

## **BAB 2**

### **TINJAUAN TEORITIS**

#### **2.1 Konsep Pariwisata**

Kata pariwisata baru populer pada tahun 1958. Sebelum itu digunakan kata wisatawan sebagai serapan dari Bahasa Belanda "tourisme". Sejak 1958 resmilah kata pariwisata sebagai padanan tourisme (Bld) atau tourism (Ing). Perkembangan dan pengayaan makna selanjutnya adalah hadirnya istilah darmawisata, karyawisata, widyawisata, yang semuanya mengandung unsur "wisata". Menurut Kamus Bahasa Indonesia Kontemporer (KBLK) (1992), Wisata (vi Skr) berarti; bepergian bersama-sama untuk bersenang dan sebagainya; bertamasya; piknik; wisatawan (n) adalah orang yang berdarmawisata; pelancong; wisatawan. Yoeti mengartikan wisata adalah perjalanan sebagai padanan kata "travel" sehingga wisatawan adalah "traveler", orang yang melakukan perjalanan. (Suwardjoko P. Warpani, Indira P. Warpani, 2007:5).

Berbagai definisi pariwisata dari berbagai literatur adalah sebagai berikut:

- a. Menurut Undang-Undang No.10 Tahun 2009, Pariwisata adalah berbagai macam kegiatan wisata dan didukung berbagai fasilitas serta layanan yang disediakan oleh masyarakat, pengusaha, Pemerintah, dan Pemerintah Daerah.
- b. Menurut Nyoman S. Pendit (2003:32), Pariwisata adalah salah satu jenis industri baru yang mampu mempercepat pertumbuhan ekonomi dan penyediaan lapangan kerja, peningkatan penghasilan, standar hidup serta menstimulasi sektor-sektor produktif lainnya.

Selanjutnya sebagai sektor yang kompleks, ia juga merealisasi industri-industri klasik seperti industri kerajinan tangan dan cinderamata. Penginapan dan transportasi secara ekonomis juga dipandang sebagai industri.

- c. Menurut Hans Buchli, Pariwisata adalah setiap peralihan tempat yang bersifat sementara dari seseorang atau beberapa orang dengan maksud memperoleh pelayanan yang diperuntukkan bagi kepariwisataan itu oleh lembaga-lembaga yang digunakan untuk maksud tersebut.
- d. Menurut Kurt Morgenroth, Pariwisata, dalam arti sempit, adalah lalu lintas orang-orang yang meninggalkan tempat kediamannya untuk sementara waktu, untuk berpesiar di tempat lain, semata-mata sebagai konsumen dari buah hasil perekonomian dan kebudayaan, guna memenuhi kebutuhan hidup dan budayanya atau keinginan yang beraneka ragam dari pribadinya.
- e. Menurut Murphy (1985) yang diacu dalam Pitana (2005), pariwisata adalah keseluruhan dari elemen-elemen yang terkait (wisatawan, daerah tujuan wisata, perjalanan, industri, dan lain-lain) yang merupakan akibat dari perjalanan wisata ke daerah tujuan wisata, sepanjang perjalanan tersebut tidak permanen.
- f. Menurut Purbasari dan Asnawi (2014) menyebutkan bahwa pariwisata pada dasarnya adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh manusia dan berbagai persyaratan minimum yang diperlukan agar bisa dikatakan telah terjadi perjalanan dari satu tempat ke tempat lain, satu perangkat motif untuk terlibat dalam perjalanan

yang (tidak termasuk komuter untuk bekerja), dan keterlibatan dalam kegiatan di tempat tujuan.

Menurut Cooper, Fletcher, Gilbert Shepherd and Wanhill (1998), komponen produk wisata diantaranya mencakup:

- a. Atraksi, meliputi alam, budaya, artificial, event dan sebagainya;
- b. Amenitas, meliputi fasilitas penunjang wisata, akomodasi, rumah makan, retail, toko cinderamata, fasilitas penukaran uang, biro perjalanan, pusat informasi wisata dan sebagainya;
- c. Fasilitas pendukung (ancillary services)
- d. Kelembagaan (Institutions).

## **2.2 Wisata Berdasarkan Jenis**

Sedangkan untuk Jenis wisata menurut Spillane (1991: 28-31), jenis pariwisata dibagi menjadi enam yaitu :

- a. Pariwisata untuk menikmati perjalanan (Pleasure Tourism)  
Bentuk pariwisata ini dilakukan oleh orang-orang yang meninggalkan tempat tinggalnya untuk berlibur, untuk mencari udara segar yang baru, untuk memenuhi kehendak ingin tahunya, untuk mengendorkan ketegangan sarafnya, untuk melihat sesuatu yang, untuk menikmati keindahan alam, dan lain-lain.
- b. Pariwisata untuk rekreasi  
Jenis pariwisata ini dilakukan oleh orang-orang yang menghendaki pemanfaatan hari-hari liburnya untuk beristirahat untuk memulihkan kesegaran jasmani dan rohaninya, yang ingin menyegarkan dan kelelahannya.
- c. Pariwisata untuk kebudayaan (Cultur Tourism)

Jenis ini ditandai oleh adanya rangkaian motivasi, seperti keinginan untuk belajar di pusat-pusat pengajaran dan riset, untuk mempelajari adat-istiadat, cara hidup rakyat, dan lain-lain.

- d. Pariwisata untuk olah raga (Sport Tourism), dibagi menjadi:
  - i. Big sport events, yaitu peristiwa-peristiwa olah raga besar seperti olimpiade game, kejuaraan tinju dunia, dan lain-lain.
  - ii. Sporting tourism of the practitioners, yaitu pariwisata olah raga bagi mereka yang ingin berlatih dan mempratikan sendiri, seperti pendakian gunung, rafting, berburu, dan lain-lain.
- e. Pariwisata untuk urusan usaha dagang (Business Tourism)  
Jenis pariwisata ini seperti industri pariwisata, tetapi juga mencakup semua kunjungan ke pameran, kunjungan ke instalasi teknis yang bahkan menarik orang-orang luar profesi ini.
- f. Pariwisata untuk berkonvensi (Convention Tourism)  
Peranan jenis wisata ini makin lama makin penting. Konfensi dan pertemuan bentuk ini sering dihadiri oleh ratusan bahkan ribuan peserta yang biasanya tinggal di beberapa kota atau negara penyelenggara.

Selain itu menurut Pendit (1994), ada beberapa jenis pariwisata yang sudah dikenal, antara lain:

- a. Wisata budaya  
Merupakan wisata perjalanan yang dilakukan atas dasar keinginan untuk memperluas pandangan hidup seseorang dengan cara mengadakan kunjungan ke tempat lain atau ke luar negeri, mempelajari keadaan rakyat, kebiasaan dan adat istiadat mereka, cara hidup mereka, kebudayaan dan seni mereka.
- b. Wisata kesehatan,  
Wisatawan dengan tujuan untuk menukar keadaan dan lingkungan tempat sehari-hari di mana ia tinggal demi kepentingan beristirahat baginya dalam arti jasmani dan rohani.
- c. Wisata olahraga

Melakukan perjalanan dengan tujuan berolahraga atau memang sengaja bermaksud mengambil bagian aktif dalam pesta olahraga di suatu tempat atau Negara.

d. Wisata komersial

Perjalanan wisata dengan tujuan untuk mengunjungi pameran-pameran dan pekan raya yang bersifat komersial, seperti pameran industri, pameran dagang dan sebagainya.

e. Wisata industri,

Biasanya perjalanan ini dilakukan oleh rombongan pelajar atau mahasiswa, atau orang-orang awam ke suatu kompleks atau daerah perindustrian, dengan maksud dan tujuan untuk mengadakan peninjauan atau penelitian.

f. Wisata Bahari

Wisata yang banyak dikaitkan dengan danau, pantai atau laut.

g. Wisata Cagar Alam, yaitu

Jenis wisata yang biasanya diselenggarakan oleh agen atau biro perjalanan yang mengkhususkan usaha-usaha dengan mengatur wisata ke tempat atau daerah cagar alam, taman lindung, hutan daerah pegunungan dan sebagainya yang kelestariannya dilindungi oleh undang-undang.

h. Wisata bulan madu

Suatu penyelenggaraan perjalanan bagi pasangan-pasangan pengantin baru yang sedang berbulan madu dengan fasilitas-fasilitas khusus dan tersendiri demi kenikmatan perjalan.

### **2.3 Perencanaan Pariwisata**

Untuk meningkatkan daya tarik dari suatu wilayah yang diperuntukkan untuk wisata maka perlu ada persiapan berkualitas dalam rangka pengembangan lokasi. Menurut Paturusi (2008: 27) perencanaan pariwisata yang baik dan terpadu dapat memberikan manfaat seperti:

1. Menjadi arahan dan pedoman baik pemerintah maupun swasta dalam perkembangan pariwisata karena kegiatan ini merupakan

- suatu kegiatan ekonomi yang relatif baru;
2. Kegiatan pariwisata merupakan kegiatan yang sangat kompleks, multi-sektor yang melibatkan berbagai bidang, maka untuk memadukan unsur-unsur tersebut diperlukan perencanaan dan koordinasi;
  3. Untuk mengembangkan sebuah pariwisata yang berkelanjutan.

