempatkan kekuatan struktur sebagai filter kompetisi.
 - b) Memposisikan visi misi sebagai fokus tujuan.
 - c) Patuh terhadap perencanaan anggaran yang telah ditetapkan.
- d. Hasil analisa SWOT terhadap analisa Kelemahan (*Weakness*) dan Ancaman (*Threats*) dengan rumusan strategi :
 - a) Fokus pada peningkatan kualitas SDM.
 - b) Selalu berkoordinasi dengan pihak yang kompeten di bidangnya.
 - c) Membuat inovasi kegiatan.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dan disimpulkan di atas, maka disusunlah beberapa saran atau rekomendasi kebijakan sebagai berikut :

- a) Penguatan kapasitas dan kualitas Sumber Daya manusia dengan pengiriman Sumber Daya Manusia untuk mengikuti pelatihan atau tugas belajar ke luar negeri atau model peningkatan kapasitas SDM yang lain guna peningkatan kualitas dan kompetensinya. Pengusulan perencanaan program kegiatan lebih optimal dengan pemberdayaan Sumber Daya Manusia yang ada
- b) Pemantapan dan internalisasi SOP dengan tetap menempatkan kekuatan struktur sebagai filter kompetisi dan memposisikan visi misi sebagai focus tujuan, pemanfaatan anggaran dengan bijak dengan patuh terhadap perencanaan anggaran yang telah ditetapkan serta pemberdayaan Sumber Daya Manusia yang ada.
- c) Pengadaan dan pemenuhan sarana prasarana penunjang kerja yang memadai sesuai dengan kualitas dan kuantitas sesuai dengan kebutuhan, dengan mengikuti perkembangan Teknologi sebagai tuntutan perkembangan jaman.
- d) Membuat inovasi kegiatan dan selalu berkoordinasi dengan pihak yang kompeten di bidangnya,

DAFTAR PUSTAKA

Agahari Abadi Sianipar, Hesti Lestari, Zainal Hidayat, Landjar Kurniawan, 2015, Analisis Kinerja Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Provinsi Jawa Tengah,

- <https://media.neliti.com/media/publications/95805-ID-analisis-kinerja-dinas-kebudayaan-dan-pa.pdf>
- Bangun,W,2012, Manajemen Sumberdaya Manusia, Jakarta: Erlangga
- Dwiyanto,Agus, 2002, Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia, Yogyakarta: PSSK UGM
- Fredi Rangkuti, 1998, Manajemen Persediaan, Jakarta: Reja Grafindo.
- Hadari Nawawi, 2005. Penelitian Terapan, Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Handoko T Hani, 2008. Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia Edisi Kedua, Yogyakarta: BPFE
- Hasibuan, Malayu,2001, Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta: PT Bumi Aksara, Edisi Revisi
- Indrawan Pramiyudha, Nina Widowati.2017. Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kota Pekalongan. *ejournal3.undip.ac.id*, vol 6 No 2.
- Keban, Yeremias. 2004. Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik Konsep Teori Dan Isu. Yogyakarta : Gava Media
- Mangkunegara,A.A,Anwar Prabu. 2001. Manajemen Sumber Daya Manusia perusahaan. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Miftah Thoha, 2003. Perilaku Organisasi Konsep Dasar Dan Aplikasinya Yogyakarta: Rajawali
- Moleong, Lexy J, 2007. Metodologi Penelitian Kualitatif, Bandung:PT Remaja Rosdakarya Offset
- Moehariono, 2010. Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi, Bogor:Ghalia Indah
- Peraturan Gubernur DIY No. 70 Tahun 2018 tentang Rincian Tugas dan Fungsi Dinas Pariwisata Daerah istimewa Yogyakarta
- Peraturan Gubernur No 48 Tahun 2015 tentang Tambahan penghasilan Pegawai di Pemerintah Daerah Istimewa Yogyakarta
- Prawito, 2007, Peneliti Komunikatisi Kualitatif.Yogyakarta: Pelangi Aksara
- Priyono, 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia, Sidoarjo: Zifatama Publiser
- Sedarmayanti, 2009, Sumber Daya Manusia dan Produktifitas Kerja, Bandung: Mandar Maju
- Sella Rizky Asilya, Nina Widowati, Maesaroh, 2013, Analisis Kinerja Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Jepara dalam pengembangan obyek wisata Karimunjawa, <http://ejournal3.undip.ac.id>
- Singarimbun, Masri dan Sofyan Efendi, 1983, Metode Penelitian Survei, Jakarta: LP3ES.
- Sugiyono, 2006, Memahami Penelitian Kualitatif, Bandung: Alfabeta,CV
- Sugiyono, 2012, Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D, Bandung: Alfabeta,CV
- Susanto, AB, 2014, Manajemen Strategik Komprehensif, Jakarta: Erlangga.
- Wirawan, 2008, Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia, Jakarta: Salemba Empat.