

Kerjasama Antar Desa Untuk Pengembangan Wisata Waduk Wadaslintang di Kecamatan Wadaslintang Kabupaten Wonosobo dengan Pendekatan Analisis Strategi 7S Mckinsey

Yusqi Mahfud

Fakultas Ekonomi Universitas Sains Al-Qur'an Wonosobo

yusqi@unsiq.ac.id

Abstrak

Tujuan Penelitian ini adalah untuk merumuskan Strategi Kerjasama Antar Desa Untuk Pengembangan Wisata Waduk Wadaslintang Di Kecamatan Wadaslintang Kabupaten Wonosobo. Penelitian ini mengadopsi desain studi kasus. Pengumpulan data yang dipergunakan adalah observasi, wawancara, dan studi dokumen. Data yang dikumpulkan dari hasil wawancara, observasi, dan dari sumber-sumber kepustakaan, dianalisis menggunakan interpretatif kualitatif. Analisis data menggunakan *McKinsey 7S Framework*.

Berdasarkan rangkuman analisis *McKinsey 7S Framework*, terjadi perubahan-perubahan dalam Kerjasama Antar Desa Untuk Pengembangan Wisata Waduk Wadaslintang Di Kecamatan Wadaslintang Kabupaten Wonosobo. Perubahan-perubahan yang terjadi mencakup aspek-aspek yang terdapat dalam *McKinsey 7S Framework*, baik *soft element* maupun *hard element*. Pada *Strategy*, Meningkatkan fungsi Kolaborasi 3 stakeholder yang dituangkan dalam pedoman untuk mengoptimalkan Kerjasama Antar Desa Untuk Pengembangan Wisata (diberikan ruang dan waktu kepada 3 stakeholder untuk saling berinteraksi) sehingga diperoleh arahan yang jelas dan tegas tentang cara-cara yang dipakai untuk mencapai sasaran dan tujuan organisasi. *System*, Mensinergikan program kegiatan antara bidang pemberdayaan masyarakat melalui proses yang menyangkut perencanaan, anggaran, evaluasi, monitoring dengan mengkoordinasikan support lintas sektor berbeda. *Skill*, Para Kepala Bidang Dinas Perhubungan mendasarkan atas kemampuan yang berbeda untuk mewujudkan pelaksanaan Kerjasama Antar Desa Untuk Pengembangan Wisata yang merupakan tahapan penting untuk menghasilkan pedoman.

Kata Kunci : Pariwisata, McKinsey 7s

Abstract

The purpose of this study was to formulate an Inter-Village Cooperation Strategy for the Development of Wadaslintang Reservoir Tourism in Wadaslintang District, Wonosobo Regency. This study adopted a case study design. Data collection used was observation, interviews, and document study. Data collected from interviews, observations, and from library sources, were analyzed using qualitative interpretative. Data analysis using the McKinsey 7S Framework.

Based on a summary of the McKinsey 7S Framework analysis, there have been changes in the Inter-Village Cooperation for the Development of Wadaslintang Reservoir Tourism in Wadaslintang District, Wonosobo Regency. Changes that occur include aspects contained in the McKinsey 7S Framework, both soft and hard elements. In Strategy, Improving the function of Collaboration of 3 stakeholders as outlined in the guidelines for optimizing Inter-Village Cooperation for Tourism Development (given space and time to 3 stakeholders to interact with each other) in order to obtain clear and firm directions on the methods used to achieve goals and objectives organization. System, Synergizing the program of activities between the fields of community empowerment through processes involving planning, budgeting, evaluating, monitoring by coordinating the support of different sectors. Skill, Head of Department of Transportation Department based on different abilities to realize the implementation of Inter-Village Cooperation for Tourism Development which is an important stage to produce guidelines.

Key words: Tourism, Mckinsey 7s.

1. PENDAHULUAN

Sektor pariwisata saat ini telah menjadi aspek penting dalam kemajuan ekonomi suatu negara. Pariwisata menjadi pilihan utama dalam pengembangan wilayah. Perkembangan pariwisata telah mengalami banyak perubahan baik perubahan pola, bentuk dan sifat kegiatan perjalanan destinasi wisata, dan lain-lain. Pembangunan suatu daerah dapat membuka daya tarik wisata baru bagi para wisatawan, baik wisatawan asing maupun lokal. Potensi pariwisata di Indonesia yang amat sangat melimpah dapat mengangkat ekonomi negara apabila setiap dikelola dengan baik oleh pemerintah maupun pihak-pihak disekitar objek tersebut, sehingga banyak pengunjung berpengaruh pada pendapatan daerah. Berbagai strategi dan upaya pun dilakukan untuk mencapai target-target yang telah ditetapkan..

