

**ANALISIS KINERJA ORGANISASI DINAS PARIWISATA KABUPATEN  
SEMARANG (STUDI KASUS DI UPTD OBYEK WISATA CANDI  
GEDONGSONGO)**

Istiyani, Dr. AP. Tri Yuniningsih, M.Si  
**Departemen Ilmu Administrasi Publik**  
**Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro**  
Jl. Prof. H. Soedarto, SH Tembalang Semarang Kotak Pos 1269  
Telepon (024) 7465407 Faksimile (024) 7465405  
Laman: <http://www.fisip.undip.ac.id> email [fisip@undip.ac.id](mailto:fisip@undip.ac.id)

***Abstract***

*Tourism is a sector that has a large impact on the country incomes if it used optimally. Of course, an important factor to develop tourism sector is human resources. Competent human resources who are able to complete the tasks thoroughly are the determining factor for the success of the projects. In this case, performance of the organization needs attention. So, from time to time the programs are getting better. This study focus on performance of the organization that handle Gedong Songo Temple Tourism Object in Semarang District. Gedongsongo Temple is a historical heritage site that has a unique tourist attraction, a combination of natural and cultural appeal. The purposes of the study is to find out how performance of the organization, and also supporting and inhibiting factors at Tourism Department of Semarang District (Case Study of UPTD Gedongsongo Temple Tourism Object). In this study, performance of the organization was analyzed using dimensions of service quality, responsiveness, responsibility, accountability, effectiveness, and efficiency. The results of the study show that several dimensions have not been optimal, those dimensions are: service quality, responsiveness, and responsibility. While accountability, effectiveness and efficiency are optimal. Supporting factor on performance of the organization is technology, while the inhibiting factors are leadership and system. In order to optimize performance of the organization, it is necessary to fix the results of dimensions of the performance both quantity and quality, maximize the role of supporting factors and minimize inhibiting factors.*

**Keywords :** *analysis, performance of organization, tourism.*

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Pariwisata adalah kunci pembangunan, kesejahteraan dan kebahagiaan. Pariwisata adalah sektor unggulan yang mampu memberikan pemasukan bagi negara. Pemerintah Indonesia telah menerbitkan Undang-Undang Nomor 10 Tahun 2009 Tentang Kepariwisataan, dikatakan bahwa “kepariwisataan merupakan bagian integral dari pembangunan nasional yang dilakukan secara sistematis, terencana, terpadu, berkelanjutan, dan bertanggung jawab dengan tetap memberikan perlindungan terhadap nilai-nilai agama, budaya yang hidup dalam masyarakat, kelestarian dan mutu lingkungan hidup serta kepentingan nasional.”

Pariwisata semakin mendapatkan perhatian pemerintah selain untuk menambah pemasukan negara juga untuk meningkatkan daya saing nasional. Sebagaimana Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 tentang Peningkatan Daya Saing Nasional dalam Rangka Menghadapi Masyarakat Ekonomi

ASEAN, terdapat 15 isu yang dikembangkan salah satunya adalah pengembangan kepariwisataan, yang berfokus pada: a. pengembangan destinasi wisata; b. pengembangan acara (*event*) pariwisata.

Pengembangan pariwisata dilakukan secara serempak mulai dari pemerintah pusat hingga pemerintah daerah. Sebagaimana Provinsi Jawa Tengah juga menanggapi hal tersebut dengan mengeluarkan Peraturan Daerah Nomor 10 Tahun 2012 Tentang Rencana Induk Pembangunan Kepariwisataan Provinsi Jawa Tengah Tahun 2012-2027. Demikian juga dengan Bupati Kabupaten Semarang mengeluarkan Peraturan Bupati Nomor 111 Tahun 2011 Tentang Rencana Induk Pembangunan Kepariwisataan Daerah Kabupaten Semarang Tahun 2010-2030.

Di Kabupaten Semarang, pariwisata merupakan salah satu potensi unggulan sebagai salah satu cara untuk meningkatkan kemandirian perekonomian. Hal ini tidak terlepas dari letak geografis Kabupaten Semarang yang strategis, dimana

berbatasan langsung dengan enam Kabupaten/Kota, selain itu ditengah-tengah Kabupaten Semarang terdapat Kota Salatiga. Kabupaten Semarang berada pada ketinggian 318 meter dpl hingga 1.450 dpl sehingga daerah ini memiliki suhu yang relatif sejuk, hal ini sangat memenuhi salah satu kriteria pariwisata yang baik (Sapta Pesona). Sebagai daerah penyangga Ibu Kota Provinsi Jawa Tengah, Kabupaten Semarang mempunyai peluang untuk mengembangkan segala potensi yang dimiliki seoptimal mungkin, khususnya di bidang pariwisata.

