

EFEKTIVITAS ORGANISASI BADAN PROMOSI PARIWISATA DAERAH SURAKARTA (BPPDS)

¹ **Adi Nur Fatah, Tri Yuniningsih** ²

Departemen Administrasi Publik

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro

Jl. Prof H. Soedarto, S.H Tembalang Semarang Kotak Pos 1269 Telepon (024) 7465407

Faksimile (024) 7465405

E-mail: adinurfatah@gmail.com

ABSTRAK

Kota Surakarta merupakan salah satu kota yang memiliki potensi dalam pengembangan pariwisatanya. Namun jumlah kunjungan wisatawan di Surakarta cenderung tidak stabil dan keberadaan Badan Promosi Pariwisata Daerah Surakarta (BPPDS) juga belum optimal. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas kinerja Badan Promosi Pariwisata Daerah Surakarta (BPPDS) dan mengidentifikasi faktor yang menghambat efektivitas organisasi BPPDS. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif deskriptif dengan penentuan informan menggunakan teknik purposive sampling. Teknik pengumpulan data menggunakan teknik wawancara, observasi, dan analisis dokumen. Metode pengujian kualitas data menggunakan teknik triangulasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Badan Promosi Pariwisata Daerah Surakarta (BPPDS) dalam melakukan pengembangan pariwisata Kota Surakarta belum efektif, adapun faktor yang menjadi penghambat yaitu: tidak ada pendelegasian wewenang yang spesifik, spesialisasi tidak dimaksimalkan dengan baik, tidak adanya peraturan tentang pendanaan dan riset BPPDS, secara organisasi BPPDS masih dalam tahap berkembang dan fokusnya masih pada peningkatan kunjungan wisatawan domestik saja, jumlah sumber daya manusia yang terbatas, tingkat kekompleksan yang tinggi, keaktifan yang masih kurang dari anggota organisasi, dan belum adanya fasilitas pencatatan wisatawan mancanegara yang datang ke Kota Surakarta juga rekomendasi yang belum dijalankan dengan baik. Oleh karena itu, saran yang dapat diberikan adalah: (1) Perlu adanya peningkatan eksistensi BPPDS, (2) Memperjelas regulasi tentang tugas dan fungsi BPPDS, (3) Memperbarui roadmap untuk BPPDS, dan (4) Perlu adanya kajian juga pembaharuan terkait peraturan tentang BPPDS, serta (5) Meningkatkan dukungan pada BPPDS.

Kata kunci: Efektivitas Organisasi, BPPD Surakarta, Pariwisata

***EFFECTIVENESS OF THE ORGANIZATION OF SURAKARTA REGIONAL
TOURISM PROMOTION AGENCY (BPPDS)***

¹ Adi Nur Fatah, Tri Yuniningsih ²

Departemen Administrasi Publik

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro

Jl. Prof H. Soedarto, S.H Tembalang Semarang Kotak Pos 1269 Telepon (024) 7465407

Faksimile (024) 7465405

E-mail: adinurfatah@gmail.com

ABSTRACT

Surakarta is one of the cities that has tourism potential development. However, the number of tourists visit in Surakarta tends to be unstable and the existence of tourism promotion agency Surakarta (BPPDS) isn't optimal. The research aims to analyze the performance effectiveness of Surakarta regional Tourism Promotion Agency (BPPDS) and identify factors that inhibit the effectiveness of BPPDS organization. This research is a qualitative- descriptive research with the determination of informants using purposive sampling techniques. Data collection techniques using interview techniques, observations, and document analysis. Data quality testing methods use triangulation techniques. The research showed that the BPPDS has not been effective in tourism development of Surakarta city, as for the factors that are the following: No delegation of specific authority, Specialization isn't maximized well, the absence of regulations on the funding and research of BPPDS, the organization of BPPDS is still in the developing stage and the focus is still on increasing domestic tourists visit only, the number of human resources Limited, high complexity, less activity of the Organization, and the absence of foreign tourist registration facilities coming to Surakarta City is also a recommendation that has not been executed properly. Therefore, the advice that can be given is: (1) BPPDS need to raise their existence, (2) the Government need to clarify regulations on the duties and functions of BPPDS, (3) Update the roadmap for BPPDS, and (4) The Government need to review and reform related regulations About BPPDS, as well as (5) Improve support on BPPDS.

Keywords: *organizational effectiveness, BPPD Surakarta, tourism*

A. PENDAHULUAN

Kota Surakarta merupakan salah satu tempat tujuan wisata yang menarik karena memiliki potensi wisata yang cukup beragam. Oleh karena itu tidak salah bila Surakarta menjadi salah satu Kota Wisata yang paling banyak di kunjungi khususnya di Provinsi Jawa Tengah. Dilansir dari KR Jogja (2016), mengatakan bahwa dalam Rakornas IV yang diselenggarakan oleh Kementerian Pariwisata di Jakarta pada 6 – 7 Desember 2016, Kota Surakarta berada pada peringkat tertinggi dalam aspek tata kelola pariwisata dengan skor 3,99 diantara 505 Kabupaten/Kota di Indonesia. Nilai ini di dapat karena Kota Surakarta dipilih sesuai dengan penilaian dari Kementerian Pariwisata yang pemerintah daerahnya yang dianggap berhasil menyediakan sarana infrastruktur tempat pariwisata. Pemerintah Kota Surakarta juga dianggap telah peduli pada tempat-tempat wisata yang ada. Selain itu karena Kota Surakarta merupakan kota transit ke daerah tujuan wisata lain seperti Yogyakarta dan Semarang, maka Pemerintah Kota Surakarta juga telah banyak memperbaiki akses jalan antar kota dan fasilitas penunjang bagi wisatawan, baik domestik maupun regional. (Sumber : www.surakarta.go.id). Sebagai salah satu upaya untuk terus mengembangkan kepariwisataan di kota Surakarta, Pemerintah Kota Surakarta membentuk Badan Promosi Pariwisata Daerah Surakarta atau BPPDS ditetapkan dengan SK Walikota Surakarta Nomor 556/90.4/1/2016 berdasarkan Peraturan Daerah Kota Surakarta Nomor 13 Tahun 2016 Tentang Rencana Induk Pembangunan Kepariwisata Daerah Tahun 2016 - 2026 berdasarkan UU No 10 Tahun 2009 tentang Kepariwisata dengan tujuan untuk meningkatkan citra kepariwisataan dan

kunjungan wisatawan baik wisatawan domestik (dalam negeri) maupun wisatawan mancanegara (luar negeri), serta mengkoordinasikan kegiatan promosi yang dilakukan oleh insan di dunia pariwisata Surakarta. Adapun tugas Badan Promosi Pariwisata Daerah Surakarta adalah:

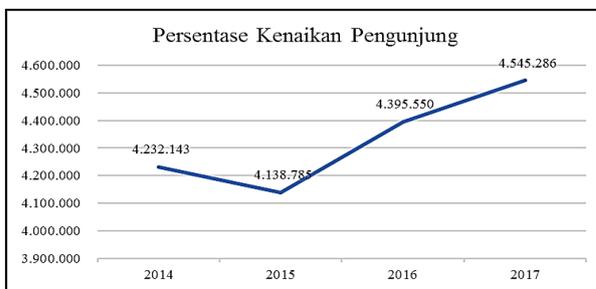
1. Meningkatkan citra kepariwisataan daerah dan Indonesia
2. Meningkatkan kunjungan wisatawan mancanegara dan penerimaan sektor pariwisata
3. Meningkatkan kunjungan wisatawan nusantara dan pembelanjaan
4. Menggalang pendanaan dari sumber selain APBN, APBD Provinsi dan APBD sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;
5. Melakukan riset dalam rangka pengembangan usaha dan bisnis pariwisata

Sedangkan fungsi Badan Promosi Pariwisata Daerah Surakarta adalah sebagai berikut:

1. Koordinator promosi pariwisata yang dilakukan oleh dunia usaha di Kota Surakarta;
2. Mitra kerja Pemerintah Kota Surakarta.

Selanjutnya, sektor pariwisata di Kota Surakarta mempunyai potensi pertumbuhan yang sangat besar yang pengembangannya perlu direalisasikan agar bisa mencapai tujuan yang diinginkan. Capaian kinerja urusan pariwisata di Kota Surakarta bisa dilihat dari 3 program, yaitu program pengembangan pemasaran pariwisata, program pengembangan destinasi pariwisata, program pengembangan kemitraan pariwisata. Pemasaran pariwisata

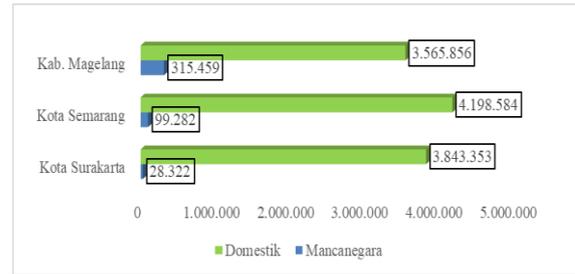
Kota Surakarta yang dilakukan dengan besar-besaran bisa meningkatkan jumlah kunjungan wisata. Kunjungan wisatawan ke Kota Surakarta dari tahun 2014 – 2017 dapat dikatakan cukup tinggi, namun peningkatan kunjungan wisata cenderung *fluktuatif* tidak stabil, karena walaupun mengalami peningkatan, namun peningkatan jumlah kunjungan wisatawan yang berwisata ke Kota Surakarta masih tergolong kecil, yang mana persentase kenaikan pengunjung Kota Surakarta dipaparkan dalam Gambar 1 dibawah ini :



Gambar 1. Persentase Kenaikan Pengunjung Kota Surakarta Tahun 2014-2017

Sumber : Dinas Kepemudaan, Olah Raga, dan Pariwisata Provinsi Jawa Tengah

Selain itu secara total jumlah kunjungan wisatawan ke Kota Surakarta masih tertinggal dari Kabupaten Magelang, namun Kota Surakarta masih unggul untuk wisatawan domestik dibandingkan Kabupaten Magelang, bisa dilihat dari gambar 2 berikut ini:



Gambar 2. Grafik Jumlah Wisatawan di Kabupaten Magelang, Kota Semarang, dan Kota Surakarta Tahun 2017

Sumber : Dinas Kepemudaan, Olahraga dan Pariwisata Provinsi Jawa Tengah

Berdasarkan grafik pada Gambar 2 di atas dapat dilihat bahwasannya Kota Surakarta berada pada peringkat ketiga dibawah Kabupaten Magelang dan Kota Semarang dengan perbedaan jumlah wisatawan yang relatif jauh. Rendahnya jumlah wisatawan yang ada di Kota Surakarta dibandingkan Kabupaten Magelang dan Kota Semarang disebabkan karena Kota Surakarta tidak memiliki destinasi wisata internasional seperti Candi Borobudur di Kabupaten Magelang, selain itu Kota Surakarta bukan merupakan pusat perekonomian dan pemerintahan seperti Kota Semarang. Dari grafik di atas, dapat dilihat bahwa jumlah wisatawan mancanegara yang berkunjung ke Surakarta masih sangat rendah. Dibalik prestasi sebagai peringkat tertinggi aspek tata kelola pariwisata se-Indonesia, pada kenyataannya Kota Surakarta masih dijadikan *second destination* atau kota transit saja dikalangan wisatawan asing seperti yang diungkapkan oleh Eny Tyasni Suzana sebagai Kepala Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Surakarta, dikutip dari jateng.tribunnews.com (2016)

Pemerintah Kota Surakarta membentuk Organisasi Kepariwisata, yang mana Organisasi Kepariwisata adalah institusi baik di lingkungan Pemerintah Daerah maupun swasta yang

berhubungan dengan penyelenggaraan kegiatan Kepariwisata. Salah satu Organisasi Kepariwisata Kota Surakarta adalah Badan Promosi Pariwisata Daerah Surakarta (BPPDS) yang dibentuk dengan harapan Kota Surakarta memiliki daya saing serta kunjungan wisata yang tinggi. Seperti yang disebutkan sebelumnya bahwa tujuan dari BPPD Kota Surakarta antara lain adalah untuk membantu meningkatkan kunjungan wisatawan mancanegara, meningkatkan penerimaan sektor pariwisata serta meningkatkan kunjungan wisatawan. Akan tetapi bila melihat fakta dilapangan, diketahui bahwa peningkatan kunjungan wisata di kota Surakarta cenderung *fluktuatif* atau tidak stabil. Selain itu, data tersebut juga menunjukkan keberadaan BPPD Surakarta yang belum optimal dalam pencapaian tujuan promosi pariwisata di Kota Surakarta. Kemuadian, permasalahan dilapangan juga menunjukan bahwa, selama ini pemerintah kota mau pun para *stakeholder* seolah berjalan sendiri-sendiri. Masing-masing pelaku bisnis pariwisata atau biro perjalanan wisata menjual paket wisata yang laku saja atau dianggap laku dengan cara mereka sendiri, tanpa sinergi, tanpa ada pedoman yang jelas. Pihak Badan Promosi Pariwisata Daerah Kota Surakarta menilai bahwasannya memang Kota Surakarta memiliki potensi yang dapat meningkatkan kunjungan wisatawan ke Kota Surakarta, namun tentunya hal tersebut harus dimaksimalkan secara bersama baik oleh pemerintah maupun para *stakeholder* agar kegiatan pariwisata yang ada di Kota Surakarta dapat dikembangkan secara maksimal. Atas dasar permasalahan yang ada peneliti tertarik untuk meneliti lebih lanjut mengenai Efektivitas Organisasi Badan Promosi Pariwisata Daerah Surakarta (BPPDS), sehingga dapat diketahui

bagaimana efektivitas dari BPPDS dan factor yang mempengaruhinya.