Hakekat pemasaran pariwisata adalah usaha yang dilakukan stakeholder pariwisata baik swasta maupun pemerintah untuk menarik wisatawan (mancanegara dan nusantara) lebih banyak datang, lebih lama tinggal, dan lebih banyak membelanjakan dolar atau rupiahnya pada destinasi tujuan wisata yang dikunjungi. Pemasaran pariwisata ini harus dilakukan secara terus menerus dan berkelanjutan.

Sudah seharusnya para pemangku kepentingan pariwisata dapat menerapkan teknik dan strategi pemasaran pariwisata yang modern. Hal tersebut juga termasuk dalam saluran distribusi (distribution channel) dengan memperhatikan media iklan yang sesuai dengan target pasar yang dijadikan sasaran. Pemasaran pariwisata menjadi salah satu komponen penting dalam pembangunan pariwisata. Sebab pembangunan pariwisata tersebut meliputi industri pariwisata, destinasi pariwisata, pemasaran, dan kelembagaan pariwisata. Pemasaran pariwisata bertujuan untuk mengupayakan agar sebuah destinasi atau produk pariwisata laku untuk dijual kepada konsumen sehingga tujuan pariwisata dalam hal ini untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat sekitar tercapai.

Kabupaten Wonosobo merupakan salah satu daerah yang kaya akan potensi pariwisata dan menjadi destinasi unggulan di Jawa Tengah karena kondisi geografis dan topografinya. Adapun potensi daya tarik wisata yang dimiliki Kabupaten Wonosobo yaitu kesenian tradisional, tari, wisata kuliner, wisata alam, wisata pengunungan, wisata sejarah, wisata geologi, wisata pendidikan, wisata tradisi, hingga wisata buatan.

Potensi pariwisata di Kabupaten Wonosobo sangat prospektif untuk terus dikembangkan dimasa depan, khususnya wisata alam yang memiliki daya tarik tersendiri bagi wisatawan nusantara maupun mancanegara. Berdasarkan data Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Wonosobo pengunjung pada tahun 2017 mencapai 600.595 wisatawan atau mengalami peningkatan sebesar 24,3% dibandingkan tahun 2016 yang berjumlah 483.428 wisatawan.

Kebijakan pengembangan pariwisata di Kabupaten Wonosobo tertuang pada Rencana Pembangunan Jangka Menengah Dinas Pariwisata dan Kebudayaan. Logframe RPJM Dinas Pariwisata dan Kebudayaan berisi tentang program fisik maupun non fisik yang ditujukan untuk pengembangan pariwisata di Kabupaten Wonosobo yang mengacu pada Rencana Jangka Panjang Kabupaten Wonosobo serta Peraturan Daerah Kabupaten Wonosobo No. 2 Tahun 2011 tentang Rencana Tata Ruang dan Wilayah. Selain itu RPJM juga ditujukan untuk mengatasi berbagai permasalahan terkait pengembangan pariwisata.

Dengan tujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat Kabupaten Wonosobo, maka Bupati Wonosobo Bapak Eko Purnomo Dan Wakil, Bupati Bapak Agus Subagyo, telah menetapkan visi pembangunan sebagaimana dirumuskan dalam Rencana Strategis Kabupaten Wonosobo Tahun 2016 - 2021 yang ditetapkan dengan peraturan daerah Kabupaten Wonosobo yaitu Visi Pembangunan Kabupaten Wonosobo adalah **“TERWUJUDNYA WONOSOBO BERSATU UNTUK MAJU, MANDIRI DAN SEJAHTERA UNTUK SEMUA”**.

Untuk mewujudkan visi tersebut telah dirumuskan misi pembangunan yaitu :

- a. Meningkatkan produktifitas dan pendapatan masyarakat melalui kebijakan ekonomi kerakyatan dan peningkatan infrastruktur pedesaan dan perkotaan;
- b. Pengembangan perekonomian yang bertumpu pada perluasan pembangunan infrastruktur pedesaan dan perkotaan untuk pengembangan pertanian, perkebunan, peternakan, dan perikanan, dengan penekanan pada peningkatan pendapatan masyarakat;
- c. Pemerataan dan keseimbangan pembangunan secara berkelanjutan dengan meningkatkan investasi dan pemanfaatan sumberdaya alam secara rasional, efektif dan efisien untuk mengurangi kesenjangan antar wilayah dan memperluas lapangan kerja;

- d. Meningkatkan sumber daya manusia yang unggul, sehat dan berkualitas melalui program pendidikan dan kesehatan serta berprestasi di berbagai aspek kehidupan.
- e. Mewujudkan manajemen pemerintahan daerah yang profesional, kepemimpinan daerah yang efektif, kepemimpinan yang amanah dan pelayanan publik yang berkualitas.

Secara umum maka untuk mewujudkan visi dan misi pembangunan Kabupaten Wonosobo adalah menjadi tugas dan tanggungjawab semua Organisasi Perangkat Daerah Pemerintah Kabupaten Wonosobo termasuk Kecamatan Wadaslintang.