Oyek wisata yang dikelola oleh Dinas Kabupaten Semarang khususnya UPTD (Unit Pelaksana Teknis Dinas) Obyek Wisata, antara lain: a. Obyek Wisata Candi Gedongsongo; b. Obyek Wisata Palagan Ambarawa; c. Obyek Wisata Bukit Cinta; d. Obyek Wisata Pemandian Muncul. Diantara obyek wisata tersebut, obyek wisata yang menyumbang Pendapatan Asli Daerah (PAD) dan memiliki pengunjung terbesar adalah Gedong Songo. Tercatat pengunjung Obyek Wisata Candi Gedongsongo mengalami tren

yang meningkat seperti yang tertera pada tabel berikut:

**Tabel 1. 1**  
**Jumlah Pengunjung Obyek Wisata Candi Gedongsongo tahun 2013-2017**

Tahun	Jumlah Pengunjung	
	Domestik	Asing
2013	285.360	1.742
2014	299.141	1.569
2015	325.220	1.569
2016	345.594	1.729
2017	345.806	1.538

*Sumber: Permintaan Data Statistik BPS 2017*

Selain itu Obyek Wisata Candi Gedongsongo telah ditetapkan menjadi Kawasan Pengembangan Pariwisata Nasional (KPPN) oleh Kementerian Pariwisata dalam Peraturan Pemerintah Nomor 51 Tahun 2011 tentang Rencana Strategis Pembangunan Pariwisata Nasional.

Meskipun demikian, Dinas Pariwisata Kabupaten Semarang masih memiliki permasalahan terkait pariwisata, hal tersebut sebagaimana tertera dalam Renstra Dinas Pariwisata tahun 2016-2021 sebagai urusan

pilihan bidang pariwisata yang menjadi fokus perhatian dan upaya peningkatan kedepan, yaitu:

1. Terbatasnya kuantitas maupun kualitas SDM Aparatur dan pengelolaan usaha pariwisata yang mempunyai daya saing;
2. Kurangnya infrastruktur yang mendukung sektor Pariwisata Kabupaten Semarang;
3. Kurangnya sarana promosi wisata di dalam dan di luar negeri;
4. Belum optimalnya kemitraan antara pemerintah, industri dan sektor swasta;
5. Masih lemahnya koordinasi guna sinkronisasi dalam pembangunan urusan kepariwisataan;
6. Kurangnya partisipasi masyarakat dalam pengembangan kepariwisataan;
7. Kurangnya pengelolaan kepariwisataan yang berbasis lingkungan (EKOWISATA);

8. Belum dikemasnya produk wisata Kabupaten Semarang secara baik;

Hal tersebut juga dikemukakan oleh Dosen Ilmu Administrasi Publik, Herbasuki dan Hardi Warsono (2017) bahwa pengembangan destinasi wisata telah menjadi program prioritas pemerintah Kabupaten Semarang. Namun dalam implementasinya belum memberikan hasil yang optimal.

Hal lain yang menunjukkan bahwa kinerja Dinas Pariwisata kurang optimal adalah berbagai berita yang terdapat di *website* dan *social media*. Program pembangunan yang dititikberatkan oleh Dinas Pariwisata adalah pembangunan infrastruktur, namun dalam Radar Semarang lebih khusus dinyatakan bahwa pada Obyek Wisata Candi Gedongsongo tidak memadai dalam hal akses menuju lokasi. Sempitnya jalan seringkali menimbulkan kemacetan. Lahan parkir bus yang berada beberapa kilometer menuju obyek wisata membuat wisatawan harus berjalan menanjak atau menyewa transportasi lagi.

