

**STRATEGI PENGEMBANGAN OBJEK WISATA AIR PANAS
DI DESA MAROBO, KABUPATEN BOBONARO,
TIMOR LESTE**

**Mario Barreto¹
I.G.A.Ketut Giantari²**

^{1,2}Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia
Email : mariobarreto741@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi pengembangan objek wisata air panas di Desa Marobo, kecamatan Bobonaro, Kabupaten Bobonaro. Penelitian ini menggunakan sample 10 orang yang berasal dari pemerintah, tokoh masyarakat dan pengusaha. Data dikumpulkan dengan melakukan wawancara dan penyebaran kuensioner. Selanjutnya data yang telah terkumpul dianalisis dengan menggunakan analisis deskriptif dan analisis SWOT serta matrik internal dan eksternal (IE). Hasil studi ini menunjukkan bahwa strategi pengembangan objek wisata yang memadai yang dapat diterapkan adalah dengan melakukan pengembangan wisata seperti pada periode hari Raya Natal dan Tahun Baru dengan harga yang kompetitif dan lebih variatif sehingga dapat memenuhi target. Pengembangan obyek wisata dapat dilakukan dengan diversifikasi objek wisata dan modifikasi sistem sehingga para wisatawan dapat melakukan perjalanan dengan mudah. Hasil studi berimplikasi kepada semua pihak untuk memberi perhatian yang serius terhadap pengembangan objek wisata air panas Marobo.

Kata Kunci : Strategi, Pengembangan, Objek Wisata, Air Panas, Marobo

ABSTRACT

This study aimed to analyze the tourism development strategy of hot spring in Marobo village, of Bobonaro District. This study used 10 people a sample from government, community leaders and businessmen. Data were collected by conducting interviews and questionnaires. Subsequently collected data were analyzed by using descriptive analysis and SWOT analysis as well as internal and external matrix (IE). The result of this study showed that the adequate development strategy can be applied is tourism development such as in the period Christmas and New Year Day with competitive price and more varied so as to meet the target. Tourism development can be done by diversifying tourism objects and system modifications so enable tourists to have travel easily. The result of the study as mentioned above reminds all relevant parties to have serious attention on the development of Marobo hot spring.

Keyword: Strategy, Development, Tourism Object, Hot Spring, Marobo

PENDAHULUAN

Kabupaten Bobonaro merupakan sebuah kabupaten yang memiliki kekayaan alam yang luar biasa yang sangat berpotensi untuk pengembangan pariwisata dengan banyaknya potensi wisata dan potensi budaya yang dimiliki.

Sumber daya alam yang dimiliki berupa hutan dengan segala isinya, daratan dengan segala bentuknya, serta lautan dengan segala potensinya yang akan dimanfaatkan secara terus-menerus untuk kepentingan pembangunan. Potensi tersebut merupakan aset yang harus dimanfaatkan secara optimal melalui kepariwisataan.

Salah satu obyek wisata yang menarik perhatian para wisatawan domestik dan wisatawan asing adalah sumber air panas dan tair-Nya di Marobo. Marobo ini akan memegang peranan penting dalam pembangunan sektor wisata. Antropolog perancis Brigitte Clamagirand pernah menetap dalam waktu lama ditengah masyarakat pada tahun 1966 sampai 1970 yang tertarik mempelajari budaya dan kepariwisataan Timor Leste. Ia membuat dokumentasi tentang budaya dan obyek wisata air panas. Brigitte Clamagirand mengemukakan bahwa Marobo adalah salah satu obyek wisata yang strategis untuk perekonomian suatu daerah dimasa yang akan datang, berdasarkan hasil sensus penduduk *Fo Fila Fali Tahun 2010*.

Potensi ini kalau dikembangkan dapat meningkatkan pendapatan nasional maupun pendapatan daerah dalam rangka meningkatkan kesejahteraan dan kemakmuran masyarakat. Selain itu juga dapat memperluas dan pemeratakan kesempatan berusaha bagi masyarakat, serta dapat membuka lapangan pekerjaan yang dapat menyerap tenaga kerja sehingga dapat mengurangi jumlah pengangguran. Pembangunan pariwisata akan memberikan berbagai dampak baik dampak positif maupun dampak negatif. Dampak positif dari pembangunan pariwisata dapat meningkatkan pendapatan daerah, menciptakan lapangan pekerjaan serta dapat memunculkan kegiatan ekonomi di daerah dan merangsang pertumbuhan kebudayaan asli kabupaten Bobonaro.

Menurut Muttaqin (2012) dalam menjalankan sebuah usaha tentu ada permasalahan yang mengganggu jalannya usaha tersebut, baik dari segi internal maupun eksternal. Akan tetapi, ada juga dampak negatif dari pengembangan pariwisata seperti pencemaran lingkungan, perubahan norma sosial, eksploitasi sumber daya alam secara berlebihan serta adanya perubahan keaslian kualitas keanekaragaman hayati dan ekosistem.

Permasalahan yang terjadi dalam kepariwisataan perlu mendapatkan tanggapan dari organisasi publik. Hal-hal yang dapat dilakukan antara lain, organisasi harus memiliki pemikiran strategis yang baru yang belum pernah dilakukan sebelumnya, organisasi harus menerjemahkan inputnya sebagai suatu strategi yang efektif untuk dapat menanggulangi lingkungan yang telah mengalami perubahan, serta organisasi harus dapat mengembangkan suatu alasan yang diperlukan sebagai dasar landasan bagi pelaksanaan strategi yang dimilikinya.

Menurut Kuncoro (2005) analisis dan diagnosis keunggulan strategi adalah suatu proses dimana penyusunan strategi memeriksa faktor-faktor keuntungan strategi suatu perusahaan, untuk menentukan dimana kekuatan dan kelemahan perusahaan sehingga penyusun strategi dapat memanfaatkan secara efektif kesempatan lingkungan dan menghadapi tantangan lingkungan.

Kantor Bupati daerah kabupaten Bobonaro adalah salah satu organisasi yang ada di Pemerintahan Kabupaten Bobonaro yang mengemban tugas untuk menyelenggarakan urusan pemerintahan dibidang pariwisata dan kebudayaan, pasti juga akan menghadapi tantangan yang tidak ringan. Hal ini disebabkan oleh semakin kompleksnya permasalahan dibidang pariwisata dan kebudayaan ke depan yang senantiasa bersentuhan dengan berbagai aspek yang berasal dari aspek ekonomi, sosial, budaya, dan kebijakan politik yang tidak sejalan.