Salah satu kebijakan strategis dari pelaksanaan misi-misi pembangunan Bupati Wonosobo dan terkait dengan tugas Camat Wadaslintang adalah mewujudkan misi ketiga yaitu Pemerataan dan keseimbangan pembangunan secara berkelanjutan dengan meningkatkan investasi dan pemanfaatan sumberdaya alam secara rasional, efektif dan efisien untuk mengurangi kesenjangan antar wilayah dan memperluas lapangan kerja. Salah satu programnya adalah pembangunan pariwisata yang arah kebijakan pembangunannya telah digariskan dalam Renstra Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Wonosobo Tahun 2016-2021, yaitu:

- a. Peningkatan kontribusi pariwisata terhadap pendapatan daerah dan kesejahteraan masyarakat.
- b. Peningkatan pertumbuhan ekonomi kreatif yang tinggi terutama pelaku pemula guna meningkatkan kontribusi pada pendapatan domestik regional brutto.
- c. Pelestarian kebudayaan untuk mendukung pengembangan pariwisata dan pemantapan karakter masyarakat.

Salah satu prioritas program strategis dari kebijakan pengembangan pembangunan pariwisata tersebut adalah Kerjasama Antar Desa Untuk Pengembangan Wisata Waduk Wadaslintang Di Kecamatan Wadaslintang Kabupaten Wonosobo. Pengembangan pariwisata ditetapkan berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Wonosobo Nomor 7 Tahun 2018 Tentang usaha pariwisata dan Peraturan Daerah Kabupaten Wonosobo Nomor 2 Tahun 2011 Tentang Rencana Tata Ruang Wilayah Kabupaten Wonosobo. Maksud dan tujuan Grand Design tentang pengembangan Wisata waduk wadaslintang secara terpadu adalah akan menjadikan obyek wisata di daerah Wadaslintang obyek wisata andalan yang dapat terlaksana dengan baik yang mempunyai efek positif dengan meningkatnya kesejahteraan masyarakat sekitar waduk dan masyarakat Kecamatan Wadaslintang pada umumnya.

Dalam mengembangkan pariwisata di Kabupaten Wonosobo, Pemkab Wonosobo dihadapkan pada tiga masalah utama. Adapun masalah tersebut meliputi: (1) sarana dan prasarana yang masih minim diberbagai kawasan obyek wisata. Sarana penunjang seperti Kamar Mandi umum, tempat sampah, akses jalan, serta tempat parkir belum maksimal, (2) selama ini pemerintah hanya terpaku pada pengelolaan pariwisata di kawasan Dataran Tinggi Dieng saja. Kawasan lain seperti yang terdapat di Kecamatan Wadaslintang belum dikembangkan secara optimal. (3) belum optimalnya pemasaran yang dilakukan untuk memperkenalkan wisata di Kabupaten Wonosobo

Penelitian ini bertujuan untuk merumuskan Strategi Kerjasama Antar Desa Untuk Pengembangan Wisata Waduk Wadaslintang Di Kecamatan Wadaslintang Kabupaten Wonosobo Dengan Pendekatan Strategi 7s Mckinsey

2. LANDASAN TEORI

2.1. Pariwisata

Pada tahun 1941 Hunziker dan Krapf mendefinisikan pariwisata sebagai orang yang bepergian "jumlah dari fenomena dan hubungan yang timbul dari perjalanan dan tinggal orang bukan penduduk, sejauh mereka tidak mengarah ke tempat tinggal permanen dan tidak terhubung dengan apa pun aktivitas penghasilan." (Sharma, 2006)

Masyarakat Pariwisata Inggris pada tahun 1976 mendefinisikan "Pariwisata adalah sementara, pergerakan jangka pendek orang ke tujuan di luar tempat di mana mereka berada biasanya tinggal dan bekerja serta aktivitasnya selama menginap di setiap tujuan. Itu termasuk gerakan untuk semua tujuan". (S Gupta, Pengantar perjalanan dan pariwisata, 2012). Pada tahun 1981, Asosiasi Internasional Para Ahli Ilmiah dalam Pariwisata pariwisata didefinisikan dalam hal kegiatan tertentu yang dipilih berdasarkan pilihan dan dilakukan diluar rumah. (S Gupta, Pengantar perjalanan dan pariwisata, 2012)

Konsep pariwisata modern, seperti yang dipahami sekarang, relatif baru - tidak lebih dari enam puluh tahun. Dunia kita menjadi kecil. Setiap tempat di bumi kita sekarang dikenal dan ditunjukkan di peta. Tidak

ada Amerika atau India baru yang masih dapat ditemukan. Hambatan jarak telah dipecahkan dalam dua abad terakhir, oleh penemuan kapal uap, kereta api, mobil dan terbaru dalam garis, aero pesawat.