Penataan lalu lintas keluar masuk dan lahan parkir juga menjadi masalah karena saat akhir pekan dan musim liburan selalu terjadi penumpukan kendaraan. Pantauan di lokasi, lahan parkir tidak mampu menampung jumlah kendaraan yang masuk, akibatnya sebagian pemukiman warga digunakan untuk parkir. Said Riswanto anggota DPRD Kabupaten Semarang yang tinggal di Desa Candi Bandungan juga mengakui hal tersebut kemudian mengatakan perlunya jalur keluar masuk dan pelebaran area parkir.

Serupa dengan yang diberitakan oleh Kompas bahwa keluhan wisatawan baik domestik maupun mancanegara selama ini adalah kemacetan dan kurangnya lahan parkir. Selain permasalahan sarana prasarana, banyak masyarakat yang menyayangkan Candi Gedong Songo tidak memiliki *event-event* rutin atau festival budaya yang setara dengan *event-event* di Candi Borobudur dan Prambanan.

Dari berbagai informasi dan berita di atas dapat disimpulkan bahwa Obyek Wisata Candi Gedongsongo

memiliki potensi untuk dikembangkan untuk menarik lebih banyak wisatawan dan memberikan kenyamanan lebih bagi wisatawan, terbukti dengan ditetapkannya Obyek Wisata Candi Gedongsongo menjadi Kawasan Pengembangan Pariwisata Nasional oleh Kementerian Pariwisata dan memiliki pengunjung yang terus meningkat setiap tahun. Namun peningkatan tersebut tidak diimbangi dengan fasilitas yang ada dan juga terealisasinya program-program yang telah dicanangkan pemerintah setempat.

Berdasarkan uraian fenomena tersebut maka, pertanyaan dalam penelitian ini adalah “Mengapa kinerja organisasi UPTD Obyek Wisata Candi Gedongsongo belum optimal dan faktor apa yang menjadi penghambat dan pendukung kinerja organisasi di UPTD Obyek Wisata Candi Gedongsongo?”. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui kinerja organisasi dan faktor-faktor yang mempengaruhi, maka penulis mengangkat judul penelitian “Analisis Kinerja Organisasi Dinas Pariwisata

Kabupaten Semarang (Studi Kasus UPTD Obyek Wisata Candi Gedongsongo)” dengan harapan dapat memberikan manfaat bagi penulis, departemen dan institusi terkait.

### **B. Perumusan Masalah**

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah mengapa kinerja organisasi pada UPTD Candi Gedung Songo di Kabupaten Semarang belum optimal dan apa faktor yang mendukung dan menghambat kinerja organisasi di UPTD Gedong Songo Kabupaten Semarang?

### **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisis kinerja organisasi serta mengidentifikasi faktor yang menjadi pendukung dan penghambat kinerja organisasi UPTD Obyek Wisata Candi Gedongsongo.

### **D. Tinjauan Pustaka**

#### **1. Manajemen Publik**

Administrasi publik merupakan sebuah proses tata kelola pemerintahan, baik di tataran lembaga eksekutif, legislatif maupun yudikatif. Dalam administrasi publik terdapat proses manajemen

publik dan kebijakan publik. Manajemen publik adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu yang di dalamnya terdapat kepentingan publik (Syafiie, 2006).

#### **2. Organisasi**

Menurut Ernest Dale (Subkhi, 2013: 3), organisasi adalah suatu proses perencanaan yang meliputi penyusunan, pengembangan, dan pemeliharaan suatu struktur atau pola hubungan kerja dari orang-orang dalam suatu kerja kelompok. Sedangkan menurut Cyril Soffer, organisasi adalah perserikatan orang-orang yang masing-masing diberi peran tertentu dalam suatu sistem kerja dan pembagian di mana pekerjaan itu diperinci menjadi tugas-tugas, dibagikan kemudian digabung lagi dalam beberapa bentuk hasil. Manulang (2009: 59) mengemukakan bahwa perkataan organisasi berasal dari istilah Yunani *organon* dan istilah latin *organum* yang berarti alat, bagian, anggota, atau badan.

Organisasi adalah bentuk setiap perserikatan manusia untuk mencapai suatu tujuan bersama. Menurut Siagian (2008: 6) organisasi ialah setiap bentuk persekutuan antara dua orang atau lebih yang bekerja bersama serta secara formal terikat dalam rangka pencapaian suatu tujuan yang telah ditentukan dalam ikatan yang terdapat seorang/beberapa orang yang disebut atasan dan seorang/sekelompok orang yang disebut bawahan.