Berdasarkan kondisi tersebut tentu akan menimbulkan konsekuensi yang logis bahwa setiap kebijakan dan langkah-langkah harus bisa mengakomodasi dari aspek-aspek yang bersinggungan langsung dengan tugas-tugas bidang Pariwisata dan Kebudayaan sehingga bisa mencapai tujuan dan sasaran yang diharapkan. Sehubungan dengan hal tersebut, maka dipandang perlu untuk menyusun rencana strategis yang sistematis, komprehensif, dan aspiratif, sebagai pedoman dan acuan kerja selama lima tahun ke depan untuk dapat mewujudkan cita-cita yang telah ditetapkan dalam visi dan misi pemerintah daerah Kabupaten Bobonaro.

Menurut Agarwal *and* Joy Pahl (2012) pendekatan rencana strategis dapat dikelompokkan menjadi *out-in* dan *in-out* model, tergantung pada keadaan

dan sumberdaya organisasi dari lingkungan mikro maupun makro yang dianggap sesuai dari awal perencanaan strategi.

Adapun kondisi yang diinginkan adalah meningkatkan daya tarik objek wisata yang sampai saat ini masih kurang menarik bagi wisatawan. Selain itu juga berusaha meningkatkan pendapatan asli daerah dan kesejahteraan masyarakat khususnya masyarakat sekitar objek wisata dan masyarakat Kabupaten Bobonaro pada umumnya. Berdasarkan kantor Bupati daerah kabupaten Bobonaro tahun 2010-2014 yang menjadi proyeksi ke depan antara lain : mewujudkan Kabupaten Bobonaro sebagai daerah tujuan utama wisata tahun 2014, pengembangan daya tarik objek wisata baru, mewujudkan tingkat kunjungan wisata di Kabupaten Bobonaro 350 orang pengunjung ditahun 2014, mewujudkan tingkat pendapatan sebesar \$. 18.000.00 di tahun 2014, meningkatkan kualitas dan kuantitas SDM dibidang Pariwisata dan Kebudayaan hingga 30%, mewujudkan kelestarian benda cagar budaya dan benda-benda peninggalan purbakala hingga 10%, serta meningkatkan dan mengembangkan seni budaya daerah hingga 25%. Sektor pariwisata merupakan salah satu sektor yang cukup memiliki potensi untuk kembangkan di kabupaten Bobonaro, dan sektor ini merupakan salah satu sektor yang dapat mendukung pertumbuhan suatu wilayah.

Berdasarkan latar belakang diatas maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Faktor-faktor eksternal kunci apakah yang menjadi peluang dan ancaman pada pengembangan wisata air panas di desa Marobo Kabupaten Bobonaro?
- 2) Faktor faktor internal apakah yang menjadi kekuatan dan kelemahan pada pengembangan wisata air panas di desa Marobo Kabupaten Bobonaro?
- 3) Bagaimanakah posisi bisnis objek wisata Air Panas di Desa Marobo Kabupaten Bobonaro saat ini dan dimasa yang akan datang?
- 4) Bagaimanakah strategi pengembangan wisata air panas di desa Marobo Kabupaten Bobonaro?

Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui strategis yang diambil oleh kementrian pariwisata dan kebudayaan dalam pengembangan objek wisata air panas di kabupaten Bobonro

- 1) Menjelaskan faktor-faktor internal yang kekuatan dan kelemahan pengembangan pariwisata air panas di desa Marobo Kabupaten Bobonaro
- 2) Menjelaskan faktor-faktor eksternal yang peluang dan ancaman pengembangan pariwisata air panas di Desa Marobo Kabupaten Bobonaro tersebut.
- 3) Menjelaskan posisi bisnis objek wisata air panas saat ini dan dimasa yang akan datang.
- 4) Menjelaskan strategi pengembangan kawasan air panas di Desa Marobo Kabupaten Bobonaro.

Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan bahan bagi masyarakat di kabupaten Bobonaro dan masyarakat Timor-Leste sebagai usaha untuk mengembangkan pariwisata, selain itu juga sebagai bahan masukan bagi pihak pemerintah daerah maupun pemerintah pusat untuk menentukan perumusan kebijakan disektor pariwisata. Semoga penelitian ini dapat menambah khasanah keilmuan dalam bidang pariwisata dan bermanfaat bagi peneliti-peneliti selanjutnya yang ingin meneliti tentang pariwisata di Timor Leste.

a. Kegunaan Teoritis

- 1) Bagi khasanah ilmu pengetahuan

Di harapkan penelitian ini dapat digunakan sebagai salah satu referensi tambahan dalam bidang ilmu manajemen pemasaran, khususnya dalam strategi pemasaran.

- 2) Bagi mahasiswa

Mahasiswa diharapkan dapat mengaplikasikan teori dan memperoleh tambahan pengetahuan serta informasi dari penelitian ini.

b. Kegunaan Praktis

- 1) Penelitian ini dapat dijadikan referensi bagi pemerintah maupun pihak swasta dalam mengidentifikasi faktor-faktor internal dan eksternal sebagai bahan pertimbangan dalam menyusun strategi pengembangan objek wisata.
- 2) Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi pihak manajemen dalam merumuskan kebijakan strategi yang terpenting untuk mengembangkan objek wisata yang berbasis pada masyarakat.

KAJIAN PUSTAKA

Visi dan Misi

Visi dan Misi didefinisikan sebagai *statement* yang merupakan sarana untuk mengkomunikasikan suatu sikap, etos, dan budaya kerja yang pada nantinya diterapkan oleh setiap personalia dengan harapan mampu untuk mencapai tujuan organisasi yang diharapkan. Mengembangkan suatu visi dan misi merupakan sebuah langkah awal dalam perencanaan strategik yang terkait dengan pencapaian tujuan organisasi dimasa yang akan datang (Darbi, 2012).

Menurut David (2011), sebuah visi dijelaskan secara singkat mengenai gambaran sistem yang ditujunya, dikarenakan perubahan ilmu serta situasi yang tidak dapat diprediksi selama masa yang panjang tersebut. visi adalah proses awal didalam pengembangan sebuah misi organisasi dengan kata lain visi adalah suatu harapan yang ingin dicapai suatu organisasi atau perusahaan kedepannya, sebagai contoh air panas di Desa Marobo memiliki visi untuk menjadi sebuah objek wisata yang terpercaya.