Pariwisata bukan industri, lebih baik menyebutnya sebagai kegiatan yang berlangsung ketika orang pindah ke tempat lain untuk liburan atau untuk bisnis dan tinggal setidaknya selama 24 jam. Berbagai jenis pariwisata (S Gupta, Pengantar perjalanan dan pariwisata, 2012) yang muncul selama ini adalah:

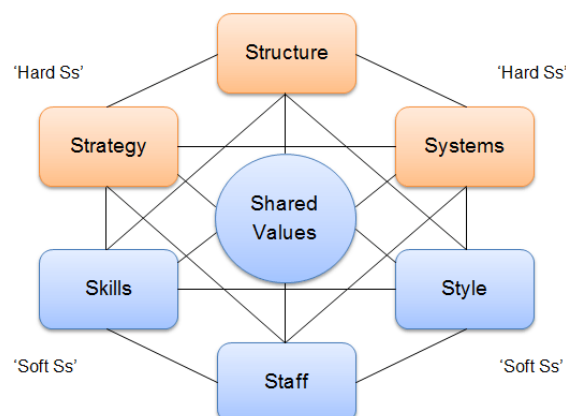
- a. Pariwisata Musim Dingin: Swiss menjadi tempat lahirnya pariwisata musim dingin yang berkembang pada tahun 1860-an; manajer hotel Johannes Badrutt mengundang beberapa tamu musim panas dari Inggris untuk kembali di musim dingin untuk melihat lanskap bersalju, dengan demikian meresmikan tren yang populer. Namun, itu hanya di tahun 1970-an ketika musim dingin pariwisata mengambil alih kepemimpinan dari pariwisata musim panas di banyak resor ski Swiss.
- b. Wisata Massal: Wisata massal hanya dapat dikembangkan dengan perbaikan dalam teknologi, memungkinkan pengangkutan sejumlah besar orang dalam waktu singkat 47 waktu ke tempat-tempat yang menarik, sehingga lebih banyak orang bisa mulai menikmati manfaat waktu senggang.
- c. Adjectival Tourism: Adjectival tourism mengacu pada banyak niche atau spesialisasi bentuk perjalanan pariwisata yang telah muncul selama bertahun-tahun, masing-masing dengan kata sifat sendiri. Banyak dari ini telah menjadi umum digunakan oleh industri pariwisata dan akademisi. Yang lain muncul konsep yang mungkin atau mungkin tidak mendapatkan penggunaan populer.

2.2. McKinsey 7S Model

Manage (2007) mendefinisikan model McKinsey 7S sebagai model efektivitas organisasi yang digunakan dalam organisasi untuk menganalisis lingkungan untuk menyelidiki jika mencapai tujuan yang diinginkan. Model McKinsey 7S adalah pendekatan holistik untuk organisasi perusahaan, yang secara kolektif menentukan bagaimana perusahaan akan beroperasi (Karami, 2005). The McKinsey 7S Model diciptakan oleh Tom Peters dan Robert Waterman ketika mereka bekerja untuk McKinsey & Company dan oleh Richard Pascale dan Anthony Athos pada pertemuan tahun 1978 (Peters and Waterman, 1982). Mereka telah melihat bagaimana industri Jepang telah begitu sukses, pada saat yang bersamaan Peters dan Waterman sedang mengeksplorasi apa yang membuat perusahaan itu unggul. Model Seven S lahir pada pertemuan empat penulis pada tahun 1978. Model ini kemudian muncul dalam "In Search of Excellence" oleh Peters dan Waterman, dan diambil sebagai alat dasar oleh konsultan manajemen McKinsey (Manage, 2007).

"Model McKinsey 7s adalah alat yang menganalisis desain organisasi perusahaan dengan melihat 7 elemen internal utama: strategi, struktur, sistem, nilai-nilai bersama, gaya, staf dan keterampilan, untuk mengidentifikasi apakah mereka secara efektif selaras dan memungkinkan organisasi untuk mencapai itu tujuan." Memahami alat Model McKinsey 7s dikembangkan pada 1980-an oleh konsultan McKinsey Tom Peters, Robert Waterman dan Julien Philips dengan bantuan dari Richard Pascale dan Anthony G. Athos. Sejak diperkenalkan, model ini telah banyak digunakan oleh akademisi dan praktisi dan tetap menjadi salah satu alat perencanaan strategis yang paling populer. Itu berusaha untuk menyajikan penekanan pada sumber daya manusia (Soft S), daripada bukti fisik tradisional produksi modal, infrastruktur dan peralatan, sebagai kunci untuk kinerja organisasi yang lebih tinggi. Tujuan dari model ini adalah untuk menunjukkan bagaimana 7 elemen perusahaan: Struktur, Strategi, Keterampilan, Staf, Gaya, Sistem, dan nilai-nilai bersama, dapat diselaraskan bersama untuk mencapai efektivitas dalam perusahaan. Poin utama dari model ini adalah bahwa ketujuh area tersebut saling terkait dan perubahan dalam satu area memerlukan perubahan pada sisa perusahaan agar dapat berfungsi secara efektif.