Sedangkan Inskeep (1991:29), terdapat beberapa pendekatan yang menjadi pertimbangan dalam melakukan perencanaan pariwisata

1. *Continuous Incremental, and Flexible Approach*  
Dimana perencanaan dilihat sebagai proses yang akan terus berlangsung didasarkan pada kebutuhan dengan memonitor *feed back* yang ada.
2. *System Approach*  
Dimana pariwisata dipandang sebagai hubungan sistem dan perlu direncanakan seperti dengan teknik analisa sistem.
3. *Comprehensive Approach*  
Berhubungan dengan pendekatan sistem diatas, dimana semua aspek dari pengembangan pariwisata termasuk didalamnya institusi elemen dan lingkungan serta implikasi sosial ekonomi, sebagai pendekatan holistik.
4. *Integrated Approach.*  
Berhubungan dengan pendekatan sistem dan keseluruhan dimana pariwisata direncanakan dan dikembangkan sebagai sistem dan keseluruhan dimana pariwisata direncanakan dan dikembangkan sebagai sistem yang terintegrasi dalam seluruh rencana dan total bentuk pengembangan pada area.
5. *Environmental and sustainable development approach*  
Pariwisata direncanakan, dikembangkan, dan dimanajemeni dalam cara dimana sumber daya alam dan budaya tidak mengalami penurunan kualitas dan diharapkan tetap dapat lestari sehingga analisa daya dukung lingkungan perlu diterapkan pada pendekatan ini.
6. *Community Approach*  
Pendekatan yang didukung dan dikemukakan juga oleh Peter Murphy (1991) menekankan pada pentingnya memaksimalkan keterlibatan masyarakat lokal dalam perencanaan dan proses pengambilan keputusan pariwisata, untuk dapat meningkatkan yang diinginkan dan kemungkinan, perlu memaksimalkan partisipasi masyarakat dalam pengembangan dan manajemen yang dilaksanakan dalam pariwisata dan manfaatnya terhadap sosial ekonomi.
7. *Implementable Approach*  
kebijakan pengembangan pariwisata, rencana, dan rekomendasi diformulasikan menjadi realistis dan dapat

diterapkan, dengan tehnik yang digunakan adalah tehnik implementasi termasuk pengembangan, program aksi atau strategi, khususnya dalam mengidentifikasi dan mengadopsi.

8. *Application of systematic planning approach*

pendekatan ini diaplikasikan dalam perencanaan pariwisata berdasarkan logika dari aktivitas.

## **2.4 Pembangunan Pariwisata**

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 10 Tahun 2009 tentang Kepariwisataan, Pembangunan kepariwisataan dilakukan berdasarkan asas manfaat, kekeluargaan, adil dan merata, keseimbangan, kemandirian, kelestarian, partisipatif, berkelanjutan, demokratis, kesetaraan dan kesatuan. Dalam mendukung pengembangan sector kepariwisataan, maka salah satu upaya pemerintah adalah dengan membangun suatu Kawasan wisata (KW) pada umumnya menempati ruang wilayah yang cukup luas. "Usaha kawasan pariwisata" adalah usaha yang kegiatannya membangun dan/atau mengelola kawasan dengan luas tertentu untuk memenuhi kebutuhan pariwisata. (UU No.10 Tahun 2009). Dalam istilah lain, destinasi wisata adalah kawasan dengan batasan fisik geografis tertentu yang di dalamnya terdapat komponen produk wisata, layanan dan unsur pendukung lainnya sehingga membentuk sistem dan jaringan fungsional yang terintegrasi dan sinergis dalam menciptakan kunjungan maupun membentuk totalitas pengalaman bagi wisatawan.

Lundberg mengemukakan beberapa alasan pembangunan suatu kawasan pariwisata yang beberapa diantaranya dapat ditengarai terjadi pula di Indonesia (Suwardjoko P. Warpani, Indira P. Warpani, 2007:129-130), yakni:

- a. Kepentingan pengembang.  
Pengembang menyusun suatu paket dan menjualnya sebagian kepada pengusaha lain dengan mendapat keuntungan selama proses berlangsung. Pembangunan mall di kota-kota besar di Indonesia akhir-akhir ini adalah salah satu contohnya.
- b. Untuk tujuan pemanfaatan lahan dalam jangka panjang.  
Selama kurun waktu tertentu hampir selalu terjadi

peningkatan nilai lahan. Keuntungan dari penjualan lahan dikenai pajak sebagai peningkatan modal kira-kira setengahnya dari pendapatan pada umumnya. Pembangunan perumahan skala besar (real estate) atau villa di daerah pinggir yang eksklusif, setidaknya sebagian merupakan arena investasi dan spekulasi jangka menengah atau panjang. Para pemilik uang membelinya untuk digunakan sebagai rumah kedua atau dikomersilkan.

- c. Hotel pada lahan pengembangan barang kali dibangun sebagai alat untuk meningkatkan nilai properti di sekelilingnya. Ibarat "pelapis kue", menaikkan nilai lahan di sekitarnya. Nilai dari operasi hotelnya sendiri mungkin saja kecil.
- d. Suatu area/kawasan barangkali dikembangkan oleh pemerintah pada dasarnya sebagai cara membuka kesempatan kerja dalam situasi kemandegan perekonomian.
- e. Suatu kawasan mungkin dibangun karena alasan politik, sebagai cara membantu daerah, membayar utang politik, pemerataan penghasilan di seluruh negara.

Pembangunan pariwisata yang dilakukan memiliki beberapa motif seperti menjaga nilai kelestarian budaya lokal, perlindungan terhadap kondisi alam dan juga pengembangan nilai ekonomi dimana pariwisata dapat sebagai katalisator dalam pembangunan ekonomi pada beberapa sector. Oleh sebab itu Pariwisata memiliki nilai efek pengganda (Multiplier effect) bagi wilayah.

## **2.5 Daya Tarik Wisata**

Daya Tarik Wisata (DTW) berdasarkan Undang-Undang Pariwisata Nomor 10 Tahun 2009 tentang Kepariwisataan, merupakan segala sesuatu yang memiliki keunikan, keindahan, dan nilai yang berupa keanekaragaman kekayaan alam, budaya, dan hasil buatan manusia yang menjadi sasaran atau tujuan kunjungan wisatawan. Menurut mahadi dan indrawati (2010:22) daya tarik wisata merupakan salah satu dari komponen wisata yang perlu diketahui dan dimengerti secara lebih mendalam , untuk itu dibawah ini akan dijelaskan pengertian daya tarik wisata

## **2.6 Potensi Wisata**

Dalam usaha pengembangan pariwisata maka diperlukan sumber-sumber baik aspek fisik maupun hayati yang menjadi daya dukung digunakan dan dimanfaatkan. Potensi wisata merupakan segala hal dan kejadian yang



diatur dan disediakan sehingga dapat dimanfaatkan untuk pengembangan pariwisata baik berupa suasana, kejadian, benda, maupun jasa (Pendit, 1994: 108).

## **2.7 Potensi Ekonomi Kelautan (*Marine Economy*)**

Seringkali terjadi perbedaan persepsi dalam menafsirkan antara Marine dan Maritime. Kekeliruan didalam mendefinisikan Marine (Kelautan) dengan Maritim menyebabkan kegagalan dalam pembangunan sektor kelautan. Oleh karena itu dalam penyusunan laporan ini perlu dilakukan penyatuan persepsi dalam mendefinisikan konsep kelautan dan kemaritiman. Potensi sumber daya kelautan atau yang sering juga disebut dengan potensi sumberdaya bahari, adalah merupakan potensi yang berada dipesisir (coastal), pulau, dan sumberdaya yang berada didalam laut. Adapun bidang kelautan terdiri dari berbagai sektor yang dapat dikembangkan untuk memajukan dan memakmurkan bangsa Indonesia, yaitu: (1) perikanan tangkap; (2) perikanan budidaya; (3) industri pengolahan hasil perikanan; (4) industri bioteknologi kelautan; (5) pertambangan dan energi; (6) pariwisata bahari; (7) angkutan laut; (8) jasa perdagangan; (9) industri maritim; (10) pulau-pulau kecil; dan (11) sumberdaya nonkonvensional; (12) bangunan kelautan (konstruksi dan rekayasa); (13) benda berharga dan warisan budaya (*cultural heritage*); (14) jasa lingkungan, konservasi dan biodiversitas.

## **2.8 Potensi Ekonomi Kemaritiman (*Maritime Economy*)**

Kemaritiman adalah bagian dari kegiatan sumber daya kelautan (*marine*) yang fokusnya adalah kegiatan dipermukaan laut. Pengembangan ekonomi maritim terdiri dari beberapa kegiatan industri dan jasa maritim diantaranya adalah : a) Galangan (pembuatan) kapal dan *dockyard*; b) Industri mesin dan peralatan kapal; c) Industri alat penangkapan ikan (*fishing gears*) seperti jaring, pancing, *fish finders*, tali tambang, dll; d) Industri kincir air tambak (*pedal wheel*), pompa air, dll; e) *Offshore engineering and structures*; f) *Coastal engineering and structures*; g) Kabel

bawah laut dan *fiber optics*; h) *Remote sensing*, GPS, GIS, dan ICT lainnya.

Jika dikaitkan dengan konsep kepariwisataan, maka industri maritim akan berkontribusi dalam penyediaan sarana pengangkutan yang memungkinkan terjadinya perpindahan manusia ataupun wisatawan dari satu pulau ke pulau lainnya. Salah satu sarana perpindahan tersebut adalah sarana transportasi laut. Transportasi laut yang lazim digunakan dalam mendukung aktivitas ekonomi kelautan adalah Kapal dan Ferry. Saat ini kapal pesiar dan dalam tingkat tertentu kapal ferry berteknologi cepat merupakan moda yang paling populer bagi para wisatawan. Faktanya, wisata kapal pesiar merupakan sektor dengan pertumbuhan tercepat pada industri perjalanan, dengan rata-rata pertumbuhan 10% per tahun selama 30 tahun terakhir (Tourism New South Wales).