### 3. Kinerja Organisasi

Menurut Miftah Thoha (2017) kinerja adalah resultan dari interaksi antara berbagai variabel yang kompleks baik di dalam maupun di luar birokrasi. Sedangkan menurut Widodo (2005: 78) kinerja adalah melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Sementara itu, kinerja sebagai kata benda mengandung arti "*thing done*" (suatu hasil yang telah dikerjakan). Dengan mendasarkan pada pengertian kinerja yaitu hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok

orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, sesuai dengan moral dan etika. Pendapat lain dikemukakan oleh Mahsun (Sembiring, 2012: 81), bahwa kinerja (*performance*) adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang tertuang dalam *strategic planning*. Sementara pendapat Richard (Sudarmanto, 2009: 9) tentang pengertian kinerja adalah sebagai hasil yang terkait dengan produktivitas dan efektivitas. Kemudian kinerja menurut Murphy (Sudarmanto, 2009: 9) memberikan pandangannya mengenai kinerja yang lebih merujuk pada perilaku bahwa kinerja merupakan seperangkat perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi atau unit organisasi tempat orang bekerja.

#### 4. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Roger (Mahmudi, 2010) menyatakan bahwa kinerja merupakan suatu konstruk yang bersifat multidimensional, pengukurannya juga bervariasi tergantung pada kompleksitas faktor-faktor yang membentuk kinerja. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi adalah:

- a) Faktor kepemimpinan yang meliputi kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan yang diberikan manajer atau *team leader*.
- b) Faktor *team* yang meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim.
- c) Faktor sistem yang meliputi sistem kerja, fasilitas kerja yang diberikan organisasi, proses organisasi (pengambilan keputusan,

proses sosialisasi) dan kultur kerja dalam organisasi.

- d) Faktor kontekstual/situasional yang meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

#### 5. Pengukuran Kinerja

Moehariono (2012: 60) menyampaikan bahwa penilaian kinerja organisasi publik dapat dilakukan melalui tiga konsep dasar, yaitu:

1. Responsivitas (*responsiveness*), yaitu menggambarkan kemampuan organisasi publik dalam menjalankan misi dan tujuannya adalah untuk memenuhi kebutuhan masyarakat.
2. Responsibilitas (*responsibility*), yaitu pelaksanaan kegiatan organisasi publik dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar atau sesuai dengan kebijakan secara implisit maupun eksplisit.
3. Akuntabilitas (*accountability*), yaitu merujuk pada seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik yang diharapkan dari



masyarakat, bisa berupa penilaian dari wakil rakyat, pejabat, dan masyarakat.

Sedangkan menurut Dwiyanto (2012: 50) dimensi pengukuran kinerja adalah sebagai berikut:

#### 1. Produktivitas

Secara umum produktivitas dilihat melalui rasio antara input dan output yang dihasilkan dalam hal ini diukur melalui tingkat efisiensi dan tingkat efektivitas. Konsep ukuran produktivitas yaitu dengan memasukkan seberapa besar pelayanan publik memberikan hasil yang diharapkan dengan efisiensi dalam mendapatkan hasil dengan penggunaan sumber daya yang maksimal.

#### 2. Kualitas layanan

Kepuasan masyarakat bisa menjadi parameter untuk menilai kinerja organisasi publik. Keuntungan utama menggunakan kepuasan masyarakat sebagai indikator kinerja karena informasi kepuasan masyarakat seringkali tersedia secara mudah dan murah yang dapat diperoleh melalui

media massa. Informasi mengenai kepuasan terhadap kualitas pelayanan seringkali diperoleh dari media massa atau diskusi publik.

#### 3. Responsivitas

Responsivitas adalah kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan dan mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Secara singkat dapat dikatakan bahwa responsivitas ini mengukur daya tanggap birokrasi terhadap harapan, keinginan, dan aspirasi masyarakat. Responsivitas yang rendah menunjukkan ketidakselarasan antara pelayanan dengan kebutuhan masyarakat. Organisasi yang memiliki responsivitas yang rendah, dengan sendirinya memiliki kinerja yang jelek.

#### 4. Responsibilitas

Responsibilitas menjelaskan apakah pelaksanaan kegiatan organisasi publik itu dilakukan

sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar atau sesuai dengan kebijakan organisasi, baik yang eksplisit maupun implisit.