Di bawah ini Anda dapat menemukan model McKinsey, yang mewakili koneksi antara tujuh area dan membaginya menjadi 'Soft Ss' dan 'Hard Ss'. Bentuk model menekankan keterkaitan unsur-unsur.



Gambar 1. Model McKinsey 7 S Framework

Elemen-elemen Model *McKinsey's 7S Framework* berdasarkan bagan di atas diuraikan sebagai berikut:

Tabel 1 : Uraian Elemen-elemen Model *McKinsey's 7S Framework*

No	Elemen	Uraian
<i>The Hard's Element</i>		
1.	<i>Virtual organizations</i>	Structure berkaitan dengan cara unit-unit organisasi mengaitkan satu sama lain : sentralisasi, pembuatan tim dan sub tim kerja secara fungsional (<i>top down</i>), desentralisasi, matriks, jaringan dan induk organisasi (<i>holding</i>) <i>Organizational structure</i> merupakan cerminan shred values organisasi dalam pencapaian sasaran dan tujuan organisasi secara optimal. Struktur yang sanggup mencerminkan shared values dengan baik akan akan memberdayakan organisasi untuk mencapai sasaran dan tujuan tersebut.
2.	<i>Institution</i>	Strategy dimaksudkan agar organisasi dapat memiliki arahan yang jelas dan tegas tentang cara-cara yang dipakai untuk mencapai sasaran dan tujuan organisasi yakni seperangkat kegiatan (aktivitas) dengan model dan pola tertentu yang dipergunakan untuk mencapai tujuan (<i>goal</i>).
3.	<i>Processes</i>	System merupakan proses dan rutinitas yang memberikan karakteristik seberapa penting pekerjaan dapat diselesaikan. Sistem yang dikembangkan organisasi bersumber pada <i>shared values</i> yang ada. Sistem ini termasuk berbagai hal yang menyangkut perencanaan, implementasi, kontrol dan evaluasi, anggaran dan penghargaan sebagai suatu proses tentang bagaimana suatu organisasi beroperasi seriap harinya misalnya tentang sistem informasi, sistem keuangan, monitoring dan evaluasi, atau sistem pekerjaan.
<i>The Soft S's Element</i>		
4.	<i>Mission, Goals</i>	Shared Values berhubungan dengan kepercayaan, perilaku sentral, dan nilai budaya kerja yang hidup ditengah organisasi. Merupakan suatu guideline bagi para anggota yang hidup didalamnya untuk tumbuh dan berkembang yakni nilai-nilai etik yang menjadi bagian terpenting dalam mewarnai nilai-nilai dan bagian-bagian-bagian yang lain. Penerapan nilai-nilai etik, seperti integritas, komitmen, tanggung jawab, kejujuran dan lainnya akan menjadi perekat keselarasan dan keharmonisan.
5.	<i>Competencies</i>	Skill merupakan keterampilan yang dimiliki oleh para personil institusi yang mendasarkan atas kemampuan yang berbeda dari setiap karyawan atau organisasi secara keseluruhan. Ketermpilan setiap individu di dalam organisasi merupakan

		unsur yang sangat penting bagi keberhasilan organisasi mencapai sasaran dan tujuannya dengan efektif dan efisien. Jika keterampilan para pelaksana organisasi kurang sesuai dengan kebutuhan organisasi tersebut untuk mewujudkan visinya maka organisasi tersebut akan cenderung kontra produktif. Oleh karenanya <i>skill</i> merupakan cerminan dari <i>core competence</i> organisasi karena strategi merupakan refleksi atas <i>skill</i> yang ada.
6.	Empowerment	Staff berkaitan dengan jumlah dan sifat karyawan (personalia) dalam organisasi bagaimana proses para pengambil kebijakan membantu mengembangkan institui dan membentuk suatu manajemen dasar yang bernilai. Berdasarkan <i>shared values</i> yang ada, organisasi membentuk personil di dalamnya (pengelola). Organisasi akan menentukan prasyarat orang-orang seperti apa yang dianggap sesuai dengan keberadaan dan tujuan organisasi. Sebagaimana diketahui, jika tujuan organisasi dan tujuan individu di dalamnya tidak searah, maka akan sangat sulit bagi organisasi tersebut untuk dapat tumbuh dan berkembang dengan baik.
7.	Culture, Leadership	Style berkenaan dengan bagaimana para pengambil keputusan mengalokasikan waktu dan perhatiannya serta bagaimana mereka bertindak laku dalam mencapai tujuan organisasi. Gaya manajemen (kepemimpinan) organisasi merupakan hasil perpaduan antar-elemen sebelumnya. Elemen-elemen tersebut menentukan gaya kepemimpinan, seperti budaya kerja apakah yang paling tepat agar organisasi dapat mencapai sasaran dan tujuannya secara efektif dan efisien.