B. KAJIAN PUSTAKA

a) Manajemen Publik

Manajemen sendiri menurut George Terry merupakan suatu proses yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan lainnya (dalam Syafie, 2006:49). Sedangkan pengertian manajemen publik menurut Overman (dalam Keban, 200:2004) yaitu : Manajemen publik merupakan suatu studi interdisipliner dari aspek-aspek umum organisasi, dan merupakan gabungan antara fungsi manajemen seperti *planning*, *organizing*, dan *controlling* di satu sisi, dengan sumber daya manusia, keuangan, fisik, informasi dan politik di sisi lain. Selain itu menurut Shafritz dan Russel (dalam Keban, 2008:93) berpendapat bahwa manajemen publik merupakan upaya seseorang untuk bertanggungjawab dalam menjalankan suatu organisasi, dan pemanfaatan sumber daya (orang dan mesin) guna mencapai tujuan organisasi. Secara garis besar dapat diketahui bahwa, manajemen publik merupakan suatu studi yang mana berkaitan dengan aspek-aspek umum organisasi dan merupakan penerapan fungsi manajemen dalam pelaksanaan kebijakan di ranah pemerintahan.

b) Teori Organisasi

Prof . Dr. Prajudi Atmosudirojo (dalam Indrawijaya, 1986:4) mengemukakan bahwa organisasi adalah struktur tata pembagian kerja dan struktur tata hubungan kerja antara sekelompok orang-orang pemegang posisi yang bekerja sama secara tertentu untuk

bersama-sama mencapai suatu tujuan tertentu. Disamping itu, menurut Indrawijaya (1986:4) organisasi dapat pula didefinisikan sebagai suatu himpunan interaksi manusia yang bekerjasama untuk mencapai tujuan bersama yang terikat dalam suatu ketentuan yang telah disetujui bersama. Dapat dikatakan bahwa organisasi merupakan tempat bekerjasama 2 (dua) orang atau lebih, yang mana terdapat atasan serta bawahan, dan memiliki pola hubungan yang formal dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan.

c) Efektivitas Organisasi

Efektivitas merupakan kemampuan untuk memilih tujuan yang tepat dan peralatan yang tepat untuk pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Dengan kata lain, seorang manajer efektif dapat memilih pekerjaan yang harus dilakukan atau metode yang tepat untuk mencapai tujuan. (Handoko, 2012:7). Richard M. Steers (1985:5) berpandangan bahwa efektivitas organisasi merupakan ukuran seberapa jauh sebuah organisasi berhasil mencapai tujuan yang layak dicapai. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa efektivitas organisasi adalah ukuran keberhasilan organisasi dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan organisasi. Menurut Steers (1985:207-209) terdapat 3 (tiga) model dalam menilai efektivitas organisasi, yaitu :

1. Optimisasi Tujuan: Penggunaan model optimasi tujuan terhadap efektivitas organisasi memungkinkan diakunya secara eksplisit bahwa organisasi yang berbeda mengejar tujuan yang berbeda pula
2. Perspektif Sistem: Penggunaan model perspektif sistem ini memusatkan perhatian pada hubungan antara komponen-komponen baik yang terdapat

di dalam maupun di luar organisasi sementara komponen-komponen ini secara bersama-sama mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan organisasi

3. Tekanan Pada Perilaku: Penggunaan model tekanan pada perilaku ini melihat efektivitas organisasi dari hubungan antara apa yang diinginkan organisasi
- Selanjutnya, menurut Steers (1985:8-11), terdapat 4 (empat) faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas organisasi, diantaranya:

1. Karakteristik Organisasi

- a. Desentralisasi
- b. Spesialisasi
- c. Formalisasi
- d. Rentang Kendali
- e. Besarnya Organisasi
- f. Besarnya Unit Kerja

2. Karakteristik Lingkungan

Iklim organisasi dipengaruhi oleh empat faktor, yaitu:

- 1) Struktur organisasi
- 2) Ukuran besarnya organisasi dan posisi kerja seseorang dalam hierarki
- 3) Teknologi informasi, dan
- 4) Kebijakan dan praktik manajemen

Sedangkan aspek eksternal adalah suatu kekuatan yang timbul dari luar batas organisasi yang mempengaruhi keputusan serta tindakan di dalam organisasi seperti kondisi ekonomi, kondisi pasar dan peraturan pemerintah. Hal ini tentunya mempengaruhi beberapa hal, yaitu:

- 1) Derajat kestabilan yang relatif dari lingkungan
 - 2) Derajat kompleksitas lingkungan, dan
 - 3) Derajat kestabilan lingkungan
- #### 3. Karakteristik Pekerja
- 1) Keterikatan pada Organisasi

- 2) Prestasi Kerja Individu dalam Organisasi
4. Kebijakan dan Praktik Manajemen
 - 1) Penetapan Tujuan Strategis
 - 2) Pencarian dan Pemanfaatan Atas Sumber Daya
 - 3) Lingkungan Kerja
 - 4) Proses komunikasi
 - 5) Kepemimpinan dan pengambilan keputusan
 - 6) Adaptasi dan Inovasi Organisasi

C. METODOLOGI PENELITIAN

Tipe penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif. Menurut Sugiono (2007: 11), penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih (independen) tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan dengan variabel yang lain. Di dalam penelitian ini, yang menjadi fokus penelitian adalah bagaimana efektivitas organisasi Badan Promosi Pariwisata Daerah Surakarta (BPPDS) serta membahas faktor-faktor apa saja yang menghambat efektivitas Badan Promosi Pariwisata Daerah Surakarta (BPPDS). Lokus penelitian ini adalah Badan Promosi Pariwisata Daerah Surakarta (BPPDS) dan Dinas Pariwisata Kota Surakarta. Penentuan informan yang penulis lakukan di dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan teknik *purposive sampling*. Dalam penelitian ini, subjek penelitiannya adalah Ketua Badan Promosi Pariwisata Daerah Surakarta dan beberapa pegawai Badan Promosi Pariwisata Daerah Surakarta. Pada penelitian kualitatif, jenis data yang digunakan berupa kata-kata tertulis, catatan dari lapangan, teks, kejadian-kejadian, peristiwa-peristiwa, dan

tindakan orang-orang di dalam kehidupan tempat penelitian. Selain itu, penelitian ini juga menggunakan data statistik yang dapat mendukung dan menunjang penelitian kualitatif ini. Adapun sumber data primer dalam penelitian ini adalah ketua dan staff Badan Promosi Pariwisata Daerah Surakarta serta bidang promosi Dinas Pariwisata Kota Surakarta. Peneliti menggunakan data sekunder ini untuk memperkuat penemuan dan melengkapi informasi yang telah dikumpulkan melalui wawancara langsung. Teknik pengumpulan data yang digunakan peneliti adalah: Wawancara, Observasi, dan Analisis Dokumen. Selanjutnya, analisis data menurut Sugiyono (2006 : 147) merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden atau sumber data lain terkumpul. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan model analisis data interaktif oleh Huberman dan Mile (Sugiyono 2006). Model ini terdiri dari tiga hal utama yaitu : reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi. Pada penelitian ini peneliti menggunakan triangulasi sumber, teknik, dan waktu dalam pengecekan data.