#### 5. Akuntabilitas

Mahmudi (2010: 9) berpendapat bahwa akuntabilitas adalah pemberian informasi atas segala aktivitas pengelolaan sumber daya publik dan penggunaannya serta aktivitas lainnya dan kinerja kepada pihak pemberi mandat atau pemangku kepentingan.

### **METODOLOGI PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan desain penelitian kualitatif dimana teknik penentuan subjek menggunakan teknik *snowball sampling* terhadap pegawai di Dinas Pariwisata dan *accidental sampling* yang ditujukan kepada pengunjung obyek wisata Candi Gedongsongo. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, observasi dan dokumentasi. Kemudian data yang diperoleh dianalisis menggunakan model analisis Miles dan Huberman dimana data direduksi, disajikan kemudian disimpulkan.

### **HASIL PENELITIAN**

Kinerja organisasi UPTD Obyek Wisata Candi Gedongsongo adalah merupakan gambaran hasil capaian kegiatan atau program yang telah ditentukan guna mewujudkan tujuan, visi, dan sasaran organisasi. Dimensi kinerja yang akan diamati dalam penelitian ini adalah:

#### 1. Kualitas pelayanan

Kualitas pelayanan merupakan gap antara pelayanan yang diberikan oleh Obyek Wisata Candi Gedongsongo dengan harapan masyarakat. Keberhasilan tingkat kinerja organisasi publik bergantung pada kualitas layanan yang diberikan. Semakin baik pelayanan yang diterima, semakin tinggi tingkat kepuasan yang diterima, begitu sebaliknya. Kualitas pelayanan yang diberikan Obyek Wisata Candi Gedongsongo dilihat dari:

- a) Ketersediaan sarana dan prasarana atau fasilitas rekreasi
- b) Keramahan
- c) Kesopaan petugas
- d) Prosedur pelayanan

- e) Keamanan
2. Responsivitas
- Kemampuan UPTD Obyek Wisata Candi Gedongsongo dalam melayani kebutuhan dan menanggapi aspirasi masyarakat atau pengunjung kaitannya dengan ketersediaan sarana dan prasarana rekreasi di Gedong Songo, dilihat dari:
- a) Kemampuan organisasi dalam menanggapi kebutuhan rekreasi masyarakat
  - b) Ketersediaan wadah untuk pengaduan
  - c) Respon UPTD Obyek Wisata Candi Gedongsongo terhadap saran dan kritik yang diberikan masyarakat tentang kondisi sarana dan prasarana atau fasilitas di Obyek Wisata Candi Gedongsongo
  - d) Tindak lanjut yang dilakukan
3. Responsibilitas
- Keselarasannya antara apa yang dilakukan oleh UPTD Obyek Wisata Candi Gedongsongo dengan aturan yang ada, dilihat dari:
- a) Kesesuaian penetapan berbagai tarif di Obyek Wisata Candi Gedongsongo dengan regulasi yang mengatur
  - b) Prosedur pelayanan sesuai tatanan peraturan administrasi
4. Akuntabilitas
- Akuntabilitas merujuk pada kewajiban pertanggungjawaban UPTD Obyek Wisata Candi Gedongsongo untuk mengelola sumber daya, melaporkan, dan mengungkapkan segala aktivitas dan kegiatan yang dilakukan UPTD Obyek Wisata Candi Gedongsongo melalui transparansi layanan dan orientasi pelayanan yang berpihak terhadap masyarakat. Beberapa hal dilihat melalui dimensi:
- a) Pertanggungjawaban organisasi dalam mencapai target
  - b) Rutinitas dalam pelaporan
  - c) Ketepatan laporan ditujukan
5. Efektivitas
- Ketercapaian sasaran UPTD Obyek Wisata Candi Gedongsongo dilihat dari:

- a) Target kunjungan wisatawan per tahun
  - b) Target pendapatan per tahun
6. Efisiensi

Efisiensi organisasi pada UPTD Obyek Wisata Candi Gedongsongo dilihat dari:

- 1) Efisiensi penggunaan anggaran untuk perawatan Obyek Wisata Candi Gedongsongo
- 2) Efisiensi penggunaan anggaran untuk operasional UPTD Obyek Wisata Candi Gedongsongo
- 3) Efisiensi ketersediaan sumber daya manusia di UPTD Obyek Wisata Candi Gedongsongo

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi adalah:

- a. Faktor kepemimpinan yang meliputi kemampuan dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan kepada bawahan.
- b. Faktor *team* yang meliputi kualitas dukungan dan

semangat yang diberikan oleh rekan satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim.