Sedangkan misi merupakan suatu *statement* yang membedakan suatu proses bisnis dari objek wisata lainnya yang serupa, sebuah misi dalam organisasi diidentifikasi sebagai cakupan operasi bisnis pada pasar dan objek wisata atau layanannya. Pernyataan suatu misi wisata yang jelas adalah mampu untuk mendeskripsikan nilai dan prioritas untuk arah suatu organisasi kedepannya serta mendefinisikan tentang apa yang dapat dilakukan mengenai tugas yang diemban untuk mencapai visi. Adapun yang menjadi sebuah misi pada pelayanan wisatawan adalah berkomitmen kepada pelanggan dalam menyediakan layanan

yang selalu tepat waktu dan nilai terbaik, berkomitmen kepada pihak swasta maupun pemerintah untuk memberikan iklim kerja yang aman, nyaman, dan menghargai kontribusi, berkomitmen kepada pemegang saham untuk memberikan hasil usaha yang menguntungkan dan terus bertumbuh, berkomitmen untuk berkontribusi positif kepada masyarakat, dan berkomitmen untuk berperilaku transparan serta terpercaya kepada seluruh pemangku kepentingan.

Proses Manajemen Strategi

Menurut Hitt *et al.* (2011) strategi merupakan sebuah set yang terintegrasi dan terkoordinasi melalui sebuah komitmen dan tindakan yang dirancang untuk meningkatkan kompetensi inti dan mencapai keunggulan bersaing. Sedangkan menurut Dirgantoro (2004) dalam Mulyadi *et al.* (2012) strategi adalah bagaimana suatu organisasi mengidentifikasi suatu kondisi yang dapat berpeluang memberikan keuntungan terbaik dan membantu mencapai tujuan yang diharapkan serta mengarahkan seluruh sumber daya kearah manajerial. Suatu strategi yang baik terdapat suatu koordinasi tim kerja, memiliki tema, mengidentifikasi faktor pendukung yang sesuai dengan prinsip-prinsip pelaksanaan gagasan secara rasional, efisien dalam pendanaan dan memiliki taktik untuk mencapai tujuan secara efektif

Manajemen strategis menurut Porter (2007) merupakan proses atau rangkaian kegiatan pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan menyeluruh, disertai penetapan cara melaksanakannya, yang dibuat oleh pimpinan dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran didalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan. Sedangkan Menurut Hitt *et al.*, (2011) manajemen strategis adalah proses untuk membantu organisasi dalam mengidentifikasi apa yang ingin mereka capai, dan bagaimana seharusnya mereka mencapai hasil yang bernilai. Dalam perekonomian global yang memungkinkan pergerakan barang dan jasa secara bebas diantara berbagai negara.

Perencanaan Strategis

Perencanaan strategis merupakan proses analisis, perumusan, dan evaluasi strategi-strategi yang diterapkan oleh seorang manajer guna mengatasi ancaman

eksternal dan merebut peluang yang ada. Tujuan utama perencanaan strategis adalah agar organisasi mampu melihat secara objektif kondisi-kondisi internal dan eksternal sehingga organisasi dapat mengantisipasi perubahan lingkungan eksternal. Menurut Darsana, (2011) yang dimaksud dengan perencanaan strategis (*strategic planning*) adalah suatu proses pengalihan tujuan-tujuan organisasi, penentuan strategi, kebijaksanaan dari program-program strategik yang diperlukan untuk tujuan-tujuan tersebut, dan penetapan metode-metode yang diperlukan untuk menjamin bahwa strategi dan kebijaksanaan telah diimplementasikan.

Secara lebih ringkas perencanaan strategis merupakan proses perencanaan jangka panjang yang disusun dan digunakan untuk menentukan dan mencapai tujuan-tujuan organisasi.

Ada tiga alasan yang menunjukkan pentingnya perencanaan strategis.

1. Perencanaan strategis memberikan kerangka dasar dalam mana semua bentuk-bentuk perencanaan lainnya harus diambil.
2. Pemahaman terhadap perencanaan strategis akan mempermudah pemahaman bentuk-bentuk perencanaan lainnya.
3. Perencanaan strategis sering merupakan titik permulaan bagi pemahaman dan penilaian kegiatan-kegiatan manajer dan organisasi. Pengertian lain perencanaan strategis menurut Olsen dan Eadie yaitu :“ Perencanaan strategis sebagai upaya yang disiplinkan untuk membuat keputusan dan tindakan penting yang membentuk dan memandu bagaimana organisasi (atau entitas lainnya), dan mengapa organisasinya (atau entitas lainnya) mengerjakan hal seperti itu”. (Faizi Zahari, 2012)

Identifikasi Mandat.

Identifikasi mandat dari dinas pariwisata dan Kebudayaan Timor Leste terhadap tugas pokok dan fungsi tercantum dalam nomor. 7 Tahun 2013 tentang organisasi dan tata kerja dinas pariwisata daerah tingkat kabupaten yang merupakan mandat yang diberikan oleh pemerintah pusat kepada pemerintah daerah.

Identifikasi Strategis Melalui Analisis SWOT

Mengidentifikasi strategis merupakan suatu tahapan yang sangat menentukan dalam proses perencanaan strategis, yang dilakukan dengan berdasarkan dari analisis SWOT.

Menurut Jan L. Ronchetti dalam *An Integrated Balanced Scorecard Strategic Planning Model for Nonprofit Organizations*, Vol. 1 Iss. 1, 2011, pp. 25-35, mengatakan bahwa “*A SWOT analysis is a tool used to collect stakeholder input and objectively examine the organization’s operating advantages and barriers to effectiveness.*” Analisis SWOT adalah alat yang digunakan untuk mengumpulkan *stakeholder* dari dalam dan memeriksa secara objektif keuntungan operasi organisasi dan keefektifan Alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategis adalah dengan menggunakan Matriks SWOT pada matriks dibawah ini:

Tabel 1.
Matriks SWOT

Internal	Kekuatan (S) Daftar kekuatan	Kelemahan (W) Daftar kelemahan
Eksternal		
Peluang (O) Daftar peluang	S-O Strategi Gunakan kekuatan untuk meraih peluang	W-O Strategi Memperkecil kelemahan dengan memanfaatkan peluang
Ancaman (T) Daftar ancaman	S-T Strategi Gunakan kekuatan untuk menghindari ancaman	W-T Strategi Memperkecil kelemahan dan menghindari ancaman

Sumber : Ronchetti, 2011

Menurut Salusu (2000) tentang matriks SWOT menggunakan beberapa strategi, yaitu:

- 1). Strategi S.O, yaitu memanfaatkan peluang yang ada dengan keunggulan organisasi (*comparative advantage comparative*).
- 2). Strategi S.T, yaitu memobilisasi beberapa keunggulan untuk mencapai sasaran (*mobilization*).