3. METODE

Penelitian ini mengadopsi desain studi kasus. Studi kasus adalah bentuk analisis kualitatif di mana studi dilakukan pada satu organisasi dan memberikan investigasi rinci dari satu subjek (Kothari, 2004). Desain penelitian studi kasus terdiri dari investigasi terperinci dengan tujuan untuk menyediakan analisis konteks dan proses yang menerangi isu-isu teoritis yang sedang dipelajari (Nachamias dan Nachamias, 1996). Oleh karena itu, studi kasus adalah desain penelitian yang paling tepat dalam penelitian ini karena memberikan fokus yang jelas dan akurat dan pemahaman mendalam tentang bagaimana organisasi memanfaatkan model McKinsey 7S dalam proses implementasi strategi dalam rangka membentuk kerjasama antar stakeholder untuk pengembangan Pariwisata di Waduk Wadaslintang Kecamatan Wadaslintang Wonosobo. Pengumpulan data yang dipergunakan adalah observasi, wawancara, dan studi dokumen. Teknik wawancara yang digunakan adalah wawancara mendalam (*indepth interview*) yaitu wawancara terhadap informan yang dianggap memiliki informasi, pengetahuan dan wawasan yang luas terhadap objek penelitian. Wawancara mendalam dilakukan dengan Kepala Dinas Pariwisata, Camat Wadaslintang, Kades, Pokdarwis, dan masyarakat penggiat pariwisata. Teknik penentuan informan dalam penelitian ini adalah *purposive sampling* yang ditujukan pada penetapan sampel dengan melibatkan peneliti membuat keputusan mengenai subjek yang dilibatkan dalam penelitian.

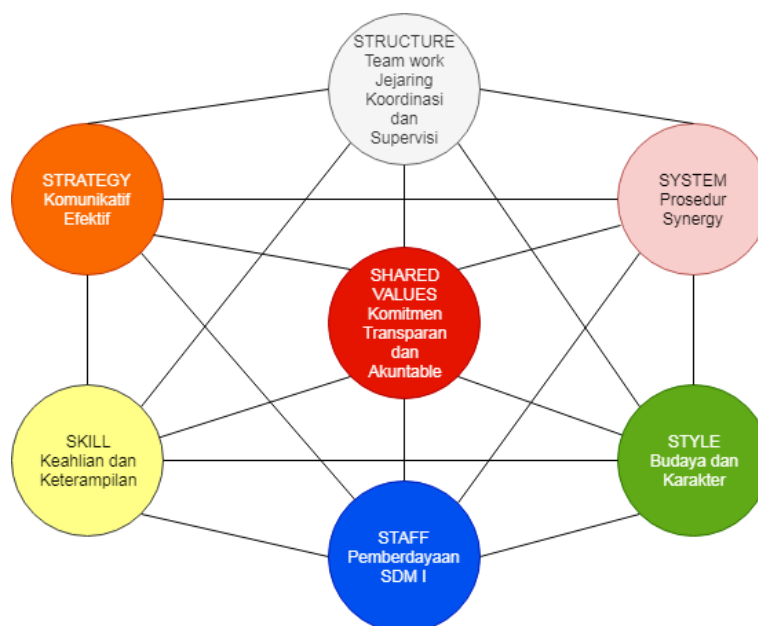
Data yang dikumpulkan dari hasil wawancara, observasi, dan dari sumber-sumber kepustakaan, dianalisis menggunakan interpretatif kualitatif. Teknik analisis data menggunakan konsep 7s McKinsey.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Kerangka model *McKinsey's 7S Framework* memberikan 4 (empat) hal penting sebagai berikut :

- a Faktor yang “beraneka ragam” akan mempengaruhi kemampuan organisasi dalam melakukan perubahan;
- b Semua elemen saling berhubungan atau terkait satu sama lain dan suatu hal yang mustahil akan mencapai kemajuan jika tidak terkait satu sama lainnya;
- c Banyak strategi yang telah dirancang dengan baik tetapi mengalami kegagalan disebabkan kurang memperhatikan keterkaitan tersebut;
- d Pada suatu waktu dan kondisi tertentu bisa dipahami bahwa faktor lainnya akan lebih mempengaruhi.