- c. Faktor sistem yang meliputi sistem kerja, fasilitas kerja yang diberikan organisasi, proses organisasi (pengambilan keputusan, proses sosialisasi) dan kultur kerja dalam organisasi.
- d. Faktor kontekstual/situasional yang meliputi: tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

## PEMBAHASAN

### A. Kinerja Organisasi

Dalam menilai kinerja organisasi terdapat banyak dimensi yang dapat digunakan. Dimensi yang digunakan dalam penelitian ini adalah *kualitas layanan, responsivitas, responsibilitas, akuntabilitas, efektivitas, dan efisiensi*. Dari hasil penelitian dapat diketahui bahwa *kualitas layanan* belum optimal karena pada aspek sarana dan prasarana masih kurang dalam kuantitas dan kualitas, seperti:

perawatan *green house*, pembenahan pusat informasi, pembenahan jalur keluar-masuk pengunjung dalam lokasi obyek wisata, penambahan gazebo, tempat duduk dan tempat sampah, penertiban pedagang. Pada aspek keramahan petugas, petugas belum menerapkan pelayanan prima. Pada aspek prosedur layanan, tidak adanya SOP. Pada aspek keamanan, kurangnya jumlah dan penyebaran petugas keamanan. *Responsivitas* belum optimal karena tidak terdapat wadah aspirasi dan pengaduan bagi masyarakat yang ingin memberikan kritik dan saran kepada pengelola obyek wisata, belum tersedianya *tour guide* dan *event* rutin yang dibutuhkan masyarakat. *Responsibilitas* belum optimal karena ketidaksesuaian tarif parkir kendaraan dengan regulasi yang mengatur. Sedangkan *akuntabilitas* sudah optimal karena rangkaian kegiatan telah dipertanggungjawabkan melalui realisasi anggaran dan pelaporan retribusi obyek wisata. *Efektifitas* sudah optimal karena organisasi telah mencapai target pengunjung tahunan dan pendapatan

asli daerah yang berasal dari obyek wisata. *Efisiensi* juga sudah optimal karena anggaran telah digunakan untuk perawatan obyek wisata dan tercukupinya jumlah pegawai.

### **B. Faktor Pendorong dan Faktor Penghambat**

Faktor pendukungnya adalah teknologi. Dengan adanya teknologi yang semakin hari semakin baik UPTD terbantu dalam menyelesaikan tugas, selain digunakan untuk meningkatkan komunikasi antar pegawai, juga sebagai media promosi pariwisata yang mudah dan murah.

Adapun faktor penghambatnya ada dua, yaitu:

- a. Kepemimpinan, pimpinan dalam hal ini kurang memotivasi bawahan untuk berkreasi dan berinovasi.
- b. Faktor sistem yang meliputi:
  1. Fasilitas kerja untuk pegawai, seperti belum adanya pelatihan atau *workshop* tentang pelayanan prima bagi pegawai.

2. Proses organisasi
  - a) Pengambilan keputusan belum dilakukan dalam penyediaan SOP dan penyebaran petugas keamanan di obyek wisata Candi Gedongsongo.
  - b) Proses sosialisasi dalam rangka penertiban pedagang dan tarif parkir kendaraan belum dilakukan.
3. Kultur kerja yang rendah atau tidak peduli terhadap kuantitas dan kualitas fasilitas.