- 3). Strategi, W.O, yaitu memilih faktor mana yang dipacu dan faktor mana yang ditunda (*investmen/divestmen*).
- 4). Strategi W.T, yaitu perlu kehati-hatian atau kewaspadaan dalam mencapai sasaran (*damage control*).

Tujuan pemilihan strategi adalah untuk menjamin ketepatan pencapaian sasaran. Suatu rancangan strategi dapat dipilih untuk menutup kesenjangan dalam mencapai sasaran. Sifat kesenjangan itu sendiri juga sangat situasional, kalau kesenjangan akibat prestasi dimasa lampau yang sangat buruk penciutan lebih mungkin dilakukan dan bila kesenjangan itu besar sebagai akibat dari peluang lingkungan yang diharapkan, maka akan lebih tepat bila dilakukan ekspansi.

Menurut Sudirman (2011) obyek wisata diharapkan mampu menempatkan strategi pemasaran untuk menghadapi persaingan, melalui pemberian informasi maupun meningkatkan pelayanan kepada konsumen sehingga terjadi peningkatan kunjungan. Berkenaan dengan pilihan strategi sebagaimana yang telah diungkapkan, maka akan mengkaji penentuan pilihan melalui matriks kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Melalui alat bantu ini suatu pendekatan dapat juga memandang kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman sebagai suatu kesatuan yang integral dalam perumusan strategi.

Merumuskan strategi untuk mengelola

Merumuskan strategi adalah merumuskan program program strategis atau alternatif-alternatif kebijakan mendasar yang akan dilakukan organisasi untuk menanggapi strategis yang berada pada tahap sebelumnya. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa perencanaan strategis merupakan suatu proses yang berkelanjutan yang melibatkan usaha-usaha untuk memadukan organisasi dengan perubahan lingkungan dengan cara yang paling menguntungkan organisasi. Perencanaan strategis meliputi adaptasi organisasi dengan memperhatikan lingkungan internalnya yaitu kekuatan (*strenghths*) – kelemahan (*weakness*) yang dimiliki organisasi terhadap lingkungan eksternal organisasi berupa peluang (*opportunities*) – ancaman (*threats*).

Pariwisata

Beberapa ahli mengemukakan pengertian tentang pariwisata dengan batasan satu sama lain berbeda. Seperti pengertian pariwisata menurut pendit adalah sebagai berikut : “ Pariwisata adalah salah satu jenis industri baru yang mampu menghasilkan pertumbuhan ekonomi yang cepat dalam penyediaan lapangan kerja, peningkatan penghasilan, standar hidup serta menstimulasi sektor-sektor produktivitas lainnya (Pendit, 1999) menurut Salah Wahab pengertian pariwisata adalah salah satu industri gaya baru yang mampu menjadikan pertumbuhan ekonomi yang cepat dalam hal kesempatan kerja, pendapatan, taraf hidup, dan dalam mengaktifkan sektor-sektor produksi lain didalam negara penerima wisatawan. Selain itu pariwisata juga sebagai suatu sektor yang kompleks, meliputi industri-industri dalam arti yang klasik, seperti misalnya industri kerajinan tangan dan industri cenderamata. Penginapan dan transportasi secara ekonomi juga dipandang sebagai industri. (Wahab, 1996)

Pengembangan Pariwisata

Pengembangan pariwisata adalah suatu usaha untuk mengembangkang atau memajukan objek wisata agar, objek wisata tersebut lebih baik dan lebih menarik ditinjau dari segi tempat maupun benda-benda yang ada didalamnya untuk dapat menarik minat wisatawan untuk mengunjunginya. Alasan utama dalam pengembangan pariwisata pada suatu daerah tujuan wisata, baik secara lokal maupun regional atau ruang lingkup nasional pada suatu negara sangat erat kaitannya dengan pembangunan perekonomian daerah atau negara tersebut. Pengembangan kepariwisataan pada suatu daerah tujuan wisata akan selalu diperhitungkan dengan keuntungan dan manfaat bagi masyarakat banyak.

Dalam kerangka pemikiran ini akan dijelaskan mengenai alur berfikir yang digunakan dalam penelitian ini. Kerangka ini dimulai dari mengidentifikasi visi, misi, mandat, dan fungsi dari dinas pariwisata dan kebudayaan kabupaten Bobonaro yang sudah tertuang didalam renstra kantor Bupati kepala daerah kabupaten Bobonaro. Kemudian memberikan penjelasan tentang kondisi air panas, Setelah itu mengidentifikasi lingkungan internal yang berpengaruh yang

meliputi potensi objek wisata, sumber daya manusia, sumber daya keuangan, promosi, serta lokasi objek wisata yang nyaman, tersedianya sarana atau fasilitas, kegiatan promosi.

Faktor eksternal juga diidentifikasi yaitu faktor alam, analisa pihak-pihak yang terkait dalam perencanaan strategis, minat wisatawan yang serta wisatawan yang kurang bertanggung jawab. Kemudian dari faktor internal dan eksternal akan dirumuskan dalam strategis yang kemudian strategis tersebut akan diuji tingkat kestrategisannya masing-masing faktor-faktor.

METODE PENELITIAN

Desain Penelitian.

Pada penelitian ini menggunakan analisis deskriptif. Menurut Simamora (2004) analisis deskriptif merupakan upaya penelusuran dan pengungkapan informasi yang relevan yang terkandung dalam data penyajian yang lebih ringkas dan sederhana yang pada akhirnya mengarah pada keperluan adanya penjelasan dan penafsiran. Analisa tersebut didapat dari lingkungan internal dan eksternal perusahaan kemudian dihimpun beberapa variabel internal dan eksternal untuk dijadikan bahan pembahasan dengan pihak manajemen mengenai faktor-faktor kunci internal dan eksternal perusahaan, mengenai kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dengan menggunakan metode Delphi. Kelompok variabel tersebut kemudian dijabarkan dalam matrik *Internal Factor Evaluation (IFE)* dan analisa lingkungan eksternal perusahaan yang dijabarkan dalam matrik *External Factor* dari itu pihak pemerintah maupun swasta perlu menentukan strategi usaha dalam upaya menghadapi persaingan.