D. PEMBAHASAN

Berdasarkan Undang-Undang No.10 Tahun 2009 tentang Kepariwisata pasal 48, Badan Promosi Pariwisata Daerah secara luas memiliki 5 (lima) tugas. Dalam melaksanakan tugas tersebut, Badan Promosi Pariwisata Daerah juga berfungsi sebagai koordinator promosi pariwisata yang dilakukan dunia usaha di pusat dan daerah, selain itu juga sebagai mitra kerja pemerintah. Tugas Badan Promosi Pariwisata Daerah Surakarta (BPPDS) sendiri adalah meningkatkan citra pariwisata Kota Surakarta, meningkatkan kunjungan

wisatawan mancanegara, meningkatkan kunjungan wisatawan nusantara, menggalang pendanaan dari sumber selain APBD, dan melakukan riset dalam rangka pengembangan usaha dan bisnis pariwisata. Hasil penelitian yang diperoleh oleh peneliti berkaitan dengan efektivitas BPPDS adalah sebagai berikut:

a. Efektivitas Organisasi Badan Promosi Pariwisata Daerah Surakarta (BPPDS)

1. Peningkatan Citra Kepariwisata Kota Surakarta

Citra kepariwisataan Kota Surakarta sejauh ini sudah dikenal luas, karena citra kepariwisataan berkaitan dengan *brand* dan juga *tag line*. Salah satu konsep dari *branding* sendiri adalah *City branding*. *City branding* merupakan strategi pemasaran kota dengan tujuan untuk memperkuat hubungan dan membangun citra baik kota dengan pengunjung (Kavaratzis, 2004; Zhou & Wang 2014). Yang mana kota Surakarta telah menerapkan strategi *city branding* dengan *tagline* “Solo The Spirit Of Java”. Dengan mengusung *tagline* “Solo The Spirit Of Java” Kota Surakarta ingin menunjukkan kepada masyarakat bahwa Solo merupakan pusat kebudayaan Jawa dan sebagai Kota Pariwisata. *Tagline* “Solo The Spirit Of Java” dibuat sejak tahun 2005 dan merupakan *tagline* yang mencerminkan identitas Kota Surakarta dan masih diterapkan hingga saat ini. Namun pada kenyataannya walaupun Kota Surakarta sudah memiliki *tagline* “Solo The Spirit Of Java”, *tagline* tersebut hanya sebatas *tagline* saja. Karena hingga saat ini, belum adanya peningkatan dan perkembangan terkait *city branding* yang dilakukan oleh Kota Surakarta, hal tersebut dapat dilihat dari kunjungan wisatawan domestik dan

mancanegara yang datang ke Kota Surakarta dalam 3 (tiga) tahun terakhir yang mana selalu mengalami kefluktuatifan dan belum bisa mencapai target yang ditetapkan oleh Kemenpar yaitu sebanyak 5 (lima) juta wisatawan baik domestik maupun mancanegara. Hal itu belum tercapai karena dalam meningkatkan citra, BPPDS juga membutuhkan kerjasama dengan pihak Dinas pariwisata dalam membangun serta meningkatkan citra kepariwisataan, BPPDS hanya bertugas sebagai pemberi masukan atau rekomendasi terkait dengan hal yang berhubungan dengan citra kepariwisataan

2. Peningkatan Kunjungan Wisatawan Mancanegara dan Penerimaan Sektor Pariwisata di Kota Surakarta

Saat ini Kota Surakarta berupaya untuk meningkatkan kunjungan wisatawan mancanegaranya. Peningkatan kunjungan wisatawan mancanegara yang dilakukan oleh Badan Promosi Pariwisata Daerah Surakarta (BPPDS) salah satunya adalah bekerjasama dengan Badan Promosi Pariwisata Provinsi Bali. Kerjasama yang dilakukan oleh Badan Promosi Pariwisata Daerah Surakarta (BPPDS) dan Badan Promosi Pariwisata Provinsi Bali adalah untuk mengarahkan wisatawan mancanegara yang ada di Bali untuk berkunjung ke Kota Surakarta dalam bentuk *promotion in flight* yang dimasukan kedalam penerbangan Bali. Hal tersebut dilakukan karena Bali sendiri merupakan pintu pariwisata mancanegara di Indonesia. Surakarta bekerjasama dengan Bali karena bilamana Surakarta membuat *promotion in flight* sendiri hal tersebut membutuhkan banyak dana, sehingga surakarta lebih memilih untuk melakukan kerjasama dengan Badan Promosi Pariwisata Provinsi Bali dalam mempromosikan pariwisata yang ada di Kota Surakarta untuk mengundang

wisatawan mancanegara. Selain berkerjasama dengan Badan Promosi Pariwisata Bali, Badan Promosi Pariwisata Daerah Surakarta (BPPDS) juga melakukan promosi melalui media sosial, baik *website*, *instagram*, *facebook* serta *youtube*, karena sekarang dunia maya telah menjadi salah satu pusat informasi, Badan Promosi Pariwisata Daerah Surakarta (BPPDS) berupaya untuk menerapkan *website* berbahasa inggris yang nantinya bisa diakses juga oleh wisatawan mancanegara. Upaya tersebut membuahkan hasil yang dicapai bagi pariwisata Kota Surakarta, yaitu meningkatnya jumlah wisatawan mancanegara pada tahun 2017 sebanyak 42.782 orang wisatawan mancanegara yang berkunjung ke Kota Surakarta. Pengeluaran wisatawan mancanegara paling tinggi adalah pada biro perjalanan pariwisata sebesar 35,2%. Akan tetapi tingginya biro perjalanan wisata membuat sektor lainnya mengalami persentase yang sedikit, terlihat bahwa pertunjukan seni budaya, pemandu wisata dan pembelian produk pertanian menjadi 3 (tiga) terendah dalam pendistribusian pengeluaran wisatawan mancanegara di Kota Surakarta. Hal tersebut terlihat tidakimbang, karena biro perjalanan wisata mendapat persentase sebesar 35,2% dan pertunjukan seni budaya hanya mendapat 1,6% atau sekitar 684 wisatawan dari total 42.782 wisatawan ditahun 2017. Padahal kota Surakarta memiliki 42 *event* nasional dan internasional, akan tetapi *event-event* yang diadakan di Kota Surakarta hanya didominasi oleh wisatawan lokal dan jarang sekali wisatawan mancanegara yang datang ke *event-event* yang ada di Kota Surakarta. Itulah mengapa wisatawan mancanegara di Kota Surakarta masih tergolong sedikit. Jumlah ini mengalami peningkatan sebesar 127% dari tahun sebelumnya. Akan tetapi kenaikan jumlah

wisatawan mancanegara yang tinggi ini masih terlalu rendah dibandingkan target yang telah ditetapkan oleh Bapak Basuki Anggoro Hexa selaku Kepala Dinas Pariwisata Kota Surakarta. Bapak Basuki menargetkan wisatawan mancanegara yang datang ke Kota Surakarta yaitu sebesar 117 ribu wisatawan mancanegara untuk tahun 2017. Selain itu jika dilihat dari 3 (tiga) tahun terakhir, wisatawan mancanegara yang mengunjungi Surakarta masih tergolong fluktuatif dan masih jauh dari target.