Hasil kajian berbagai ahli menunjukkan, industri kapal pesiar merupakan bagian penting dari pariwisata internasional dan menjadi industri yang kompleks dan unik. Moda ini mampu menjangkau berbagai belahan dunia sebagai bagian dari aktifitas pesiarnya. Sisi penyediaan dari pariwisata dengan kapal pesiar mencakup konsep manajemen perusahaan kapal pesiar, seperti perencanaan rute, kapasitas, manajemen dan perencanaan operasi. Sementara sisi permintaan kapal pesiar terfokus pada pengertian atas perilaku penumpang dan motivasi perjalanan dengan kapal pesiar.

Salah satu tujuan dari berbagai lokasi wisata adalah kemampuan untuk mengakomodasi dan menarik kapal pesiar. Tujuan wisata yang mapan,

seperti Karibia, Eropa/Laut Tengah dan Alaska merupakan dua pertiga dari keseluruhan kapasitas industri ini, karena kedekatannya dengan Amerika dan Eropa, dua pasar utama pariwisata. Lebih banyak tujuan wisata memposisikan diri untuk menerima kapal pesiar, terutama Asia Pasifik, ketika peningkatan dermaga berpotensi menarik penumpang di masa mendatang (Report - Linker, 2010 dalam Lohmann and Duval, 2011).

Seperti pesawat udara, dan dari persepektif akuntansi, kapal pesiar merupakan asset mengambang yang dapat direlokasi dari satu tempat ke tempat lain, meskipun jadwal rencana telah ditetapkan paling tidak setahun sebelumnya. Hal ini memberikan kesempatan kapal pesiar untuk mencoba tujuan baru tanpa berkomitmen dalam jangka panjang. Brazil, contohnya, adalah tujuan yang memiliki pertumbuhan signifikan baik dalam aspek penyediaan maupun permintaan penumpang kapal pesiar. Hingga 1995, aturan negara tersebut melarang asas cabotage (transportasi penumpang domestik oleh perusahaan asing), kecuali kapal disewakan oleh perusahaan nasional yang harus mempekerjakan tenaga kerja lokal. Dengan perubahan peraturan, lebih banyak kapal pesiar yang berminat menjadikan Brazil sebagai tujuan kapal pesiar, terutama selama musim panas di belahan Utara, ketika kapal lebih mudah dijangkau karena konsekuensi dari musim sepi wisatawan.

Biasanya, pelabuhan menyediakan beberapa fungsi untuk operasi kapal pesiar, sebagaimana dideskripsikan berikut (Thompson Clarke Shipping, 2006 dalam Lohmann and Duval, 2011):

- a. *Ports of call or destination ports*: adalah pelabuhan dimana penumpang akan menghabiskan sedikit waktu atau biasanya satu malam untuk mengunjungi atraksi lokal. Tidak ada penumpang baru dibawa ke kapal. Pelabuhan ini menyediakan fasilitas dasar untuk kapal pesiar, seperti jetty dan dermaga atau jangkar, dan bagi penumpang, penerimaan, transportasi dan aktifitas (wisata pantai);
- b. *Ports of embarkation/disembarkation or turnaround ports*: menyediakan atribut dari tipe pelabuhan sebelumnya dengan tambahan pengangkutan dan penurunan penumpang dan barang. Terminal pelabuhan memerlukan ruang yang besar untuk memfasilitasi kedatangan dan keberangkatan penumpang dan barang, termasuk bea cukai dan imigrasi. Biasanya suplai makan dan barang akan dimasukkan, sementara sampah-sampah diturunkan. Dalam banyak kasus, bahan bakar ditambah untuk perjalanan berikutnya;
- c. *Hub ports or base ports*: semua atribut dari kedua jenis pelabuhan sebelumnya dimiliki, ditambah dengan cabang dari kapal pesiar dan menjadi pangkalan bagi beberapa kapal pesiar yang dimiliki. Fasilitas perbaikan dan perawatan juga tersedia.

## 2.9 Konsep Pariwisata Bahari

Diskursus mengenai pariwisata bahari pada dasarnya berawal dari konsep wisata alam. Jenis wisata bahari ini banyak dikaitkan dengan kegiatan olahraga di air, lebih-lebih di danau, pantai, teluk, atau laut seperti memancing, berlayar, menyelam sambil melakukan pemotretan, kompetisi berselancar, balapan mendayung, melihat-lihat tanaman laut dengan pemandangan indah di bawah permukaan air serta berbagai rekreasi perairan yang banyak dilakukan di daerah-daerah atau Negara-negara maritim. Pariwisata bahari adalah kegiatan rekreasi yang mencakup perjalanan seseorang dari tempat tinggalnya ke destinasi lingkungan bahari; Lingkungan bahari didefinisikan sebagai area air asin yang terpengaruh oleh pasang surut (Orams, 1999). Secara umum, ekowisata bahari mencakup tiga kawasan, yaitu di permukaan laut, di bawah laut dan di pesisir pantai. Menurut Undang-Undang No. 10 Tahun 2009 tentang Kepariwisata, pengertian Wisata Bahari atau Tirta adalah usaha yang

menyelenggarakan wisata dan olah raga air, termasuk penyediaan sarana dan prasarana, serta jasa lainnya yang dikelola secara komersial diperairan laut, pantai, sungai, danau, dan waduk.

**Tabel 2.1 Kategori Aktivitas Wisata Bahari berbasis Ekowisata**

| <b>No</b> | <b>Aktivitas Wisata</b>     | <b>Deskripsi</b>  | <b>Parameter Kesesuaian Wisata</b>  |
|-----------|-----------------------------|---|---|
| 1         | Rekreasi Pantai             | Aktivitas yang dilakukan pengunjung pada wisata rekreasi pantai umumnya bersantai, bermain air, atau berenang di tepi pantai (Hidayat 2011), serta menikmati pemandangan dan panorama alam, seperti matahari terbit (sunrise) ataupun matahari terbenam (sunset) (Sanam dan Adikampana 2014). | <ul style="list-style-type: none"> <li>-Kedalaman perairan</li> <li>-Tipe pantai,</li> <li>-Lebar pantai</li> <li>-Material dasar perairan</li> <li>-Kecepatan arus,</li> <li>-Kemiringan pantai</li> <li>-Kecerahan Perairan</li> <li>-Penutupan lahan pantai</li> <li>-Biota berbahaya,</li> <li>-Ketersediaan air tawar</li> </ul> |
| 2         | Mangrove                    | Sebagai objek wisata yang dapat dikategorikan ekowisata, Wisatanya adalah ekosistem mangrove keragaman serta biota berikut lingkungan sekitarnya.   | <ul style="list-style-type: none"> <li>-Ketebalan Mangrove</li> <li>-Kerapatan Mangrove</li> <li>-Jenis Mangrove</li> <li>-Pasang Surut</li> <li>-Objek Biota</li> </ul>  |
| 3         | Selam Diving                | Wisata selam dilakukan untuk melihat keindahan terumbu karang bawah air dengan menyelam ke dalam kolom perairan sampai kedalaman tertentu. Pengunjung disuguhkan dapat melihat dengan lebih jelas keindahan taman dalam laut berisi hamparan karang berikut dengan biota laut.                | <ul style="list-style-type: none"> <li>-Kecerahan Perairan</li> <li>-Tutupan Komunitas Karang,</li> <li>-Jenis Life Form,</li> <li>-Jenis Ikan Karang</li> <li>-Kecepatan Arus</li> <li>-Kedalaman Terumbu Karang</li> </ul>  |
| 4         | Selam permukaan - Snorkling | Wisata snorkeling juga dilakukan untuk melihat keindahan terumbu karang   | <ul style="list-style-type: none"> <li>-Kecerahan Perairan</li> <li>-Tutupan</li> </ul>   |

|   |                 |   |   |
|---|-----------------|---|---|
|   |                 | bawah air, namun dengan tetap berada di permukaan perairan. Wisatawan yang melakukan aktivitas wisata akan menikmati keindahan bawah air dari permukaan perairan,   | Komunitas Karang<br>- Jenis Life Form<br>- Jenis Ikan Karang<br>- Kecepatan Arus<br>- Kedalaman Terumbu Karang<br>- Lebar Hampanan Datar Karang |
| 5 | Lamun           | Lamun dengan tutupan yang lebih tinggi lebih menarik untuk dinikmati pengunjung. Perairan yang lebih cerah akan memudahkan pengunjung untuk menikmati keindahan hamparan lamun dari permukaan perairan. Keberadaan ikan atau biota lain yang beragam menjadi daya tarik lebih bagi ekosistem lamun sebagai wisata lamun. Perairan yang tenang dan dangkal lebih memudahkan pengunjung dalam menikmati wisata lamun. | - Tutupan Lamun<br>- Kecerahan Perairan<br>- Jenis Ikan<br>- Jenis Lamun<br>- Jenis Substrat<br>- Kecepatan Arus<br>- Kedalaman Lamun           |
| 6 | Pancing         | Wisata pancing merupakan suatu kegiatan yang memanfaatkan sumber daya perikanan untuk kesenangan atau olahraga serta dapat dilakukan di laut, pinggir pantai, di danau atau di atas perahu  | - Kelimpahan Ikan<br>- Jenis Ikan,<br>- Kedalaman Perairan  |
| 7 | Wisata Selancar | Teridentifikasi sebagai bagian dari sport tourism, Wisata selancar (surfing) merupakan suatu kegiatan yang memanfaatkan perairan dengan menggunakan papan selancar. Wisata selancar memanfaatkan ombak atau gelombang perairan  | - Tinggi Gelombang<br>- Panjang Gelombang<br>- Jenis Pecah Gelombang<br>- Material Dasar Perairan<br>- Kedalaman Perairan                       |