Secara gambar, *diagnostic reading* menuju terwujudnya satu hasil berupa pedoman dalam Kerjasama Antar Desa Untuk Pengembangan Wisata Waduk Wadaslintang Di Kecamatan Wadaslintang Kabupaten Wonosobo sebagai salah satu pendekatan strategi manajemen pengembangan pariwisata di kecamatan Wadaslintang dengan *McKinsey's 7S Framework Model* dapat dijelaskan sebagai berikut :



Gambar 2. Diagnosa dengan Hard Elements 7S

Tabel 2 : Diagnosa dengan Hard Elements 7S
Terwujudnya Pedoman Dalam Kerjasama Antar Desa Untuk Pengembangan Wisata Waduk Wadaslintang Di Kecamatan Wadaslintang Kabupaten Wonosobo

No	Hard Elements	Kondisi Hard Element	Dukungan Antar Hard Element	Konsistensi Hard Elemen dengan Shared Values	Hard Elemen yang paling Perlu disesuaikan
1.	Strategy : Rencana yang disusun untuk mempertahankan dan mengembangkan pedoman dalam Kerjasama Antar Desa Untuk Pengembangan Wisata Waduk Wadaslintang Di Kecamatan Wadaslintang Kabupaten Wonosobo.	Kolaborasi 3 stakeholder dalam mengoptimalkan pengembangan pedoman yang ada.	Konsinyaring program kegiatan dan pola konsultasi tidak akan berjalan apabila tidak terjadi kolaborasi 3 stakeholder yang dituangkan dalam pedoman untuk mengoptimalkan pengembangan pedoman dalam pelaksanaan Kerjasama Antar Desa Untuk Pengembangan Wisata Waduk Wadaslintang Di Kecamatan Wadaslintang Kabupaten Wonosobo.	Kolaborasi 3 stakeholder yang dituangkan dalam pedoman untuk mengoptimalkan pengembangan dalam pelaksanaan Kerjasama Antar Desa Untuk Pengembangan Wisata Waduk Wadaslintang Di Kecamatan Wadaslintang Kabupaten Wonosobo yang diinisiasi oleh Kecamatan Wadaslintang sangat membantu Project Leader Tanpa terkendala keterbatasan pengetahuan, jejaring dan dana.	Meningkat-kan fungsi Kolaborasi 3 stakeholder yang dituangkan dalam pedoman untuk mengoptimalkan pelaksanaan Kerjasama Antar Desa Untuk Pengembangan Wisata Waduk Wadaslintang Di Kecamatan Wadaslintang Kabupaten Wonosobo

2.	Structure : Cara bagaimana organisasi disusun dan siapa lapor kepada siapa, struktur organisasi, pembagian tim, pendelegasian dan penjabaran pedoman.	Konsinyering program kegiatan dilakukan untuk menegaskan pembagian tugas yang akan dilakukan dalam kelompok tugas.	Dengan terjalannya kolaborasi 3 Stakeholder yang dituangkan dalam pedoman memudahkan dalam konsinyering program kegiatan.	Konsinyering program kegiatan akan sangat membantu <i>Project Leader</i> tanpa kendala keterbatasan pengetahuan, jejaring dan dana.	
3	Systems : Pelaksanaan operasi gabungan penertiban juru parkir liar.	Program pendampingan menjadi kunci utama dalam kegiatan kelompok tugas.	Dengan terjalannya kolaborasi 3 Stakeholder yang dituangkan dalam pedoman memudahkan dalam Kerjasama Antar Desa Untuk Pengembangan Wisata Waduk Wadaslintang Di Kecamatan Wadaslintang Kabupaten Wonosobo.	Pedoman pelaksanaan Kerjasama Antar Desa Untuk Pengembangan Wisata Waduk Wadaslintang Di Kecamatan Wadaslintang Kabupaten Wonosobo akan sangat membantu <i>Project Leader</i> tanpa terkendala keterbatasan pengetahuan, jejaring dan dana.	

Tabel 3 : Diagnosa Soft Elements 7S
Terwujudnya Pedoman Dalam Kerjasama Antar Desa Untuk Pengembangan Wisata Waduk
Wadaslintang Di Kecamatan Wadaslintang Kabupaten Wonosobo