3. Peningkatan Kunjungan Wisatawan Nusantara dan Sektor Pembelanjaan di Kota Surakarta

Untuk meningkatkan kunjungan wisatawan nusantara ke Kota Surakarta, Badan Promosi Pariwisata Daerah Surakarta (BPPDS) telah melakukan kegiatan promosi dengan mengadakan *roadshow* dan *famtrip* atau *media on trip*. Kegiatan *roadshow* sejauh ini sudah dilakukan di Provinsi Bali. Dalam kegiatan *roadshow* ini Badan Promosi Pariwisata Daerah Surakarta (BPPDS) bekerjasama dengan Badan Promosi Pariwisata Provinsi Bali dan memfasilitas industri pariwisata di Surakarta dengan cara mengajak para pelaku pariwisata ini untuk melakukan *sales mission* dan juga *bisnis to bisnis* di Provinsi Bali. Para pelaku pariwisata akan menjual paket wisata yang megarahkan para wisatawan mancanegara dan wisatawan domestik yang ada di Bali untuk nantinya dapat mengunjungi Kota Surakarta. Selain itu *famtrip* dilakukan dengan cara mengajak para *blogger*, media elektronik serta *influencer* untuk mengunjungi Kota Surakarta dan melakukan *explore* terhadap potensi wisata-wisata yang ada di Kota Surakarta, mulai dari destinasi, kuliner, *event* dll. *Famtrip* ini bertujuan agar para

penggiat sosial media akan membantu mempromosikan pariwisata yang ada di Kota Surakarta dan mengajak para calon wisatawan untuk mengunjungi Kota Surakarta, karena dampak dari *famtrip* ini sangat besar, para wisatawan domestik yang datang ke Surakarta sebanyak 49% dari 4.468.822 wisatawan atau sebanyak 2.189.722 wisatawan mengunjungi pariwisata yang ada di Kota Surakarta dengan melihat di sosial media atau mendengar cerita dari teman. Tentunya hal tersebut juga membuat industri makanan dan non makanan di Kota Pariwisata akan meningkat. Kegiatan *famtrip* ini juga membuat fungsi BPPDS syaitu sebagai koordinator promosi pariwisata yang dilakukan oleh dunia usaha di Kota Surakarta juga terlaksana. Sedangkan untuk peningkatan pembelanjaan, anggaran pembelanjaan Badan Promosi Pariwisata Daerah Surakarta masuk kedalam alokasi dana Dinas Pariwisata Kota Surakarta dan anggaran pembelanjaan untuk urusan kepariwisataan pada tahun 2017 meningkat 1,20% dari sebelumnya yaitu 12,5 Milyar. Peningkatan pembelanjaan tersebut nantinya akan beruna bagi program yang dijalankan oleh Badan Promosi Pariwisata Daerah Surakarta (BPPDS). Hasil yang dicapai dalam upaya peningkatan kunjungan wisatawan nusantara atau domestik yang dilakukan oleh Badan Promosi Pariwisata Daerah Surakarta (BPPDS) adalah meningkatnya jumlah wisatawan domestik pada tahun 2017 sebanyak 4.468.822 orang wisatawan yang berkunjung ke Kota Surakarta. Jumlah ini hanya mengalami peningkatan sebesar 2,45% dari tahun sebelumnya. Jumlah kunjungan wisatawan domestik di Kota Surakarta memang mengalami peningkatan setiap tahunnya, akan tetapi persentase peningkatan terlalu

kecil dan masih fluktuatif atau cenderung tidak stabil.

4. Penggalangan Pendanaan dari Sumber selain APBD Kota Surakarta

Penggalangan pendanaan yang dilakukan oleh Badan Promosi Pariwisata Daerah Surakarta (BPPDS) dari sumber selain APBD belum dilakukan secara maksimal. Penggalangan pendanaan sebenarnya dapat dilakukan seperti kerja sama *Coorporate Social Responsibility* (CSR) dengan pihak ketiga, BUMN, dan lain-lain karena kesibukan para anggota BPPDS diluar BPPDS. Untuk pendanaan utama Badan Promosi Pariwisata Daerah Surakarta berasal dari APBD dalam bentuk dana hibah. Dari awal memang Badan Promosi Pariwisata Daerah Surakarta (BPPDS) hanya mendapatkan pemasukan dari hibah saja. Kemudian, dana hibah yang diterima oleh BPPDS turun setiap 2 (dua) tahun sekali, sehingga BPPDS dalam bekerja selama 4 (empat), untuk tahun ke 2 (dua) tahun kegiatan yang dilakukan mengikuti kegiatan Dinas Pariwisata, yang mana hal tersebut membuat BPPDS kekurangan dana dalam pelaksanaan tugas-tugasnya dan menjadi salah satu kendala bagi BPPDS yang menyebabkan mereka tidak bisa bekerja secara optimal. Akan tetapi BPPDS juga tidak melakukan penggalangan pendanaan dari sumber selain APBD. Dana lain Badan Promosi Pariwisata Daerah Surakarta (BPPDS) selama ini berasal dari masing-masing individu dan asosiasi mereka. Tentunya masalah-masalah yang berkaitan dengan pendanaan ini dapat menyebabkan terhambatnya kegiatan promosi yang dilakukan oleh Badan Promosi Pariwisata Daerah Surakarta (BPPDS) dan fungsi-fungsi BPPDS seperti koordinator promosi pariwisata yang dilakukan oleh dunia usaha di Kota

Surakarta dan sebagai mitra kerja Pemerintah Kota Surakarta menjadi tidak dapat berjalan maksimal.