*Sumber: Diadaptasi dari Panduan Kriteria Penetapan Zona Ekowisata Bahari-Pusat Riset Kelautan Badan Riset dan Sumber Daya Manusia Kelautan dan Perikanan Kementerian Kelautan dan Perikanan, Tahun 2018*

## **2.10 Pariwisata Berbasis Masyarakat**

Secara terminologis pariwisata berbasis masyarakat adalah pariwisata yang menyadari kelangsungan budaya, sosial, dan lingkungan serta menekankan kepada pelibatan partisipasi masyarakat dalam proyek pengembangan pariwisata (Suansri, P., 2003). Sektor pariwisata dapat menyediakan keuntungan ekonomis bagi masyarakat, pariwisata dapat menciptakan berbagai keuntungan sosial maupun budaya, serta pariwisata dapat membantu mencapai sasaran konservasi lingkungan (Inskeep, 1991; dalam Phillips, 2009), serta berprinsip derajat kontrol masyarakat yang tinggi, dan masyarakat memegang porsi besar dari keuntungannya (Jones, 2005). Pengembangan masyarakat yang diperlukan adalah dengan memberdayakan masyarakat lokal untuk lebih mengenal dan memahami permasalahan di wilayahnya, dan menemukan solusi yang tepat untuk mengatasi permasalahan tersebut (Phillips, 2009).

Dengan memberdayakan masyarakat lokal, akan terwujud partisipasi yang baik antara masyarakat setempat dengan industri wisata di kawasan tersebut, dan dengan melibatkan masyarakat dalam pengambilan keputusan diharapkan akan terwujud bentuk kerjasama yang lebih baik antara masyarakat setempat dengan industri pariwisata. Merealisasikan program pariwisata berbasis masyarakat bertujuan untuk penambahan sumber pendapatan masyarakat tanpa menciptakan ketergantungan pada satu usaha saja, pemerataan pendapatan masyarakat, pemberdayaan masyarakat, pelestarian budaya lokal dan mendukung pembangunan berwawasan lingkungan hidup (De Carvalho dkk, 2008 dalam Guterres, 2014).

Bentuk pariwisata ini dikelola dan dimiliki oleh masyarakat untuk masyarakat, guna membantu para wisatawan untuk meningkatkan

kesadaran mereka dan belajar tentang masyarakat dan tata cara hidup masyarakat lokal (local way of life). Dengan demikian, CBT sangat berbeda dengan pariwisata massa (mass tourism). CBT merupakan model pengembangan pariwisata yang berasumsi bahwa pariwisata harus berangkat dari kesadaran nilai-nilai kebutuhan masyarakat sebagai upaya membangun pariwisata yang lebih bermanfaat bagi kebutuhan, inisiatif dan peluang masyarakat lokal (Pinel dalam Muallidin, 2007:7)

Konsep pariwisata berbasis masyarakat lebih lanjut menurut Suansri (2003 :14) mesti mempunyai prinsip-prinsip dasar yang dapat digunakan sebagai *tool of community development* bagi masyarakat lokal, yakni:

1. Mengakui, mendukung dan mempromosikan pariwisata yang dimiliki masyarakat.
2. Melibatkan anggota masyarakat sejak awal pada setiap aspek.
3. Mempromosikan kebanggaan masyarakat.
4. Meningkatkan kualitas hidup.
5. Menjamin sustanbilitas lingkungan
6. Memelihara karakter dan budaya lokal yang unik.
7. Membantu mengembangkan cross-cultural learning
8. Menghormati perbedaan-perbedaan kultural dan kehormatan manusia.
9. Mendistribusikan keuntungan secara adil di antara anggota masyarakat.
10. Menyumbang presentase yang ditentukan bagi *income* proyek masyarakat.

Dalam pelaksanaan pariwisata berbasis masyarakat Suansri (2003 :15) menjelaskan pula terdapat elemen-elemen yang mesti diperhatikan didalam lingkungan maupun komunitas masyarakat tersebut, yakni:

**Tabel 2.2 Elemen kunci dari Pariwisata Berbasis Masyarakat**

| No | Elemen                              | Deskripsi  |
|----|-------------------------------------|--|
| 1  | Sumber Daya Alam dan Budaya (Modal) | Sumber daya alam yang terjaga dengan baik  |
|    |                                     | Potensi ekonomi lokal dan mode produksi bergantung pada penggunaan sumber daya alam secara berkelanjutan |



|   |                                     |   |
|---|-------------------------------------|---|
|   |                                     | Adanya adat-istiadat dan budaya yang memiliki keunikan khas sebagai modan untuk tujuan ke komunitas Masyarakat                                  |
| 2 | Organisasi Masyarakat (Kelembagaan) | Komunitas masyarakat mesti berbagi kesadaran, norma, dan ideologi   |
|   |                                     | Komunitas mesti memiliki tokoh yang dituakan yang memiliki pengetahuan dan kearifan lokal tradisional.  |
|   |                                     | Komunitas memiliki rasa kepemilikan dan ingin berpartisipasi dalam pengembangannya sendiri  |
| 3 | Pengelolaan (Manajemen)             | Komunitas memiliki aturan dan peraturan untuk pengelolaan lingkungan, budaya, dan pariwisata.   |
|   |                                     | Organisasi atau mekanisme lokal secara khusus mengelola pariwisata dengan kemampuan untuk menghubungkan pariwisata dan pengembangan masyarakat. |
|   |                                     | Manfaat dibagikan secara merata kepada semua.   |
|   |                                     | Persentase laba dari pariwisata berkontribusi pada dana komunitas untuk pengembangan ekonomi dan sosial masyarakat.                             |
| 4 | Aspek Pembelajaran                  | Dengan adanya kegiatan dan layanan pariwisata bertujuan untuk:<br>Pembinaan terhadap proses pembelajaran bersama antara penghuni dan tamu.      |
|   |                                     | Mendidik dan membangun pemahaman komunitas, masyarakat lokal dan wisatawan yang berkunjung tentang beragam budaya dan cara hidup.               |
|   |                                     | Meningkatkan kesadaran akan konservasi alam dan budaya di kalangan, masyarakat tempatan Sdan komunitas lokal.                                   |

### **2.11 Potensi Ekonomi berbasis masyarakat (Prinsip partisipasi masyarakat)**

Pariwisata berbasis masyarakat merupakan pengembangan pariwisata dengan tingkat keterlibatan masyarakat setempat yang tinggi dan dapat dipertanggungjawabkan dari aspek sosial dan lingkungan hidup. Ekowisata berbasis masyarakat merupakan usaha ekowisata yang

menitikberatkan peran aktif komunitas (CIFOR, 2004). Hal tersebut didasarkan kepada kenyataan bahwa masyarakat memiliki pengetahuan tentang alam serta budaya yang menjadi potensi dan nilai jual sebagai daya tarik wisata, sehingga pelibatan masyarakat menjadi mutlak (Direktorat Jenderal Pengembangan Destinasi Pariwisata Departemen Kebudayaan dan Pariwisata dan WWF Indonesia, 2009).

Secara formal pengembangan wisata berbasis masyarakat ini merupakan kebijakan resmi pemerintah sebagaimana tersirat dalam prinsip kepariwisataan Indonesia yang dirumuskan oleh Departemen Kebudayaan dan Pariwisata yang mencakup prinsip: 1. Masyarakat sebagai kekuatan dasar; 2. Pariwisata: dari rakyat, oleh rakyat, untuk rakyat; serta 3. Pariwisata adalah kegiatan seluruh lapisan masyarakat, sedangkan pemerintah hanya merupakan fasilitator dari kegiatan pariwisata (Direktorat Jenderal Pengembangan Destinasi Pariwisata Departemen Kebudayaan dan Pariwisata dan WWF Indonesia, 2009).

Salah satu aspek dalam pengembangan ekowisata berbasis masyarakat adalah kelembagaan. Dalam pengelolaan ekowisata, diperlukan penguatan kelembagaan lokal secara kontinu dalam mendorong usaha mandiri dan menciptakan kemitraan yang adil. Menurut CIFOR (2004), pengembangan wisata berbasis masyarakat menggunakan pendekatan kerjasama antar parapihak, termasuk pemerintah, masyarakat, usaha pariwisata, Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM), perguruan tinggi dan lembaga penelitian pada semua tahap. Pendekatan multipihak ini diharapkan dapat menyelaraskan persepsi tentang tujuan pariwisata berbasis masyarakat dan mendukung tercegahnya dampak dari pembangunan sektor pariwisata yang tidak diinginkan dan menjadi landasan untuk mengatasi masalah. Hal ini dikarenakan kegiatan ekowisata tidak hanya menimbulkan dampak positif saja, tapi dapat berpotensi menimbulkan dampak negatif terhadap lingkungan, baik terhadap lingkungan objek ekowisata maupun terhadap lingkungan sosial budaya setempat (Supriana, 1997). Menurut Lynn dan Brown (2003),

kegiatan ekowisata di kawasan wisata alam dapat menyebabkan dampak seperti erosi, pelebaran dan pelumpuran di jalan setapak, kerusakan tumbuhan, kebakaran, dan sampah yang kesemuanya dapat mengurangi kualitas lingkungan wisata alam dan pengalaman wisata dari pengunjung. Untuk mengembangkan wisata berbasis masyarakat, terutama pada tahap awal, pendampingan masyarakat dibutuhkan agar masyarakat terlibat dalam seluruh proses perencanaan dan pelaksanaan.