Objek Penelitian

Objek Pada penelitian ini adalah faktor-faktor kunci internal maupun eksternal objek wisata yang dapat mempengaruhi kinerja aktivitas pariwisata, sehingga dapat ditentukan perumusan strategi yang sesuai. Sedangkan subyek penelitian ini adalah Kementrian Pariwisata dan Kebudayaan, Bupati (kepala wilayah), Pengusaha dan tokoh masyarakat.

Identifikasi Variabel

Variabel yang dibahas pada penelitian ini adalah faktor internal dan faktor eksternal dari obyek wisata air panas di desa Marobo. Dari internal meliputi: kualitas objek wisata, Memiliki objek wisata yang unuik, promosi, kualitas air panas, pengembangan objek wisata, sumberdaya manusia, ketrampilan tenaga kerja, akes kemodal usaha, dukungan pihak terkait dan inovasi objek wisata. tempat dan pengadaan (*inventory*), sedangkan dari eksternal meliputi: kondisi perekonomian nasional, tingkat inflasi di Kabupaten Bobonaro, tingkat pendapatan yang semakin baik, peraturan pemerintah, bantuan pemerintah, perubahan minat wisata, infrastruktur komunikasi dan informasi yang mudah dijangkau, pesaing, peningkatan kegiatan pariwisata dan peningkatan kunjungan

Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel adalah dari faktor internal dan eksternal yang berpengaruh terhadap strategis objek wisata.

a. Analisis faktor internal meliputi:

1) Kualitas objek wisata

Adalah bagaimana untuk mengupayakan dan menjaga kelestarian alam yang semesta untuk menarik wisatawan baik domestik maupun manca Negara karna objek wisata air panas ini adalah salah pujaan masyarakat Timor Leste dan khususnya Kabupaten Bobonaro untuk kepentingan pariwisata.

2) Memiliki objek wisata yang unik

Adalah objek wisata Marobo cukup kenal kalangan masyarakat Timor leste, karna air panas ini mempunyai sejarah dan nostalgia dijamin portugis. Sehingga objek wisata air panas ini banyak yang mengunjungi untuk melakukan wisatan dan sambil menikmati suasana air panas karna mempunyai ke unikan yang tersendiri sehingga banyak pengunjung sering melakukan rekreasi dan sambil menikmati pemandangan pengunungan yang begitu indah.

3) Promosi

Adalah suatu tolak ukur untuk mengetahui tentang objek wisata air panas Marobo, karna promosi harus melalui Tv, Website, Koran, Brousur sehingga dapat mengetahui informasi yang lebh detail tentang objek wisata itu sendiri.

4) Kualitas air panas

Adalah kualitas air panas ini benar-benar dahsyat sebab ketika orang sakit gatal akan berkunjung untuk mandi pasti akan sembuh, dan lingkungan objek wisata yang masih origin dan kekuatan.

5) Pengembangan objek wisata

Adalah objek wisata air panas ini sangat strategis, oleh karena itu perlu melestarikan keindahan sehingga dapat bermanfaat untuk mengunjung ketempat objek air panas itu sendiri.

6) Sumber daya manusia

Yakni dengan kekurangan SDM maka, kurangnya perhatian spesifik oleh pemerintah pada saat ini. Oleh karena itu mengalami kendala-kendala baik dalam hal pelayanan maupun produktifitas kerja, baik tenaga operasional, maupun tenaga Promosi sehingga mampu memaksimalkan peranan sumberdaya tersebut.

7) Ketrampilan tenaga kerja

Yakni ketrampilan tenaga kerja yang minim maka mempengaruhi kinerja pelayanan, dan menciptakan suatu kebolehan untuk melakukan aktivitas. Oleh karena itu perlu adanya pendidikan formal yang bisa dapat membantu untuk mengetahui sesuatu yang tidak tahu menjadi tahu.

8) Akses kemodal usaha

Adalah bagaimana sistem pembayaran yang telah ditentukan oleh Pemerintah baik mengenai cara pembayaran maupun jangka waktu pembayaran serta pemberian potongan terhadap pendapatan, sehingga pemerintah mendapatkan margin yang sesuai. Selain itu masih terdapat kendala-kendala mengenai pembayaran yang dapat mempengaruhi keuangan oleh pemerintah untuk pendapatan daerah.

9) Dukungan pihak terkait

Sejauh ini dukungang terhadap objek wisata air panas Marobo ini yang sangat minim sekali antara : pengusaha, masyarakat, dan pemerintah. Sehingga kendala besar yang dihadapi adalah koordinasi sehingga mempengaruhi untuk kembangkan infrastruktur objek wisata yang berbasis pada masyarakat.

10) Inovasi objek wisata.

Yakni bagaimana untuk melestarikan objek wisata yang baik, maka perlunya strategi perencanaan untuk inovasi sesuai standar wisata, sehingga para pengunjung dapat menikmati perjalanan wisatawan yang melengkapi dengan segala kebutuhan untuk destinasi.

b. Analisis faktor eksternal meliputi:

1. Kondisi perekonomian nasional

Yakni secara keseluruhan ekonomi nasional masih dampak baik yaitu 0, 02%, sehingga pertumbuhan ekonomi sangat mempengaruhi para pengunjung untuk berwisatawan di objek wisata air panas Marobo. Oleh karena itu perlu adanya kesistem yang baik sehingga bisa dapat tumbuh perekonomian nasional secara *gross national product*.

2. Tingkat inflasi di Kabupaten Bobonaro

Adalah faktor ekonomi dapat mempengaruhi kinerja pemerintah sehingga dapat diantisipasi dampak perubahan tersebut, faktor ekonomi tersebut dapat berupa tingkat stabilitas ekonomi saat ini, pengaruh inflasi terhadap kenaikan harga yang dapat mempengaruhi terhadap kunjungan wisatawan.