5. Riset dalam Rangka Pengembangan Usaha dan Bisnis Pariwisata

Sejauh ini Badan Promosi Pariwisata Daerah Surakarta (BPPDS) sudah melakukan beberapa kegiatan riset. Kegiatan riset yang dilakukan diantaranya adalah riset pariwisata domestik, dan riset tentang Borobudur *Travel Mark*, namun Badan Promosi Pariwisata Daerah Surakarta (BPPDS) hanya melakukan riset terhadap *buyers* saja untuk melihat persepsi wisatawan mengenai obyek wisata dan penginapan yang ada di Kota lain dan nantinya akan dilakukan perbandingan dengan Kota Surakarta. Sehingga riset-riset yang dilakukan BPPDS dinilai masih minim dan kurang dominan. Untuk riset lebih banyak dilakukan oleh perwakilan dari unsur akademisi anggota BPPDS, seperti melakukan riset atas nama pribadi dan Perhimpunan Hotel dan Restoran Indonesia (PHRI), sehingga penelitian yang dilakukan tidak menjadi hasil produk Badan Promosi Pariwisata Daerah Surakarta (BPPDS).

b. Faktor Penghambat

Hasil analisis menunjukkan adanya beberapa kendala, kendala ini menjadi suatu penghambat dalam efektivitas BPPDS, oleh karena itu untuk lebih jelas akan diuraikan berikut:

1. Desentralisasi: Desentralisasi menghambat tugas BPPDS dalam meningkatkan citra dan meningkatkan kunjungan wisatawan nusantara karena tidak ada pendelegasian wewenang yang spesifik kepada masing-masing anggota.
2. Spesialisasi: Spesialisasi memiliki pengaruh dalam meningkatkan citra. Sejauh ini belum adanya anggota BPPDS yang ditugaskan secara spesifik dalam meningkatkan citra, walaupun semua anggota BPPDS memiliki keahlian di bidangnya, namun spesialisasi tersebut tidak bisa dimaksimalkan dengan baik untuk meningkatkan citra kepariwisataan, sehingga spesialisasi menjadi salah satu faktor penghambat efektivitas organisasi BPPDS.
3. Formalisasi: Formalisasi menghambat tugas BPPDS dalam hal pendanaan, hal tersebut dikarenakan tidak ada peraturan yang jelas tentang bagaimana cara para anggota BPPDS harus mencari pendanaan diluar APBD Kota Surakarta. Formalisasi juga menghambat tugas BPPDS perihal riset, dalam peraturan pun hanya ditulis bahwa riset harus dilakukan, namun tidak ada target berapa jumlah riset yang harus dilakukan, sehingga hal tersebut membuat riset yang dilakukan BPPDS belum dominan.
4. Ukuran Organisasi: Ukuran organisasi menjadi penghambat dalam meningkatkan kunjungan wisatawan mancanegara, hal tersebut dikarenakan pergantian pimpinan yang dilakukan BPPDS masih tergolong baru, yaitu tahun 2016, sehingga untuk saat ini BPPDS masih dalam tahap berkembang dalam mencapai semua tujuan yang telah ditetapkan, dan dalam meningkatkan kunjungan wisatawan mancanegara BPPDS masih dinilai belum maksimal, karena BPPDS masih berfokus pada peningkatan kunjungan wisatawan nusantara.

5. **Besarnya Unit Kerja:** Besarnya unit kerja menjadi penghambat dalam peningkatan kunjungan wisatawan nusantara, pada kenyataannya unit kerja yang ada di BPPDS sebenarnya tidak terlalu besar, namun SDM yang ada di BPPDS sebenarnya bisa dibilang terlalu sedikit karena setiap satu bidang hanya dipegang oleh satu anggota saja. Sehingga tugas-tugas yang mereka lakukan tidak berjalan dengan lancar, padahal meningkatkan kunjungan wisatawan domestik atau nusantara menjadi tugas utama dari Badan Promosi Pariwisata Daerah Surakarta (BPPDS)
6. **Tingkat Kekompleksan:** Tingkat kekompleksan menjadi faktor penghambat pada peningkatan kunjungan wisatawan mancanegara yaitu masalah pendanaan, keterbatasan dana membuat BPPDS tidak dapat melakukan *sales mission* ke luar negeri bertemu dengan *buyer* secara langsung untuk bisa bekerjasama dalam mempromosikan pariwisata Kota Surakarta. Tingkat kekompleksan juga berpengaruh dalam hal riset terutama dalam masalah pendanaan, pendanaan riset yang dilakukan oleh BPPDS berasal dari dana sisa hibah dan belum adanya dana khusus. Sehingga para anggota BPPDS harus menggunakan dana pribadi mereka untuk melakukan riset, selain itu kerjasama antara Badan Promosi Pariwisata Daerah Surakarta (BPPDS) dan Dinas Pariwisata juga dinilai masih sangat minim dalam hal riset, hal tersebut tentunya membuat organisasi BPPDS menjadi sangat kompleks dalam segi internal maupun eksternalnya.
7. **Kondisi Lingkungan Organisasi:** Kondisi lingkungan organisasi menjadi penghambat dalam kegiatan riset yang dilakukan oleh Badan Promosi Pariwisata Daerah Surakarta (BPPDS) dikarenakan keaktifan anggota yang menjadi masalah bagi Badan Promosi Pariwisata Daerah Surakarta (BPPDS). Riset dilakukan untuk membuat suatu program kerja yang bisa dilakukan kedepannya, namun karena semua anggota BPPDS memiliki kesibukan di luar BPPDS menyebabkan kegiatan riset menjadi terbengkalai dan tidak bisa dilakukan secara rutin, hal tersebut ditambah respon anggota dalam mengatasi masalah keaktifan dalam hal riset ini masih minim.
8. **Hubungan Eksternal:** Hubungan eksternal memiliki pengaruh terhadap peningkatan citra yang dilakukan oleh BPPDS. BPPDS bertugas untuk merekomendasikan apa yang harus dilakukan oleh *stakeholder* pariwisata dalam meningkatkan citra, namun rekomendasi-rekomendasi yang diberikan oleh BPPDS belum dijalankan oleh para *stakeholder* pariwisata. Selain itu hubungan eksternal juga menjadi penghambat dalam peningkatan kunjungan wisatawan mancanegara terkait pencatatan, Dinas Pariwisata dan Pemkot Surakarta belum dapat memfasilitasi pencatatan wisatawan mancanegara yang datang ke Kota Surakarta pada Bandara Adi Soemarmo yang menyebabkan kedatangan wisatawan mancanegara di Surakarta tidak memiliki data pasti atau tidak ada pencatatannya.