Homestay adalah sistem akomodasi yang sering dipakai dalam ekowisata. Homestay bisa mencakup berbagai jenis akomodasi dari penginapan sederhana yang dikelola secara langsung oleh keluarga sampai dengan menginap di rumah keluarga setempat. Homestay bukan hanya sebuah pilihan akomodasi yang tidak memerlukan modal yang tinggi, dengan sistem homestay pemilik rumah dapat merasakan secara langsung manfaat ekonomi dari kunjungan turis, dan distribusi manfaat di masyarakat lebih terjamin. Sistem homestay mempunyai nilai tinggi sebagai produk ekowisata di mana

seorang turis mendapatkan kesempatan untuk belajar mengenai alam, budaya masyarakat dan kehidupan sehari-hari di lokasi tersebut. Pihak turis dan pihak tuan rumah bisa saling mengenal dan belajar satu sama lain, dan dengan itu dapat menumbuhkan toleransi dan pemahaman yang lebih baik. Homestay sesuai dengan tradisi keramahan orang Indonesia.

Dalam ekowisata, pemandu adalah orang lokal yang pengetahuan dan pengalamannya tentang lingkungan dan alam setempat merupakan aset terpenting dalam jasa yang diberikan kepada turis. Demikian juga seorang pemandu lokal akan merasakan langsung manfaat ekonomi dari ekowisata, dan sebagai pengelola juga akan menjaga kelestarian alam dan obyek wisata.

Pemberdayaan masyarakat pesisir Masyarakat pesisir adalah orang yang tinggal di daerah pesisir dan sumber kehidupan ekonominya bergantung

secara langsung pada pemanfaatan sumberdaya laut dan pesisir. Mereka terdiri dari : nelayan pemilik, buruh nelayan, pembudidaya ikan/organisme laut lainnya, pedagang ikan, pengolah ikan, supplier faktor sarana produksi perikanan. Di bidang non perikanan, terdiri dari : penjual jasa pariwisata bahari/pesisir, penjual jasa transportasi laut, kelompok masyarakat yang memanfaatkan sumberdaya nonhayati laut dan pesisir untuk kehidupannya. Sebagian besar penduduk yang tinggal di wilayah pesisir merupakan masyarakat miskin. Kondisi ini disebabkan keterbatasan kemampuan dan pengetahuan, terbatasnya akses terhadap permodalan, teknologi, informasi dan pasar, serta keterbatasan masyarakat dalam keterlibatan untuk pengambilan keputusan alokasi sumberdaya pesisir dan pulau-pulau kecil. Kondisi ini kalau dibiarkan, berpotensi untuk meningkatkan eksploitasi sumberdaya kelautan dan perikanan yang tidak ramah lingkungan. Untuk itulah dibutuhkan program pemberdayaan bagi masyarakat pesisir, dengan tujuan sebagai berikut : - Tersedia dan terpenuhinya kebutuhan dasar manusia yaitu : sandang, pangan, papan, kesehatan dan pendidikan - Tersedia sarana dan prasarana produksi secara lokal, sehingga masyarakat dapat memperolehnya dengan harga yang murah dan berkualitas - Meningkatnya peran kelembagaan masyarakat sebagai wadah aksi kolektif - Terciptanya kegiatan ekonomi produktif di daerah yang berbasis sumberdaya lokal (resources based) dan dilakukan secara berkelanjutan dengan memperhatikan kapasitas sumberdaya (environmental based).

## **2.12 Konsep Manajemen Strategik**

### **a. Definisi Strategi**

Dalam bahasa militer, strategi diartikan sebagai perencanaan untuk memimpin suatu kekuatan perang agar dapat memenangi pertempuran. Sedangkan Menurut Chandler (Rangkuti, 2013:3) Strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan perusahaan dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang, program tindak lanjut, serta prioritas

alokasi sumber daya. Sedangkan menurut Salusu (2015:71) strategi ialah suatu seni menggunakan kecakapan dan sumber daya suatu organisasi untuk mencapai sasarannya melalui hubungannya yang efektif dengan lingkungan dalam kondisi yang paling menguntungkan.

Dalam bahasa militer, strategi diartikan sebagai perencanaan untuk memimpin suatu kekuatan perang agar dapat memenangi pertempuran. Sedangkan Menurut Chandler (Rangkuti, 2013:3) Strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan perusahaan dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang, program tindak lanjut, serta prioritas alokasi sumber daya. Selanjutnya menurut Salusu (2015:71) strategi ialah suatu seni menggunakan kecakapan dan sumber daya suatu organisasi untuk mencapai sasarannya melalui hubungannya yang efektif dengan lingkungan dalam kondisi yang paling menguntungkan.

Menurut Nugraha (2007:12) manajemen strategik adalah suatu proses yang meliputi perencanaan pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian atau keputusan-keputusan dan tindakan-tindakan dalam suatu organisasi publik atau organisasi yang berkaitan dengan perlunya penetapan strategi. Manajemen strategi berisi sekumpulan keputusan dan tindakan yang menghasilkan perumusan (formulasi) dan pelaksanaan (implementasi) rencana-rencana yang dirancang untuk mencapai sarana-sarana organisasi publik/perusahaan publik. Manajemen strategi juga sebagai sebuah proses pengambilan keputusan yang dilaksanakan pada tiga tingkat (jenjang) yang melibatkan para perencana pada tingkat korporasi atau pusat

(organisasi/publik/perusahaan publik), unit bisnis (satuan organisasi) dan fungsional serta personil-personil pendukung.

## **b. Fungsi Strategi**

Menurut Sofjan (2013:7) fungsi dari strategi pada dasarnya adalah berupaya agar strategi yang disusun dapat diimplementasikan secara efektif. Terdapat enam fungsi yang harus dilakukan secara simultan, yaitu:

- 1) Mengkomunikasikan suatu maksud (visi) yang ingin dicapai kepada orang lain;
- 2) Menghubungkan atau mengkaitkan kekuatan atau keunggulan organisasi dengan peluang dari lingkungannya;
- 3) Memanfaatkan atau mengeksploitasi keberhasilan dan kesuksesan yang didapat sekarang sekaligus menyelidiki adanya peluang-peluang baru;
- 4) Menghasilkan dan membangkitkan sumber-sumber daya yang lebih banyak dari yang digunakan sekarang;
- 5) Mengkoordinasikan dan mengarahkan kegiatan atau aktivitas organisasi kedepan;
- 6) Menanggapi serta bereaksi atas keadaan yang baru dihadapi sepanjang waktu.

## **c. Jenis Strategi**

Jenis strategi akan dibagike dalam 4 kelompok, yaitu kelompok strategi Integrasi, Intensif, Diversifikasi, dan Defensif (David, 2004 : 231-256).

## 1. Strategi Integrasi

Yang termasuk dalam strategi ini adalah integrasi ke depan (*forward integration*), Integrasi ke Belakang (*Backward Integration*), dan Integrasi Horizontal (*Horizontal Integration*). Dimana tujuan dari integrasi ke depan adalah memiliki atau meningkatkan kendali atas distributor atau pengecer. Strategi Integrasi ke Belakang bertujuan untuk mencoba memiliki atau meningkatkan kendali atas perusahaan pemasok. Strategi Integrasi Horizontal bertujuan untuk mencoba meningkatkan pengawasan serta kendali perusahaan pesaing yang lebih menekankan kepada pengambil alihan (akuisisi).

## 2. Strategi Intensif

Disebut strategi intensif karena semuanya memerlukan usaha-usaha intensif jika posisi persaingan perusahaan dengan produk yang ada hendak ditingkatkan. Yang termasuk dalam kategori strategi ini adalah sebagai berikut:

### a. Strategi Penetrasi Pasar (Market Penetration Strategy)

Strategi Penetrasi Pasar berusaha untuk mencari pangsa pasar yang lebih besar untuk produk atau jasa yang sudah ada sekarang melalui usaha pemasaran yang lebih gencar.

### b. Strategi Pengembangan Pasar (Market Development Strategy)

Strategi Pengembangan Pasar terdiri dari upaya memperkenalkan produk atau jasa yang ada ke wilayah geografis baru.

c. Strategi Pengembangan Produk (Product Development Strategy)

Strategi Pengembangan Produk adalah strategi yang berupaya meningkatkan penjualan dengan memperbaiki atau memodifikasi produk atau jasa yang ada ataupun mengembangkan yang baru. Pengembangan produk biasanya memerlukan biaya yang besar untuk penelitian dan pengembangan.

3. Strategi Diverifikasi

Terdapat tiga jenis strategi diversifikasi yaitu:

a. Strategi Diversifikasi Konsentrasi (Concentric Diversification Strategy)

Strategi ini dilakukan dengan cara menambah produk dan jasa baru tetapi masih saling berhubungan (terkait).

b. Strategi Diversifikasi Horizontal (Horizontal Diversification Strategy)

Strategi ini dilaksanakan dengan cara menambah produk dan jasa baru yang tidak terkait untuk pelanggan yang ada.

c. Strategi Diversifikasi Konglomerat (Conglomerate Diversification Strategy)

Strategi ini dilaksanakan dengan cara menambah produk dan jasa baru yang tidak terkait untuk para pelanggan yang baru.