## **PENUTUP**

### **A. Kesimpulan**

*Kualitas layanan* belum optimal karena pada aspek sarana dan prasarana masih kurang dalam kuantitas dan kualitas. Pada aspek keramahan petugas, petugas belum menerapkan pelayanan prima. Pada aspek prosedur layanan, tidak adanya SOP. Pada aspek keamanan, kurangnya jumlah dan penyebaran petugas keamanan. *Responsivitas*

belum optimal karena tidak terdapat wadah aspirasi dan pengaduan bagi masyarakat yang ingin memberikan kritik dan saran kepada pengelola obyek wisata, belum tersedianya *tour guide* dan *event* rutin yang dibutuhkan masyarakat. *Responsibilitas* belum optimal karena ketidaksesuaian tarif parkir kendaraan dengan regulasi yang mengatur. Sedangkan *akuntabilitas* sudah optimal karena rangkaian kegiatan telah dipertanggungjawabkan melalui realisasi anggaran dan pelaporan retribusi obyek wisata. *Efektifitas* sudah optimal karena organisasi telah mencapai target pengunjung tahunan dan pendapatan asli daerah yang berasal dari obyek wisata. *Efisiensi* juga sudah optimal karena anggaran telah digunakan untuk perawatan obyek wisata dan tercukupinya jumlah pegawai.

Faktor pendukungnya adalah teknologi. Sedangkan faktor penghambatnya ada dua, yaitu: Kepemimpinan dan faktor sistem yang meliputi: a. Fasilitas kerja untuk pegawai; b. Proses organisasi

(pengambilan keputusan dan proses sosialisasi); c. Kultur kerja yang rendah

## **B. Saran**

1. Dalam rangka meningkatkan kualitas layanan, pada aspek sarana dan prasarana harus disediakan dalam kuantitas dan kualitas yang baik, seperti: perawatan *green house* dapat dilakukan dengan menyediakan berbagai jenis tanaman yang menarik dalam jumlah yang cukup dan dalam kondisi yang bersih dan bagus serta tidak menggembok *green house* pada jam-jam kunjungan; pembenahan pusat informasi dengan tidak menggabungkannya bersama penjual souvenir melainkan men-*display* informasi kepariwisataan; pembenahan jalur keluar-masuk pengunjung dalam lokasi obyek wisata dengan memasang petunjuk arah keluar yang jelas dan memasang papan informasi mengenai apa saja yang terdapat pada jalur keluar, penambahan

gazebo, tempat duduk dan penambahan tempat sampah di spot yang masih sering terdapat sampah berserakan; peningkatan toilet dalam kuantitas dan kualitas; penertiban pedagang dengan menghimbau kepada paguyuban pedagang agar tertib mematuhi aturan dan menambah fasilitas pada lokasi yang sering digunakan oleh pedagang diluar paguyuban. Pada aspek keramahan petugas, dapat ditingkatkan dengan dilaksanakannya pembinaan atau *workshop*. Pada aspek prosedur pelayanan, perlu adanya SOP bagi pengunjung dan petugas. Pada aspek keamanan perlu adanya penyebaran petugas keamanan dalam area obyek wisata sehingga pengunjung merasa aman.

2. Dalam rangka meningkatkan responsivitas, pada aspek ketersediaan wadah pengaduan, perlu adanya wadah untuk menampung aspirasi masyarakat dan wadah pengaduan baik secara *online* maupun secara fisik di lokasi obyek wisata. Pada aspek

pemenuhan kebutuhan masyarakat, perlu adanya *tour guide* dan *event* rutin di obyek wisata.

3. Dalam rangka meningkatkan responsibilitas, perlu adanya penertiban tarif parkir kendaraan agar sesuai dengan peraturan dengan memastikan bahwa pada akhir pekan dan hari besar karcis yang digunakan tertulis jelas nominal tarif yang harus dibayarkan oleh pengunjung.
4. Dalam rangka meminimalisir faktor penghambat yaitu kepemimpinan, maka seharusnya organisasi selalu memanfaatkan kesempatan untuk meningkatkan kapabilitas pegawai dan menindaklanjuti pegawai yang telah mengikuti pembinaan agar dapat dipastikan bahwa mereka membagikan ilmu yang didapat kepada rekan-rekan yang belum memiliki kesempatan mengikuti pembinaan. Sedangkan untuk mengadakan *event* rutin di obyek wisata, perlu komitmen dan kerjasama antara Dinas Pariwisata

dengan paguyuban-paguyuban yang dapat menampilkan acara-acara kebudayaan di Candi Gedongsongo. Kemudian dilakukan promosi *event* secara lebih luas dengan membuat informasi komprehensif dengan konten menarik mengenai pariwisata Kabupaten Semarang di banyak media sosial baik berbahasa Indonesia maupun berbahasa Inggris sehingga semakin menarik wisatawan domestik maupun mancanegara. Pada faktor sistem: fasilitas kerja harus diberikan dalam rangka mendukung kinerja organisasi; proses organisasi yang terdiri dari pengambilan keputusan dan proses sosialisasi harus dimanfaatkan dengan bijak dan optimal dalam penyediaan SOP, penyebaran petugas keamanan, penertiban pedagang dan tarif kendaraan; kultur kerja ditingkatkan dalam rangka meningkatkan fasilitas secara kuantitas dan kualitas.



## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: Bina Aksara.
- Denhart, Janet V dan Robert B. Denhart. 2013. *Pelayanan Publik Baru dari Manajemen Steering ke Serving*. Yogyakarta: Kreasi Wacana.
- Djiwandono, Patrisius Istiarto. 2015. *Meneliti itu Tidak Sulit: Metodologi Penelitian Sosial dan Pendidikan Bahasa*. Yogyakarta: Deepublish.
- Dwiyanto, Agus dkk. 2012. *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*. Yogyakarta: UGM Press.
- Dwiyanto, Agus. 2011. *Mengembalikan Kepercayaan Publik Melalui Reformasi Birokrasi*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Fahmi, Irham. 2016. *Perilaku Organisasi: Teori, Aplikasi, dan Kasus*. Bandung: Alfabeta.
- Handoko, T. Hani. 2001. *Manajemen, Edisi Kedua*. Yogyakarta: BPF.
- Hardiyansyah. 2015. *Komunikasi Pelayanan Publik, Konsep dan Aplikasi*. Yogyakarta: Gava Media.
- Hessel, Nogi S. Tangkilin. 2007. *Manajemen Publik*. Jakarta: Grasindo.
- Judge, Timothy dan Stephen P. Robbins. 2008. *Perilaku Organisasi, Edisi 12*. Jakarta: Salemba Empat.
- Keban, Yeremias T. 2004. *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik, Konsep, Teori dan Isu*. Yogyakarta: Gava Media.
- Mahmudi. 2010. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Manullang, M. 2009. *Dasar-Dasar Manajemen*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Moehariono. 2012. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Moleong, Lexy J. 2009. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Pasolong, Harbani. 2014. *Teori Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Satori, Djam'an dan Aan Komariah. 2014. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sembiring, Masana. 2012. *Budaya dan Kinerja Organisasi*. Bandung: Fokusmedia.
- Siagian, Sondang P. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sinambela, Lijan Poltak dkk. 2006. *Reformasi Pelayanan Publik: Teori, Kebijakan, dan Implementasi*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Subhki Ahmad dan Jauhar Moh. 2013. *Pengantar Teori dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Prestasi Pustaka.
- Sudarmanto. 2009. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Penerbit Alfabeta Bandung.
- Sukmadinata, Nana Syaodih. 2011. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Suprayogi, Yogi Sugandi. 2011. *Konsep dan Perkembangan Ilmu di Indonesia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Syafiie, Inu Kencana. 2006. *Ilmu Administrasi Publik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Tcptoherijanto, Prijono dan Mandala Manurung. 2017. *Paradigma Administrasi Publik dan Perkembangannya*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Thoha, Miftah. 2017. *Dinamika Ilmu Administrasi Publik*. Depok: Kencana.
- Tisnawati, Ernie Sule & Kurniawan Saefullah. 2005. *Pengantar Manajemen Edisi Pertama*. Jakarta: Kencana.
- Utomo, Warsito. 2007. *Administrasi Publik Baru Indonesia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Widodo, Joko. 2005. *Membangun Birokrasi: Berbasis Kinerja*. Malang: Bayu Media Publishing.

### Sumber Jurnal

- Adhniey, Aulia Putri, dkk. 2013. *Pengembangan Kawasan Wisata Candi Gedong Songo Berbasis Co-Management dalam Rangka Pelestarian Cagar Budaya dan Income Generating dengan Pendekatan Multiplier Effect*. Bogor: Laporan Akhir Program Kreativitas Mahasiswa IPB.

### Sumber Dokumen

- KBBI V 0.2.1 Beta (21). 2016. Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia.
- Ratman, Dadang Rizki. 2016. *Pembangunan Destinasi Pariwisata Prioritas 2016-2019*. Jakarta: Deputi Bidang Pengembangan Destinasi dan Investasi Pariwisata Kementerian Pariwisata.