E. PENUTUP

a) Kesimpulan

Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisis bagaimana efektivitas organisasi Badan Promosi Pariwisata Daerah Surakarta (BPPDS) serta mengidentifikasi faktor yang menghambat efektivitas Badan Promosi Pariwisata Daerah Surakarta (BPPDS) dalam pengembangan pariwisata di Kota Surakarta. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Efektivitas organisasi Badan Promosi Pariwisata Daerah Surakarta (BPPDS) masih dinilai belum efektif. Hal ini dapat dilihat dari 5 (lima) tugas BPPDS belum dilaksanakan sesuai dengan tujuan yaitu sesuai dengan UU No.10 Tahun 2009 tentang kepariwisataan BAB X. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat poin-poin di bawah ini :
 - a. Peningkatan citra kepariwisataan Kota Surakarta
Peningkatan citra kepariwisataan kota Surakarta selama ini belum efektif, karena *branding* yang dilakukan oleh Kota Surakarta masih belum ada peningkatan dan perkembangan selama 10 tahun terakhir, hal tersebut berdampak pada wisatawan yang datang ke Kota Surakarta yang dinilai masih fluktuatif dan jauh dari target yang telah ditetapkan oleh Kemenpar, selain itu upaya yang dilakukan BPPDS juga masih belum maksimal.
 - b. Peningkatan kunjungan wisatawan mancanegara dan penerimaan sektor pariwisata
Peningkatan kunjungan wisatawan mancanegara dan penerimaan sektor

pariwisata di Kota Surakarta selama ini belum efektif karena walaupun persentase peningkatan jumlah kunjungan wisatawan mancanegara dinilai tinggi, namun hal tersebut masih jauh dari target yang ditetapkan oleh kepala Dinas Pariwisata, selain itu kunjungan wisatawan mancanegara pun masih jauh dibawah Kabupaten Magelang dan Kota Semarang. Penerimaan sektor pariwisata di Kota Surakarta masih didominasi oleh tingginya biro perjalanan wisata, hal tersebut membuat sektor lainnya mengalami persentase yang sedikit. Upaya yang dilakukan oleh BPPDS juga masih belum maksimal karena sejauh ini masih berfokus pada wisatawan domestik.

- c. Peningkatan kunjungan wisatawan nusantara dan pembelanjaan
Peningkatan kunjungan wisatawan nusantara dan pembelanjaan selama ini belum efektif karena persentase peningkatan jumlah kunjungan wisatawan nusantara masih fluktuatif atau tidak stabil, selain itu Kota Surakarta juga selalu dijadikan *second destination* bagi para wisatawan domestik yang berkunjung. Upaya yang dilakukan oleh BPPDS dalam meningkatkan kunjungan wisatawan nusantara juga masih terbatas pada dua kegiatan *roadshow* dan *famtrip* saja dikarenakan dana yang terbatas.
- d. Penggalangan pendanaan dari sumber selain APBD Kota Surakarta
Penggalangan pendanaan dari sumber selain APBD Kota Surakarta yang dilakukan oleh BPPDS selama ini belum efektif. Hal tersebut dikarenakan penggalangan dana

yang dilakukan dari sumber lain masih belum bisa terealisasi yang disebabkan oleh kesibukan para anggota. Sejauh ini, sumber dana lain BPPDS berasal dari masing-masing anggota BPPDS maupun dari masing-masing asosiasi yang mempunyai perwakilan di BPPDS.

- e. Riset dalam rangka pengembangan usaha dan bisnis pariwisata
- Riset dalam rangka pengembangan usaha dan bisnis pariwisata yang dilakukan oleh BPPDS selama ini belum efektif dikarenakan masalah pendanaan yang belum memiliki dana khusus untuk kegiatan riset. Selain itu sebagian besar kegiatan riset yang dilakukan oleh anggota BPPDS dari unsur akademisi atas nama individu dan instansinya sendiri, sehingga penelitian yang dilakukan tidak menjadi hasil produk dari BPPDS sendiri.

Adapun faktor yang menghambat keefektifan Badan Promosi Pariwisata Daerah Surakarta (BPPDS) dalam pengembangan pariwisata di Kota Surakarta adalah desentralisasi yang tidak berjalan dengan baik, kurangnya spesialisasi anggota, formalisasi yang tidak jelas, organisasi yang masih berkembang, kompleksnya organisasi dan tugas yang ada, anggota yang kurang aktif dan responsive, rekomendasi yang belum dijalankan, dan riset yang belum efektif.

b) Saran

Berdasarkan penelitian ini, efektivitas organisasi dalam Badan Promosi Pariwisata Daerah Surakarta masih ditemukan kendala dalam pencapaian tujuan di Kota Surakarta.

Beberapa saran yang disampaikan adalah sebagai berikut:

1. Sebagai Lembaga Non Struktural dan *supporting* dari Dinas Pariwisata, eksistensi kelembagaan Badan Promosi Pariwisata Daerah Surakarta harus lebih ditingkatkan agar bisa lebih dikenal oleh para pelaku pariwisata di Kota Surakarta.
2. Isi kebijakan yang mengatur mengenai Badan Promosi Pariwisata Daerah Surakarta (BPPDS) harus lebih diperjelas agar tugas dan fungsi guna mencapai tujuan organisasi dari BPPDS dapat terlaksana.
3. Walikota Surakarta perlu memperbarui *Roadmap* untuk BPPDS agar dapat menentukan target promosi beberapa tahun mendatang serta target *event* pariwisata di Kota Surakarta.
4. Kementerian Pariwisata perlu mengkaji dan memperbarui peraturan yang berkaitan dengan Badan Promosi Pariwisata Daerah (BPPDS) yaitu UU No.10 Tahun 2009 Tentang Kepariwisata, terutama dalam pasal 43 – pasal 49. Hal tersebut bertujuan agar BPPDS dapat bersaing di skala nasional maupun internasional yang nantinya akan diikuti untuk mempromosikan Kota Surakarta.
5. Dalam rangka pengembangan usaha dan bisnis pariwisata, Pemerintah perlu meningkatkan dukungan kepada BPPDS terutama dalam hal pendanaan dan SDM, agar tugas dan fungsi dari BPPDS dapat terlaksana dengan maksimal sesuai dengan tujuan yang ditentukan.

F. REFERENSI

Buku

- Handoko, Hani. 1995. *Manajemen*. Yogyakarta : BPF
- Indiahono, Dwiyanto. 2009. *Perbandingan Administrasi Publik*. Yogyakarta : Gava Media
- Indrawijaya, Adam Ibrahim. 1986. *Perilaku Organisasi*. Bandung : Sinar Baru
- Judisseno, Rimsy K. 2017. *Aktivitas dan Kompleksitas Kepariwisata*. Jakarta : Gramedia.
- Keban, Yeremias T. 2008. *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik Konsep, Teori dan Isu*. Yogyakarta : Gava Media
- Marpaung, Happy. 2016. *Pengetahuan Kepariwisata*. Bandung : Arvino Raya
- Moleong, J Lexy. 2010. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Pasolong, Harbani. 2013. *Teori Administrasi Publik*. Bandung : Alfabeta
- Pranoto, Juni dan Adam Ibrahim Indrawijaya. 2011. *Strategi Pembaharuan Administrasi dan Manajemen Publik*. Bandung : Alfabeta
- Robbins, Stephen P dan Timothy A. Judge. 2015. *Perilaku Organisasi*. Jakarta : Salemba Empat
- Sembiring, Masana. 2012. *Budaya dan Kinerja Organisasi (Perspektif Organisasi Pemerintah)*. Bandung : Fokus Media
- Sugandi, Yogi Suprayogi. 2011. *Administrasi Publik Konsep dan Perkembangan Ilmu di Indonesia*. Yogyakarta : Graha Ilmu
- Steers, Richard M. 1985. *Efektivitas Organisasi (Kaidah Perilaku)*. Jakarta : Erlangga
- Sujarweni, V Wiratna. 2014. *Metode Penelitian*. Yogyakarta : Pustaka Baru Press
- Sugiyono. 2016. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung : Alfabeta
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta
- Syafie, Inu Kencana. 2010. *Ilmu Administrasi Publik*. Jakarta : Rineka Cipta
- Yoeti, Oka A. 1996. *Pemasaran Pariwisata*. Bandung : Aksara