3. Tingkat pendapat yang semakin baik

Adalah fasilitas sarana dan prasarana, infrastruktur untuk pembangunan objek wisata yang sangat ditentukan untuk para pengunjung wisata. Maka perlunya kerja sama , sehingga semua segala perencanaan untuk objek wisata dapat mengembankang sesuai dengan aturan yang mana sudah disediakan oleh pemerintah daerah.

4. Peraturan pemerintah

Adalah bagaimana faktor-faktor kebijakan pemerintah yang dianggap penting akan mempengaruhi terhadap kebijakan yang diambil untuk dapat mengidentifikasi, sehingga semua proses peraturan dapat ditaati oleh semua golongan yang berkunjung ke objek wisata itu sendiri.

5. Bantuan pemerintah

Adalah bagaimana kebijakan-kebijakan yang diambil oleh pemerintah untuk merealisasi peranan untuk kepentingan pariwisata guna membangun infrastruktur sehingga dapat teridentifikasi peluang dan ancaman untuk prospek kedepan.

6. Perubahan minat wisata

Yakni dimasa yang akan datang banyak hal yang mempengaruhi terhadap ancaman untuk objek wisata, sebab para wisatawan akan memilih dimana tempat berwisata yang baik. Maka perlunya pelayanan, sistem informasi dan sistem pembayaran sehingga dapat mempermudah para pengunjung.

7. Infrastruktur komunikasi dan informasi yang mudah dijangkau.

Kemajuan teknologi khususnya komunikasi dan informasi sangat berperan penting dalam perkembangan dunia pariwisata karena dapat mempermudah aksesibilitas para wisatawan. Perkembangan sarana informasi dan komunikasi akan membantu wisatawan dan pelaku wisata untuk dapat mengetahui informasi dari seluruh penjuru dunia dengan lebih cepat dan mudah.

8. Pesaing

Yaitu objek wisata suatu daerah banyak persaingan maka perlu adanya peningkatan kegiatan untuk *marketing share* yang profesional.

9. Peningkatan kegiatan pariwisata

Untuk meningkatkan kegiatan pariwisata perlu adanya kerja sama antara pemerintah, pengusaha dan masyarakat setempat untuk mengembangkan pariwisata dalam hal ini pelayanan, biro travel, dan budaya masyarakat setempat.

10. Peningkatan kunjungan.

Yaitu untuk peningkatan kunjungan wisatawan maka perlu adanya informasi-informasi yang lebih detail kepada para pengunjung agar mempermudah untuk mengetahui tentang objek wisata itu sendiri, maka segala aktivitas kegiatan wisata dapat terpenuhi kepada para pengunjung sehingga dapat menikmati perjalanannya.

Jenis dan Sumber Data

Metode penelitian merupakan suatu kesatuan sistem dalam penelitian yang terdiri dari prosedur dan teknik yang perlu di lakukan dalam suatu penelitian (Nazir, 1988). Metode yang di gunaka di dalam penelitian ini adalah metode kualitatif deskriptif dan kuantitatif. Metode kualitatif merupakan cara untuk meneliti dengan melihat keadaan obyek penelitian melalui uraian, pengertian atau penjelasan suatu peristiwa pada masa sekarang dengan tujuan untuk membuat deskripsi secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar

fenomena yang diselidiki, sedangkan metode kuantitatif digunakan berkaitan dengan data-data angka yang tersusun dalam data statistik sebagai dasar analisis (Sugiono, 2009).

Adapun jenis data yang di gunakan dalam penelitian ini antara lain sebagai berikut:

1). Data kuantitatif.

Adalah data yang dapat di hitung atau data yang berupa angka-angka yang dapat diukur dalam penelitian ini meliputi penjualan dan biaya-biaya operasional yang dikeluarkan oleh pemerintah dalam pengembangan objek wisata (Sugiyono, 2009).

2). Data kualitatif

Adalah data yang diperoleh dari hasil wawancara dengan pihak-pihak yang berkepentingan berupa data lisan dengan penjelasan mengenai pembahasan. Sumber data yang diperoleh dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

a) Data Primer,

a. Observasi langsung; digunakan untuk memperoleh data dan informasi secara langsung mengenai kondisi eksisting kawasan kunjungan lapangan dan dokumentasi

b. Wawancara digunakan untuk memperoleh data tentang kondisi fisik air panas dan kondisi eksisting kawasan air panas dan ditujukan kepada pengelola/penjaga/tokoh masyarakat setempat

c. Kuesioner, digunakan untuk memperoleh informasi secara langsung yang berkaitan pemanfaatan kawasan dan ditujukan kepada Bupati, pemerintah dinas pariwisata, tokoh masyarakat dan pengusaha. Dengan menggunakan pertanyaan tertutup dimana telah tersedia jawaban dari pertanyaan dan responden tinggal memilihnya.

d. Pengumpulan data sekunder

Kegiatan ini dilakukan melalui penelitian terhadap data-data terkait yang diperoleh melalui dokumen penelitian yang berasal dari instansi terkait atau dari hasil kajian literatur serta hasil penelitan yang berkaitan dengan objek masalah yang sama (Nazir 1988)

Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dengan menggunakan metode *purposive sampling*, yaitu memilih secara sengaja sampel yang akan diteliti sebagai responden. Responden yang dipilih berasal dari Pihak pemerintah, (kementerian pariwisata dan kebudayaan 4 orang, Bupati 1 orang, Pengusaha 3 orang dan tokoh masyarakat 2 orang. Karena responden tersebut dianggap mengetahui informasi mengenai faktor strategis internal dan eksternal objek wisata secara menyeluruh.

Kuesioner penelitian ini untuk mendapatkan data bobot dan *rating* dari internal objek wisata, maka peneliti membutuhkan data yang didapatkan dari internal. Untuk kuesioner, peneliti membutuhkan responden dari internal yang dapat mengembangkan objek wisata, diwilayah tertentu.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Perubahan Lingkungan Internal Dan Eksternal Pada Masa Sekarang Dan Masa Yang Akan Datang.