4. Strategi Defensif

Strategi ini terdiri dari:

a. Rasionalisasi Biaya (rentrenchment)



Rasioanalisis Biaya (rentrenchment) terjadi jika suatu organisasi melakukan restrukturisasi melalui penghematan biaya dan aset untuk meningkatkan kembali penjualan dan laba yang sedang menurun. Kadang disebut sebagai strategi berbalik (turn around) atau reorganisasi (reorganization), rasionalisasi biaya mungkin mengharuskan penjualan lahan dan bangunan untuk menambah uang tunai yang diperlukan, mengurangi lini produk, menutup bisnis marginal, menutup pabrik yang ketinggalan zaman, mengotomasikan proses, mengurangi jumlah karyawan, dan melaksanakan sistem pengendalian biaya.

b. Divestasi

Dalam strategi ini dilaksanakan dengan cara menjual suatu divisi atau bagian dari organisasi. Divestasi sering digunakan untuk meningkatkan modal yang selanjutnya akan digunakan untuk akuisisi atau investasi strategis lebih lanjut.

c. Likuidasi (liquidation)

Likuidasi (liquidation) adalah menjual semua aset sebuah perusahaan secara bertahap sesuai nilai nyata aset tersebut. Likuidasi merupakan pengakuan kekalahan dan akibatnya bisa merupakan strategi yang secara emosional sulit dilakukan.

d. Joint Venture Strategy

Strategi ini merupakan strategi yang populer, yakni dimana terjadi saat dua atau lebih perusahaan membentuk suatu perusahaan temporer untuk tujuan kapitalisasi modal. Strategi ini dapat

dipertimbangkan dalam hal perusahaan bertahan untuk tidak mau memikul beban-beban usahanya sendirian.

#### **d. Pengertian Manajemen Strategik**

Sedangkan menurut Tungal (2009:1) manajemen strategik adalah proses perencanaan, implementasi dan pengendalian satu strategi organisasi, dan juga menentukan misi dan tujuan organisasi tersebut berkaitan dengan lingkungan eksternalnya. Mengacu pada definisi tersebut, manajemen strategik penting bagi organisasi karena manajemen strategik tersangkut dengan banyak keputusan yang dibuat oleh para manajer. Manajemen strategik memberikan rencana-rencana organisasi secara efektif. Di samping itu, perencanaan strategik memberi mereka sasaran-sasaran terinci dan memberi staf mereka suatu visi yang satu.

Lebih rinci, Fred (Taufiqurokhman:2016) menjelaskan 4 langkah dalam proses manajemen strategik sebagai berikut:

1. Perumusan strategi : Meliputi kegiatan untuk mengembangkan visi dan misi organisasi, mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal organisasi, menentukan kekuatan dan kelemahan internal organisasi, menetapkan tujuan jangka panjang organisasi, membuat sejumlah strategi alternatif untuk organisasi, serta memilih strategi tertentu untuk digunakan.
2. Pelaksanaan strategi : Mengharuskan perusahaan untuk menetapkan sasaran tahunan, membuat kebijakan, memotivasi karyawan, dan

mengalokasikan sumber daya sehingga perumusan strategis dapat dilaksanakan.

3. Pelaksanaan strategis mencakup pengembangan budaya yang mendukung strategi, penciptaan struktur organisasi yang efektif, pengarahannya kembali usaha-usaha pemasaran, penyiapan anggaran, pengembangan dan pemanfaatan sistem informasi, serta menghubungkan kompensasi untuk karyawan dengan kinerja organisasi.
4. Evaluasi strategi : Tahap ini merupakan tahap akhir dari manajemen strategis tiga kegiatan pokok dalam evaluasi strategi adalah :  
Mengkaji ulang faktor-faktor eksternal dan internal yang menjadi landasan perumusan strategi yang diterapkan sekarang ini. Kemudian mengukur kinerja, melakukan tindakan korektif. Evaluasi strategi perlu dilakukan karena keberhasilan saat ini bukan merupakan jaminan untuk keberhasilan di hari esok.

Masih berkaitan dengan pengertian manajemen strategis menurut Pearce dan Robinson (1997) mengatakan bahwa manajemen strategis merupakan sebuah kebijakan yang didasarkan pada keyakinan bahwa misi organisasi publik/perusahaan publik dapat diwujudkan melalui penilaian yang sistematis dan menyeluruh terhadap kemampuan internal organisasi publik/perusahaan publik dan lingkungan eksternalnya.

Model manajemen strategis menurut Pearce dan Robinson (1997) berfungsi sebagai kerangka untuk memahami dan memadukan tahapan utama dari formulasi serta implementasi strategi dalam organisasi publik. Sebagai sebuah kerangka menjalankan organisasi, manajemen strategis

tentu harus memperhatikan kekuatan dan kelemahan atau kondisi internal organisasi serta peluang dan tantangan yang datang dari lingkungan eksternal organisasi.

Mengacu pada beberapa pendapat di atas, manajemen strategik merupakan serangkaian kebijakan yang ditempuh oleh suatu organisasi untuk mencapai visi misinya dalam jangka waktu tertentu dengan mempertimbangkan faktor internal dan eksternal organisasi. Dengan kata lain bahwa manajemen strategi adalah seperangkat keputusan dan tindakan yang digunakan untuk menformulasikan dan mengimplementasikan strategi-strategi yang berdaya saing tinggi dan sesuai, guna mencapai sasaran.

Dalam rangka mengoptimalkan pembangunan daerah, maka dibutuhkan sebuah strategi yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan dari sebuah kebijakan. Strategi yang dapat digunakan dalam pengembangan keparwisata maritim berbasis masyarakat, agar masyarakat mendapat dari sebuah kebijakan pembangunan daerah dan sekaligus memiliki tanggung jawab atas obyek yang dikelola sekaligus membangkitkan rasa kepemilikan yang besar bagi

Adapun analisis Lingkungan Internal dan Lingkungan Eksternal dalam SWOT menurut Jatmiko (2004:68) adalah sebagai berikut:

### **2.12.1 Lingkungan Internal**

Faktor internal ini akan mempengaruhi terbentuknya strengths and weaknesses. Dimana faktor ini menyangkut dengan kondisi yang terjadi di daerah, yang mana ini turut mempengaruhi terbentuknya decision making.

## 1. Aspek Pemasaran

Pemasaran adalah proses penentuan, pengantisipasi, penciptaan, dan pemenuhan keinginan dalam kebutuhan pelanggan atas produk atau jasa (Jatmiko:2004). Menurut Fahmi (2013:70) pemasaran adalah proses sosial dan manajerial dimana pribadi atau organisasi memperoleh apa yang mereka butuhkan dan inginkan melalui penciptaan dan pertukaran nilai dengan yang lain. Selanjutnya menurut Suyanto (2007:48) pemasaran merupakan kegiatan yang berkaitan dengan aset dan biaya yang berhubungan dengan 23 periklanan dan promosi. Untuk melihat kekuatan dan kelemahan pemasaran dapat dilihat dari reputasi perusahaan, kualitas pelayanan, efektifitas distribusi, efektifitas promosi, efektifitas inovasi dan cakupan geografis.

Tugas utama manajer pemasaran adalah mempengaruhi tingkat, waktu, dan karakter permintaan dalam suatu cara yang akan membantu perusahaan mencapai tujuan-tujuannya. Manajer pemasaran merupakan penghubung utama perusahaan kepada konsumen dan pada pesaingnya, karena itu manajer pemasaran harus peduli terutama pada posisi pasar perusahaan dan bauran pemasarannya (Hunger & Wheelen: 2003).

## 2. Aspek Keuangan

Kondisi keuangan seringkali dipertimbangkan sebagai ukuran yang terbaik kekuatan atau posisi persaingan perusahaan dan daya tarik utama bagi para investor. Penetapan kekuatan dan kelemahan keuangan organisasi/perusahaan merupakan hal yang penting dalam formulasi

strategi secara efektif (Jatmiko:2004). Menurut Suyanto (2007:183) tentang keuangan yaitu Salah satu kendala yang sering dihadapi oleh banyak perusahaan adalah keterbatasannya mengumpulkan dana yang mutlak diperlukan dalam mengelola perusahaan tersebut. Seperti ketersediaan dana yang diperlukan untuk pembiayaan operasional yang mendesak atau dadakan untuk mencapai tujuan perusahaan. kekuatan dan kelemahan keuangan dapat dilihat dari aset, ketersediaan modal, arus kas, stabilitas keuangan.

Tugas manajer keuangan adalah mengelola dana. Manajer keuangan menentukan sumber dan penggunaan dana yang terbaik dan mengendalikan penggunaannya. Kas harus diperoleh baik dari sumber internal maupun eksternal, dan dialokasikan untuk kegunaan yang berbeda. Aliran dana operasi organisasi harus dimonitor. Manfaat, dalam bentuk pengembalian (return), pelunasan, atau produk dan jasa, harus diberikan kepada sumber-sumber pendanaan dari luar. Dalam menanganinya tugas ini, manajer keuangan harus melengkapi dan mendukung strategi perusahaan keseluruhan. (Hunger & Wheelen: 2003)

### 3. Aspek Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan faktor lingkungan internal dalam perusahaan yang menjalankan seluruh aktivitas-aktivitas di dalam perusahaan. Perusahaan dapat bekerja dengan baik apabila memiliki sumber daya manusia yang memiliki kapabilitas, keahlian dalam bersaing, dan manajemen yang baik (Jatmiko:20014). Manajemen sumber daya manusia merupakan kegiatan yang berkaitan dengan aset dan biaya yang

berhubungan perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, penilaian kinerja, kompensasi, pemeliharaan karyawan termasuk aktivitas hubungan karyawan. Kekuatan dan kelemahan sumber daya manusia dapat ditunjukkan dari manajemen sumber daya manusia, keterampilan dan moral karyawan, kemampuan dan perhatian manajemen puncak, produktifitas karyawan, ketaatan karyawan, kualitas kehidupan karyawan, fleksibelitas karyawan, kekuatan karyawan terhadap aturan, efektifitas imbalan dalam memotivasi karyawan dan pengalaman karyawan (Muhammad, 2007:64). Selanjutnya Siagian (2012:114) mengungkapkan tentang sumber daya manusia sebagai berikut sumber daya manusia adalah kenyataan yang tidak dapat disangkal bahwa manusia merupakan unsur terpenting dalam setiap organisasi. Dikatakan demikian karena sumber-sumber lain dalam organisasi seperti modal, mesin, metode kerja, bahan pada dirinya adalah benda-benda mati yang hanya bermakna bagi organisasi apabila digerakkan atau digunakan oleh manusia.