Jurnal

- Baihaqi, Muh. 2017. "Peran Badan Promosi Pariwisata Daerah (BPPD NTB) Dalam Membangun Brand Wisata Syari'ah di Nusa Tenggara Barat". *Jurnal UIN Mataram*, Vol 8, No. 2.
- Gocchayat, Jyotiranjana, dkk. 2017. "Influence of Organizational Culture on Organizational Effectiveness: The Mediating Role of Organizational Communication". *Global Business Review*, Vol. 18, No. 3, page 691-702.
- Kurniati, Annisa Azwar. 2015. "Analisis Kinerja Organisasi Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Kota Semarang (Studi Kasus Di UPTD Kampoeng Wisata Taman Lele)". *Journal Of Public Policy And Management Review*, Vol 4, No. 3.

- Kustoro, Bambang Dwidjo. 2010. "Pengaruh Kekohesifan, Gaya Kepemimpinan dan Budaya Kerja Terhadap Efektivitas Organisasi". *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, Vol 16, No. 3.
- Maryati, Suci. 2017. "Efektifitas Promosi Wisata Pada Objek Wisata Site Museum Tambaksari di Desa Tambaksari Kecamatan Tambaksari Kabupaten Ciamis". *Dinamika Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara* Vol. 4, No. 2.
- Nugroho, Adityo, dkk. 2014. "Slogan Solo The Spirit Of Java Sebagai Promosi Pemerintah Kota Solo Untuk Go International (Implementasi Penggunaan Slogan Solo, The Spirit of Java dalam Strategi City Branding Kota Solo Melalui Penyelenggaraan Event Kebudayaan Tahun 2012)". *Jurnal UNS F.ISIP*
- Ona, Jamaica Gayatin, dkk. 2017. "Challenges And Opportunities For The Development And Promotion Of Ibaloy Crafts As Tourism Products." *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, Vol. 11, No. 4, page 593-607.
- Parlov, Natalija, dkk. 2016. "New Trends In Tourism Destination Branding By Means Of Digital Marketing." *Acta Economica Et Turistica*. Vol. 2, No. 2, Page: 139-146.
- Permatasari, Suci Intan, dkk. 2015. "Peran Badan Promosi Pariwisata Indonesia Surakarta dalam Meningkatkan Kunjungan wisatawan di Kota Surakarta". *Jurnal Pariwisata Indonesia*, Vol 11, No.1 .
- Smith, Denis Fischbacher. 2014. "Organisational ineffectiveness: environmental shifts and the transition to crisis". *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, Vol. 1, No. 4, Page 423-446.
- Yusendra, Muhamad Ariza Eka. 2017. "Measuring The Effectiveness of Tourism Marketing Communications Mix in The Province of Lampung". *International Journal of Sciences and Development*, Vol. 1, No. 1, Page 1630.

Peraturan

Peraturan Daerah Kota Surakarta Nomor 13 Tahun 2016 Tentang Rencana Induk Pembangunan Kepariwisata Daerah Tahun 2016 -2026.

Undang-Undang Nomor 10 Tahun 2009 Tentang Kepariwisata

Internet

Astuti, Aries Wasita Widi. 2019. *Pemkot Optimalkan Promosi Pariwisata Kota Solo*. *Jateng Antara News* : Sabtu, 7 April 2019 pukul 19:32 WIB. Dalam <https://jateng.antaranews.com/berita/192000/pemkot-optimalkan-promosi-pariwisata-kota-solo>. Diakses pada 4 April 2019 pukul 17:52.

Isnanto, Bayu Ardi. 2016. *Perkampungan Baluwarti di Kawasan Keraton Berpotensi Jadi Lokasi Wisata Baru di Solo*. *Solo Tribun News* : Kamis, 29 September 2016. Dalam <https://solo.tribunnews.com/2016/09/29/perkampungan-baluwarti-di-kawasan-keraton-berpotensi-jadi-lokasi-wisata-baru-di-solo>. Diakses

pada 25 Agustus 2019 pukul 13.09 WIB.

Labibzamani. 2016. *Wali Kota Solo Kukuhkan Pengurus Badan Promosi Pariwisata di Pendapa Loji Gandrung*. Solo Tribun News : Sabtu, 31 Desember 2016. Dalam <https://solo.tribunnews.com/2016/12/31/wali-kota-solo-kukuhkan-pengurus-badan-promosi-pariwisata-di-pendapa-loji-gandrung>. Diakses pada 5 Agustus 2019 pukul 19.15 WIB.

Labibzamani. 2017. *Dinas Pariwisata Solo Optimitis Target Wisman 117 Ribu dari Kemenpar Tahun Ini Tercapai*. Solo Tribun News : Rabu, 18 Oktober 2017. Dalam <https://solo.tribunnews.com/2017/10/18/dinas-pariwisata-solo-optimitis-target-wisman-117-ribu-dari-kemenpar-tahun-ini-tercapai>. Diakses pada 19 Agustus 2019 pukul 20.00 WIB.

Suharno. 2017. *Pemkot Solo Berupaya Genjot Jumlah Kunjungan Wisatawan Asing dengan Cara Ini*. Jateng Tribun News : Rabu, 28

September 2017 17:52 WIB.
Dalam

<http://jateng.tribunnews.com/2016/09/28/pemkot-solo-berupaya-genjot-jumlah-kunjungan-wisatawan-asing-dengan-cara-ini>. Diakses pada 3 April 2019 pukul 23:21.

Sunaryo, Arie. 2016. *Gaet wisatawan, Pemkot Solo kerja sama dengan pemerintah luar negeri*. Merdeka.com : Kamis, 29 September 2016. Dalam <https://www.merdeka.com/peristiwa/gaet-wisatawan-pemkot-solo-kerja-sama-dengan-pemerintah-luar-negeri.html>. Diakses pada 14 Juli 2019 pukul 15.30 WIB.

10 Kota Ini Punya Daya Saing Pariwisata yang Tinggi. CNN Indonesia : Kamis, 08 Desember 2016 pukul 13:29 WIB. Dalam <https://www.cnnindonesia.com/gaya-hidup/20161208132949-307178228/10-kota-ini-punya-daya-saing-pariwisata-yang-tinggi/>. Diakses pada 3 April 2019 pukul 22:12 WIB