Setelah melakukan analisis pada lingkungan internal dan eksternal pada masa sekarang Tahun 2015 dan masa akan datang di Tahun 2020 pada objek wisata Air Panas Marobo, langkah selanjutnya adalah melihat perbandingan perubahan lingkungan internal dan eksternal dari masa sekarang ke masa yang akan datang yang disajikan pada Tabel 2 dan Tabel 3

Tabel. 2
Perubahan Lingkungan Eksternal Dari Masa Sekarang Dan Masa Akan Datang

No	Indikator Eksternal	Keberadaan Objek Wisata Air Panas di Desa Marobo			
		Masa Sekarang		Masa Akan Datang	
1	Kondisi perekonomian nasional	Ancaman	2	Peluang	3
2	Tingkat Inflasi di Kabupaten Bobonaro	Ancaman	2	Ancaman	2
3	Tingkat pendapatan yang semakin baik	Ancaman	2	Peluang	4
4	Peraturan Pemerintah	Peluang	4	Peluang	3
5	Bantuan Pemerintah	Ancaman	2	Ancaman	2
6	Perubahan Minat wisata	Ancaman	1	Peluang	3

7	Infrastruktur komunikasi dan informasi yang mudah dijangkau	Ancaman	2	Peluang	3
8	Pesaing	Peluang	3	Ancaman	2
9	peningkatan kegiatan pariwisata	Ancaman	2	Peluang	4
10	Peningkatan kunjungan	Peluang	3	Peluang	4

Sumber : hasil penelitian diolah,2015

Tabel 3
Perubahan Lingkungan Internal Dari Masa Sekarang Ke Masa Yang Akan Datang

No	Indikator Internal	Keberadaan obyek wisata Air Panas di Marobo			
			Masa Sekarang	Masa Akan Datang	
1	Kualitas objek wisata	4	Kekuatan	Kekuatan	4
2	Memiliki obyek wisata yang unik	4	Kekuatan	Kekuatan	4
3	Promosi	2	Kelemahan	Kekuatan	3
4	Kualitas Air Panas	4	Kekuatan	Kekuatan	4
5	Pengembangan objek wisata	3	Kekuatan	Kekuatan	3
6	Kualitas SDM	2	Kelemahan	Kekuatan	3
7	Ketrampilan tenaga kerja	1	Kelemahan	Kelemahan	2
8	Akses ke modal usaha	2	Kelemahan	Kekuatan	3
9	Dukungan pihak terkait	2	Kelemahan	Kelemahan	2
10	Inovasi objek wisata	3	Kekuatan	Kekuatan	3

Sumber : hasil penelitian diolah,2015

Tabel 2. dan Tabel 3 dapat diketahui beberapa indikator tidak begitu mengalami perubahan yang signifikan yaitu:

a.) Lingkungan Eksternal

Peluang untuk objek wisata air panas di Marobo yang tidak begitu banyak mengalami perubahan dimasa sekarang maupun dimasa yang akan datang terdapat pada semua indikator

b). Lingkungan Internal

Indikator kualitas objek wisata, memiliki objek wisata yang unik dan kualitas air panas yang asli dan sumber daya manusia yang sangat profesional untuk mengembangkan objek wisata tersebut. Indikator-indikator tersebut merupakan kekuatan baik masa sekarang maupun masa yang akan datang. Maka variabel yang mengalami perubahan dari kelemahan menjadi kekuatan suatu ukuran pada indikator untuk objek wisata tersebut.

Rekomendasi implikasi manajerial

Implikasi Startegi Objek Wisata Air Panas Marobo

Berdasarkan hasil analisis yang telah di lakukakn terhadap variabel lingkungan internal dan eksternal, baik pada masa sekarang maupun pada masa yang akan datang dan informasi yang telah di peroleh pada saat observasi langsung dan wawancara dengan pihak terkait pada objek wisata air panas Marobo maka strategi untuk mempromosikan objek wisata air panas Marobo terhadap bauran pemasaran sebagai berikut:

1. *Place Strategy*

Lokasi objek wisata air panas Marobo sangat srategis karna pemandangan yang indah dan melihat pengunungan yang begitu menarik pada wisata untuk menikmati panaroma disiang hari, dan menuju dari ibu kota madya Bobonaro kurang lebih 20 Km menuju objek wisata air panas Marobo.

2. *Product strategy*

Menggunakan sumber daya alam yang maksimal untuk mengembankang objek wisata itu sendiri.

3. *Promotion strategy*

Promosi objek wisata ini yang di ambil oleh pemerintah dengan kebijakan yang melalui televisi, surat kabar, radio dan internet, untuk dapat mengetahui informasi secara rinci terhadap objek wisata itu sendiri. Sehingga pada wisatawan tidak keliru untuk berkunjung ke objek wisata itu sendiri.

4 . *Price Strategy*

Suatu adanya objek wisata maka perlu adanya harga yang terjaunkau kepada pengunjung untuk masyarakat luas baik itu domestik maupun manca Negara,

sehingga dapat berkunjung untuk menikmati wisata alam terhadap objek wisata itu sendiri.

SIMPULAN DAN SARAN

Dari hasil evaluasi dan uraian yang di lakukan pada objek wisata air panas marobo pada bab terdahulu maka dapat ditarik kesimpulan:

Variabel lingkungan internal yang merupakan kekuatan dan kelemahan objek wisata air panas Marobo pada masa sekarang yaitu: Keberadaan kualitas objek wisata, keberadaan Memiliki objek wisata yang unik, promosi, keberadaan Kualitas air panas, keberadaan Pengembangan objek wisata, kualitas SDM, Ketrampilan tenaga kerja, akses ke modal usaha, dukungan pihak terkait, inovasi objek wisata, kelemahannya adalah infrastruktur pada objek wisata itu sendiri belum memadai. Variabel kekuatan objek wisata air panas Marobo pada masa mendatang adalah: infrastruktur jalan raya, tempat wisata yang perlu dibangun dan ditata dengan baik, promosi, perhotelan dan restoran. Sehingga kelemahan obyek wisata air panas Marobo di masa yang akan datang sudah teratasi dan diantisipasi pada masa sekarang. Variabel lingkungan eksternal yang merupakan peluang dan ancaman objek wisata air panas Marobo pada masa sekarang dan masa mendatang. Variabel lingkungan eksternal yang merupakan peluang untuk objek wisata pada masa sekarang ditunjukkan oleh indikator kondisi perekonomian nasional, Tingkat Inflasi di Kabupaten Bobonaro, Tingkat pendapatan yang semakin baik, Peraturan Pemerintah, bantuan pemerintah, Perubahan Minat wisata, Infrastruktur komunikasi dan informasi yang mudah dijangkau, pesaing, Kekuatan untuk peningkatan pariwisata, dan kekuatan untuk pengunjung. Variabel lingkungan eksternal ini yang merupakan peluang untuk objek wisata merupakan ancaman di tahun 2015. Dari analisis terhadap lingkungan internal dan eksternal posisi obyek wisata Air Panas Marobo pada sekarang terlihat dari nilai tertimbang masing-masing lingkungan dengan nilai sebesar, 2,51 dan 3,58 dan nilai tertimbang untuk lingkungan internal pada masa akan datang sebesar 3,03 dan nilai tertimbang lingkungan eksternal pada masa mendatan sebesar 3,91 berdasarkan pada nilai tersebut maka dapat di katakan