Tugas utama manajer SDM adalah meningkatkan kesesuaian antara individu dengan pekerjaan-pekerjaan yang ada. Kualitas kesesuaian ini berpengaruh terhadap kinerja, kepuasan karyawan, dan perputaran tenaga kerja. Departemen SDM yang baik seharusnya paham cara menggunakan survei sikap dan alat-alat umpan balik yang lain untuk menilai kepuasan karyawan terhadap pekerjaan dan perusahaan tempat mereka bekerja. Departemen SDM juga seharusnya menggunakan job analysis (analisis jabatan). Analisis jabatan adalah alat untuk mendapatkan informasi deskripsi pekerjaan mengenai apa yang harus dicapai oleh setiap

pkerjaan dari segi kualitas dan kuantitas (Hunger & Wheelen: 2003).

#### 4. Aspek Produksi/Operasi

Aktivitas-aktivitas produksi merupakan gambaran bagian terbesar dari sumberdaya manusia dan modal suatu organisasi. Penelitian dan pengembangan secara spesifik juga mempengaruhi kekuatan dan kelemahan perusahaan. Perusahaan yang sedang menerapkan strategi pengembangan produk membutuhkan fungsi R&D yang kuat (Jatmiko:2004). Menurut Suyanto (2007:185) operasi adalah aktifitas mengubah masukan (bahan baku, bahan pendukung, mesin, manusia) menjadi keluaran yang bernilai. Operasi berkaitan dengan fasilitas dan peralatan, sumber daya dan perencanaan dan pengendalian operasi. kekuatan operasi dan kelemahan operasi meliputi fasilitas perusahaan, lokasi, optimalisasi fasilitas, persediaan, proteksi hukum, pengendalian operasi serta biaya operasional peralatan. Selanjutnya David (2011:214) mengungkapkan bahwa operasi mentransformasi atau mengubah input seperti bahan mentah, tenaga kerja, modal, mesin, dan fasilitas menjadi barang atau jasa.

Tugas utama manajer pemanufakturan atau jasa adalah mengembangkan dan mengoperasikan sebuah sistem yang akan menghasilkan jumlah produk dan jasa yang dibutuhkan – dengan kualitas tertentu, pada harga yang sudah ditentukan pula, dan dalam waktu yang sudah dibagikan. (Hunger & Wheelen: 2003)

#### 5. Penelitian dan Pengembangan



Penelitian dan pengembangan menyangkut tentang terobosan baru dan inovasi yang bertujuan untuk mendukung pertumbuhan perusahaan dan juga merupakan kegiatan yang berkaitan dengan aset dan biaya yang berhubungan dengan riset dan pengembangan produk, riset dan pengembangan proses, perbaikan desain proses, desain peralatan, pengembangan perangkat lunak komputer, sistem telekomunikasi, kemampuan database yang baru dan system dukungan keputusan yang terkomputerisasi (Muhammad, 2007:64). Kebanyakan perusahaan tidak mempunyai pilihan lain terkecuali terus mengembangkan produk dan jasa model baru dan memperbaiki produk atau jasa yang sudah ada karena kebutuhan dan selera konsumen yang berubah, teknologi-teknologi baru siklus hidup produk yang memendek, serta meningkatnya persaingan domestik dan asing (David, 2011:220).

Teknologi perusahaan membantu menentukan dimana posisi pasar dan jenis persaingan yang dihadapi. Manajer R&D bertanggung jawab mengusulkan dan melaksanakan strategi teknologis perusahaan dengan mempertimbangkan tujuan dan kebijakan perusahaan. Tugas manajer, karena itu meliputi (1) memilih salah satu di antara berbagai alternatif teknologi baru yang akan dipakai oleh perusahaan, (2) mengembangkan penerapan teknologi baru ke dalam produk dan proses produksi, (3) menyebarluaskan sumber daya-sumber daya yang ada sehingga teknologi baru itu dapat dilaksanakan dengan sukses. (Hunger & Wheelen: 2003)

## 6. Sistem Informasi

Sistem informasi merupakan suatu istilah yang berhubungan dengan

mekanisme formal dimana setiap organisasi sebaiknya menggunakan sistem informasi untuk memperoleh informasi tentang lingkungan eksternal yang relevan dan tentang kapabilitas internal organisasi itu sendiri (Jatmiko:2004). Informasi merupakan batu pertama bagi semua organisasi. Informasi mempresentasikan sumber penting keunggulan atau kelemahan manajemen kompetitif. Tujuan sistem informasi manajemen adalah meningkatkan kinerja sebuah organisasi dengan cara meningkatkan kualitas keputusan manjerial. Dengan demikian, sistem informasi manajemen yang efektif mengumpulkan, mengodekan, menyimpan, menyintesis, dan menyajikan informasi 26 sedemikian rupa sehingga mampu menjawab pertanyaan operasi dan strategis untuk mendukung pengambilan keputusan manajerial data yang dikumpul meliputi semua data dari internal maupun eksternal (David, 2011:222).

Tugas utama manajer sistem informasi adalah merancang dan mengelola aliran informasi dengan cara-cara yang dapat meningkatkan produktivitas dan pengambilan keputusan. Informasi haus dikumpulkan, disimpan, dan digabungkan dalam suatu metode tertentu sehingga nantinya dapat menjadi jawaban atas pertanyaan-pertanyaan operasional dan strategis. Fungsi tersebut menjadi semakin penting akhir-akhir ini. Sistem informasi perusahaan dapat berupa kekuatan ataupun kelemahan dalam ketiga aspek manajemen strategis. Sistem informasi tidak saja dapat membantu dalam pengamatan lingkungan dan pengendalian berbagai kegiatan perusahaan, tetapi juga dapat berfungsi sebagai senjata strategis dalam upaya mendapatkan keunggulan kompetitif. (Hunger & Wheelen: 2003)

## 7. Budaya Perusahaan

Sehubungan dengan budaya organisasi, Siagian (2012:117) mengemukakan bahwa: “budaya organisasi berperan penting dalam menentukan batas-batas berperilaku bagi para anggota organisasi yang bersangkutan. Artinya, budaya menentukan apa yang baik, tidak baik, pantas, tidak pantas, yang boleh dan tidak boleh dilakukan serta yang wajar dan tidak wajar. Dengan demikian, kultur merupakan sesuatu yang menjadi pedoman berperilaku dalam organisasi tersebut. Setiap orang dalam perusahaan dituntut untuk (1) memahami makna dan hakikat kultur perusahaan (2) mampu melakukan berbagai penyesuaian yang diperlukan agar perilakunya sesuai dengan cara berperilaku dalam perusahaan, dalam kaitan ini kiranya untuk menekankan bahwa agar kultur menjadi faktor pendukung bagi keberhasilan organisasi mencapai tujuan, berbagai sasaran, misi dan strateginya, manajemen stratejik menurut agar kultur perusahaan terbuka bagi kemungkinan terjadinya perubahan.

Budaya perusahaan adalah sekumpulan keyakinan, harapan, dan nilai yang dipelajari dan dibagikan oleh anggota-anggota organisasi dan disampaikan dari satu generasi ke generasi berikutnya. Budaya perusahaan mencerminkan nilai-nilai pendiri perusahaan dan misi perusahaan tersebut. Budaya memberikan cita rasa identitas perusahaan. Budaya perusahaan meliputi orientasi dominan perusahaan. (Hunger & Wheelen: 2003)

### **2.12.2 Lingkungan Eksternal**

Menurut Jadmiko (2004:38) analisis lingkungan eksternal terdiri dari

beberapa faktor yaitu:

### 1. Lingkungan Eksternal Makro

Faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan eksternal makro yaitu:

#### 1) Faktor Fisik

Lingkungan fisik merupakan hubungan timbal-balik antara perusahaan dengan lingkungan hidupnya atau ekologiannya (Jatmiko:2004).

#### 2) Faktor Ekonomi

Faktor ekonomi mencakup tingkat inflasi, tingkat bunga, defisit atau surplus neraca perdagangan, defisit atau surplus anggaran, tingkat simpanan pribadi, tingkat simpanan perusahaan dan produk domestik bruto (Jatmiko:2004). Perekonomian berkaitan dengan bagaimana orang atau bangsa memproduksi, mendistribusikan, dan mengonsumsi berbagai barang dan jasa. Kita perlu memerhatikan sejauh mana perekonomian dapat mempengaruhi organisasi dari segi upah tenaga kerja, inflasi, perpajakan, pengangguran, dan harga barang dikelola. Bagus tidaknya perekonomian di sebuah negara (biasanya diukur lewat Produk Domestik Bruto-PDB), mempengaruhi daya beli dan permintaan masyarakat atas produk-produk perusahaan. paling tidak, ini akan mempengaruhi kebijakan harga perusahaan (Amir: 2012).