bahwa baik pada masa sekarang dan masa mendatang posisi pada matrik IFAS dan EFAS berada pada sel II, I atau sel tumbuh dan bina, berarti berada dalam kondisi kompetitif objek wisata yang kuat dalam industri pariwisata yang berada daya saing yang tinggi. Posisi masa sekarang dan pada masa mendatang sama, maka perlu mengubah. Strategi objek wisata, jadi formulasinya bagaimana pengembangan infrastruktur secara intensif untuk pembangunan pariwisata sehingga menarik wisatawan untuk berkunjung.

Berdasarkan simpulan diatas maka dapat diberikan beberapa saran untuk lebih meningkatkan nilai kompetitif sehingga mampu bersaing dan bisnis pada objek wisata yang berkelanjutan. Meningkatkan kerjasama dengan dengan biro travel dalam penyediaan jasa angkutan dan melakukan kerjasama dengan investor agar dapat membuka peluang yang luas dalam mengembangkan objek wisata air panas yang lebih menarik bagi wisatawan. Untuk mengatasi keterbatas SDM yang profesional maka pemerintah perlu merekrut pegawai-pegawai yang memiliki latar belakang pendidikan kepariwisataan. Untuk mengatasi strategis yang berkaitan dengan promosi maka dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Bobonaro hendaknya mengaktifkan *website* secara optimal dan menjelaskan didalamnya secara detail tentang daya tarik yang dimiliki oleh air panas serta program-program dalam pengembangan objek wisata air panas itu sendiri.

REFERENSI

- Agarwal, R.W.G, Joy Pahl, 2012, "Meta-SWOT: *introducing a new strategic plannin tool*", *Journal Bussiness and Strategy*, 33: h:12-21.
- Bryson 2002: *Analisis SWOT Teknik Membeda Kasus Bisnis*. Jakarta. PT.Gramedia Pustaka Utama. Kompas Gramedia.
- Darsana, I Wayan. 2011. Strategi Pengembangan Daya Tarik Wisata Kawasan Barat Pulau Nusa Penida Kabupaten Klungkung.
- Faizi Zahari, 2012. Mengapa Perencanaan Pariwisata itu Penting dalam *the Planers e Portfolio*. Halaman 4. Volume 060 Januari 2012. Bandung: HMP Pangripta Loka ITB

- Jan L. Ronchetti 2011, *dalam An Integrated Balanced Scorecard Strategic Planning Model for Nonprofit Organizations*, Vol. 1 Iss. 1, 2011, pp. 25-35,
- Kuncoro. 2005. *Riset untuk Bisnis dan Ekonomi*, Jakarta penerbit Erlangga.
- Kalpande, S.D. R.C. Gupta, M.D.Dandekar, 2010,"A SWOT analisis of small and medium scale enterprises implementing total quality management, *International Journal of Business, Management and Social Sciences*, 1 (1):h:59-64.
- Koo, YK. Ip, L.C. 2004,"BSC strategic formulation frame work:A hybrid of balanced scorecard, SWOT analisis and quality function deployment". *Manajerial Auditing Journal*, 19(4):h:33-543.
- Muttaqin. 2012. Analisis SWOT Pada Pelaku Usaha Kerajinan Khas Daerah di Area Komplek Citra Niaga Samarinda,Tesis Fakultas Ekonomi Universitas Mulawarman.
- Nasir, Moh. 1998. *Metode Penelitian*. Jakarta : Ghalia Indonesia
- Pendit, Nyoman S. 1999. *Ilmu Pariwisata Sebuah Pengantar Perdana*. Jakarta : PT Pradnya Paramita.
- Rangkuti, Freddy. 2006. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama.
- Simamora, Bilson. 2004. *Riset Pemasaran*. Jakarta. PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Soekadijo. 1996. *Anatomi Pariwisata (Memahami Pariwisata Sebagai Systemic Linkage)*. Jakarta : Gramedia.
- Soewantoro, Gamal. 1997. *Dasar-Dasar Pariwisata*. Yogyakarta
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Kualitatif dan R & D*. Bandung : Alfa Beta
- Sutopo, H.B.. 2002. *Metode Penelitian Kualitatif*. Surakarta: Sebelas Maret University Press.
- Sucipto 2001. *Ilmu Pariwisata Sejarah, Perkembangan dan Prospeknya*. Bandung PT Pertja, Indonesia
- Timor-Leste 2011-2030, *Plano Esrstrategico de Desenvolvimento*, Dili
- Umar. 2003. *Metode Riset Bisnis*, Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Wahab, Salah. 1996. *Manajemen Kepariwisata*. Jakarta : PT Pradnya Paramita.

Xia Chan, 2011. A SWOT Study of the Development Strategy of Haier Group as One of the Most Successful Chinese Enterprises, *International Journal of Business and Social Science*, 2 (12).

Yoeti, Oka A. 1999. *Pemasaran Pariwisata*. Bandung : Angkasa.

Jan L. Ronchetti. 2006. *An Integrated Balanced Scorecard Strategic Planning Model For Nonprofit Organizations*, Vol. 1 Iss. 1, pp. 25-35. dalam situs [development-journal-pdf-html](#).

Jan 2006; 11, 1; ABI/INFORM Research pg. 58 *Market Pioneer and Early Follower Survival Risks: A Contingency Analysis of Really New versus Incrementally New Product-Markets*

Olorunfemi, Felix and Raheem Usman A. 2008. *Sustainable Tourism Development In Africa : The Imperative For Tourists/Host Communities Security*, Vol. 10 No.3, pp. 201 220 dalam situs [tourism development-journal-pdf-html](#).

Renstra Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Bobonaro Tahun 2013-2014

Sungwook Min, Manohar U. Kal wani, and William T. Robinson, June 25 2005
Faculty of Economics, University of Belgrade