Bagaimana kemungkinan arah perekonomian di pasar-pasar regional, nasional, dan internasional perusahaan? Apa perubahan dalam pertumbuhan ekonomi, inflasi, suku bunga, ketersediaan modal, ketersediaan kredit, dan daya beli konsumen yang dapat diperkirakan? Bagaimana perkiraan perbedaan pendapatan antara kelas menengah-atas,

pekerja, dan kelas bawah di berbagai daerah? Apa perubahan dalam permintaan relatif untuk berbagai kategori barang dan jasa yang diperkirakan dapat terjadi? (Pearce II dan Robinson:2002).

### 3) Faktor Sosial

Faktor sosial mencakup wanita dalam angkatan kerja, variasi dalam angkatan kerja, perilaku atas kualitas kerja, pertimbangan mengenai lingkungan dalam persiapan mengenai karakteristik produk dan jasa (Jatmiko:2004).

### 4) Faktor Politik dan Hukum

Faktor politik dan hukum mencakup hukum perpajakan, filosofi, hukum pelatihan tenaga kerja, kebijakan dan filosofi pendidikan (Jatmiko:2004). Situasi politik, perpolitikan, dan masalah legal sangat terkait dengan keberlangsungan perusahaan untuk jangka panjang. Dalam pengertian langsung, kita bisa melihat bahwa aspek legal/hukum memang dikeluarkan oleh Dewan Perwakilan Rakyat/Daerah bersama-sama dengan pemerintah. Berbicara wakil rakyat, mereka adalah anggota dari satu partai politik tertentu. Mengeluarkan berbagai peraturan bersama pemerintah adalah bagian dari pekerjaan dewan ini. Di sinilah letak keterkaitannya dengan dunia usaha. Hasil keputusannya itu akan memberikan dampak atas rencana strategis perusahaan. (Amir: 2012)

Apa perubahan kebijakan pemerintah yang dapat terjadi menyangkut kerjasama industri, kegiatan antitrust, perdagangan asing, perpajakan, depresiasi, perlindungan lingkungan, deregulasi, pertahanan, hambatan

perdagangan luar negeri, dan parameter-parameter penting lain? Seberapa berhasil pemerintahan baru telah mencapai tujuannya? Apa dampak keberhasilan ini atas perusahaan? Apakah iklim internasional spesifik membantu atau menghambat? Adakah kecenderungan ke arah ketidakstabilan, korupsi, atau kekerasan? Berapa tinggi tingkat risiko politik di masing-masing pasar mancanegara? Apa lagi kendala politik dan legal lain yang diperkirakan menjadi kendala atau mendukung bisnis internasional (misalnya, hambatan perdagangan, persyaratan modal penneyertaan, nasionalisme, perlindungan hak paten)? (Pearce II dan Robinson:2002)

#### 5) Faktor Teknologi

Faktor teknologi mencakup inovasi produk, inovasi proses, aplikasi pengetahuan, fokus pada penelitian pengembangan yang didukung pemerintah maupun swasta, dan teknologi komunikasi baru (Jatmiko:2004). Sejak akhir perang dunia kedua, perubahan dibidang teknologi telah berkembang sangat cepat dan luar biasa. Kemajuan dan penemuan baru terjadi terutama dalam bidang informatika. Televisi berwarna, komputer, mesin fotokopi, mesin faks, telepon genggam, surat elektronik, obat-obatan dan lain sebagainya merupakan contoh dalam teknologi yang sedang berjalan dengan sangat cepat. Perubahan-perubahan yang sangat cepat atau mendadak tersebut akan berdampak mendalam bagi perusahaan tertentu. Kalau tidak ditangani dengan benar, hal itu dapat berakibat di tutupnya perusahaan atau bahkan matinya sebuah industri. (Udaya,2013:58). Selanjutnya Oetomo (2012:3) menjelaskan bahwa

Kehadiran teknologi dimulai dari keinginan manusia untuk memperoleh banyak hal dengan sedikit usaha untuk melakukan pekerjaan berat. lebih jelasnya Fitri Lukia Stuti (2008:30) menjelaskan kemajuan teknologi seringkali berpengaruh terhadap mudahnya pelaksanaan kegiatan operasional serta peningkatan mutu produk atau jasa perusahaan. Ia mampu memberikan kemudahan. Jangan sampai terjadi suatu keadaan dimana perusahaan tersebut mengalami apa yang dinamakan sebagai gagap teknologi.

Ilmu dan pengetahuan manusia terus berkembang dari waktu ke waktu. Ini membuat teknologi (kumpulan pengetahuan yang kita gunakan untuk melakukan sesuatu) juga berkembang pesat. Penemuan demi penemuan teknologi baru terjadi dari waktu ke waktu dengan kecepatan yang tinggi (terutama, teknologi informasi). Ini mempengaruhi organisasi dan lingkungannya. Pada bagaimana kita merancang dan mengembangkan produk, memproduksinya, mendistribusikan barang, memasarkannya, melayani pelanggan, dan seterusnya. Ada dua hal yang bisa kita lihat pada aspek teknologi ini bagi organisasi. Yang pertama, jelas memudahkan dan menguntungkan organisasi dalam melakukan berbagai aktivitas. Yang kedua terkait dengan citra perusahaan. Citra perusahaan akan terangkat karena perusahaan mengapresiasi perusahaan sebagai perusahaan yang mengikuti perkembangan teknologi. (Amir: 2012)

Bagaimana tingkat teknologi sekarang? Bagaimana ini akan berubah/ apa produk atau jasa baru terkait yang secara teknis mungkin dibuat dalam waktu dekat? Apa dampak masa depan dari terobosan teknologi yang

mungkin dalam bidang produk yang berkaitan? Bagaimana antar-muka terobosan ini dengan pertimbangan-pertimbangan lingkungan jauh lain, seperti ekonomi, nilai sosial, keamanan masyarakat, regulasi, dan interpretasi pengadilan? (Pearce II dan Robinson:2002)

#### 6) Faktor Demografis

Faktor demografis mencakup besarnya populasi, struktur usia, distribusi geografi, komposisi etnis, dan distribusi pendapatan (Jatmiko:2004). Kekuatan elemen lingkungan ini juga memberikan pengaruh yang tidak langsung pada organisasi. Demografi adalah segala sesuatu yang terkait dengan kependudukan. Tentang jumlah penduduk, gender, distribusi usianya, ras yang ada, tingkat pendidikan, dan sebagainya. Kekuatan ini berdampak tidak langsung kepada perusahaan ditinjau dari dua hal. Pertama, dari tinjauan bahwa perubahan-perubahan demografi akhirnya membuat masyarakat sebagai konsumen berubah pula pola dan tingkah laku mereka dalam membeli produk dan jasa organisasi. Yang kedua ditinjau dari harapan-harapan karyawan yang bekerja di organisasi. (Amir: 2012)

Apa pengaruh perubahan nilai dan sikap social mengenai kelahiran anak, perkawinan, gaya hidup, pekerjaan, etika, peran jenis kelamin, persamaan hak rasial, pendidikan, pension, polusi, dan energy atas pengembangan perusahaan? Apa pengaruh perubahan populasi terhadap harapan-harapan social dan politik-di dalam negeri dan di mancanegara? Apa kendala atau peluang yang akan muncul? Kelompok mana yang akan bertambah pengaruhnya? (Pearce II dan Robinson:2002)



## 2. Lingkungan Internal Mikro

Faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan eksternal makro yaitu:

### 1) Pendatang Baru

Pendatang baru dalam suatu industri biasanya membawa dan menambah kapabilitas baru, keinginan mendapatkan pangsa pasar (market share), dan juga sumberdaya baru. Berat ringannya ancaman pendatang baru tergantung pada hambatan masuk dan reaksi dari para pesaing yang telah ada dimana pendatang baru akan memasuki industri tinggi dan pendatang tersebut. jika hambatan masuk ke industri atau pasar baru dapat dikalahkan oleh para pesaing yang telah ada, maka perusahaan secara nyata tidak akan mendapatkan ancaman serius dari pendatang baru (Jatmiko:2004).

### 2) Pemasok

Pemasok menyediakan dan menawarkan input yang diperlukan untuk memproduksi barang atau menyediakan jasa oleh industri atau perusahaan. Apabila pemasok mampu mengendalikan perusahaan dalam hal penyediaan input, sedang industri tidak mempunyai kemampuan untuk mengendalikan pemasok maka posisi tawar industri menjadi lemah dan sebaliknya posisi tawar menjadi kuat. (Jatmiko:2004).

### 3) Pembeli/pelanggan

Dalam pembelian terdapat dua jenis pelanggan yang dimaksud yaitu yang

terdiri dari pelanggan individual dan pelanggan organisasi. Dalam industri tertentu mungkin terdapat beberapa perantara pelanggan antara industri atau pemakai akhir atau konsumen akhir, namun juga ada industri atau perusahaan yang menjual secara langsung kepada konsumen akhir. (Jatmiko:2004).

#### 4) Produk Pengganti

Produk pengganti dapat memberikan pilihan bagi pelanggan/pembeli dan akan mengurangi keuntungan perusahaan (Jatmiko:2004).

#### 5) Pesaing dalam Industri

Analisis pesaing memungkinkan suatu organisasi menilai apakah organisasi tersebut dapat bersaing dengan sukses di dalam atau pasar yang memberikan peluang-peluang keuntungan (Jatmiko:2004).

### **2.13 Kerangka Berpikir Penelitian**