No	Soft Elements	Kondisi Soft Element	Dukungan Antar Soft Element	Dukungan Soft Element terhadap Hard Element	Soft Element Yang paling Perlu Diintervensi
1	Shared Values : Nilai bersama dalam organisasi yang melandasi kultur organisasi dan etika kerja, budaya tim.		Project Leader yang di dukung oleh kekuatan tim inovasi, tim penyusun anggaran yang baik akan menjadikan pedoman yang baik.	<i>Project Leader</i> dengan keterbatasan pengetahuan, jejaring dan dana akan sangat terbantu dengan adanya kolaborasi Stakeholder yang tertuang dalam pedoman.	
2	Style : Gaya kepemimpinan yang diadopsi pengambil keputusan	Tim Inovasi yang berfungsi-mensi-nergikan serta koordina-sikan program kegiatan yang dapat memaksimalkan pedoman.	Dengan Tim penyusun anggaran yang cakap yang melibatkan 3 Stakeholder dalam menyusun pedoman yang akan di kelompokkan tim inovasi harus diperkuat oleh 3 Stakeholders.	Tim inovasi dapat dengan baik menjalankan fungsi mensinergikan dan koordinasikan dengan terjalannya kolaborasi 3 Stakeholder yang tertuang dalam pedoman.	Mensinergikan program kegiatan antara bidang pemberdayaan masyarakat serta mengkoordinasikan support Lintar Sektor berbeda bagian berbasis data yang dilakukan oleh Tim Inovasi yang dibentuk oleh Kecamatan Wadaslintang
3.	Skills : Keterampilan aktual dan kompetensi Kepala Bidang dan stakeholder, standar kompetensi dan pengembangan skill.	Koordinasi menjadi bagian penting di tahap awal perekrutan tim yang akan dikelompokkan dalam penyusunan pedoman.	Dengan tim penyusun anggaran yang cakap serta arahan dan masukan dari Tim Inovasi yang harus diperkuat oleh 3 Stakeholder mempermudah tim seleksi dalam menjalankan tugasnya yang harus di bantu oleh 3 Stakeholder.	Tim Seleksi dapat dengan baik menjalankan fungsinya dengan terjalannya kolaborasi 3 Stakeholder yang tertuang dalam pedoman.	Tim yang terdiri dari 3 Stakeholder harus menyelenggarakan koordinasi intens yang merupakan tahapan penting dalam menghasilkan pedoman yang mempunyai <i>multiplayer effect</i> terhadap pedoman dalam Kerjasama Antar Desa Untuk

					Pengembangan Wisata Waduk Wadaslintang Di Kecamatan Wadaslintang Kabupaten Wonosobo.
4	Staff : Tenaga kerja dan kapabilitas umum.	Tim penyusun anggaran yang handal menerjemahkan rencana pedoman dalam dokumen anggaran.	Tim penyusun anggaran selalu melakukan koordinasi dengan tim inovasi.	Tim penyusun anggaran dapat melakukan koordinasi dengan hasil kolaborasi 3 Stakeholder.	

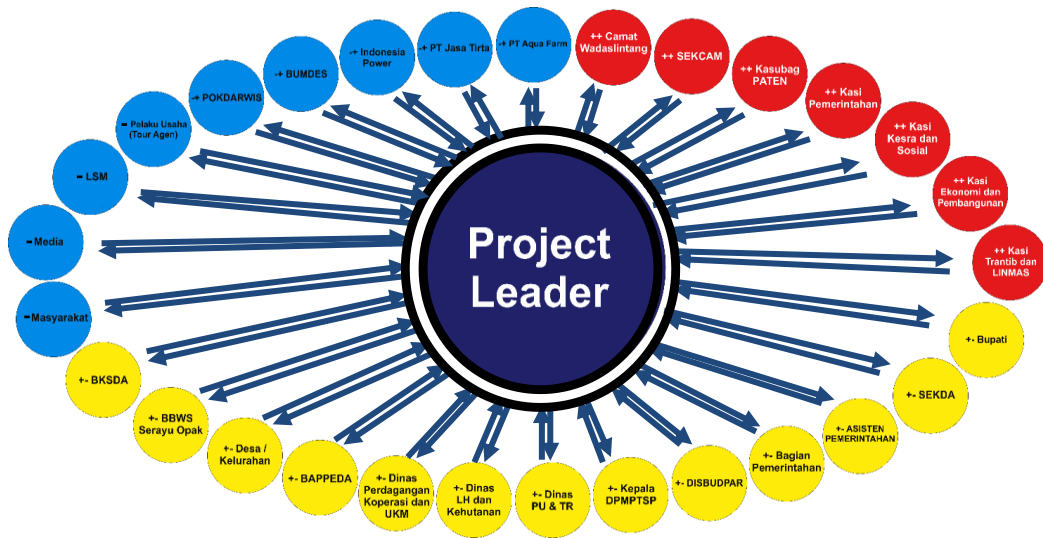
Berdasarkan analisis diagnostic reading sebagaimana tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa intervensi yang diperlukan untuk mewujudkan Kerjasama Antar Desa Untuk Pengembangan Wisata Waduk Wadaslintang Di Kecamatan Wadaslintang Kabupaten Wonosobo akan dilakukan terhadap pembuatan pedoman yang mencakup : (1) *strategy*, (2) *system*, dan (3) *skill* sebagaimana tabel berikut :

Tabel 4: Intervensi *Diagnostic Reading McKinsey's 7S Framework* Terwujudnya Pedoman Dalam Kerjasama Antar Desa Untuk Pengembangan Wisata Waduk Wadaslintang Di Kecamatan Wadaslintang Kabupaten Wonosobo

No	Elemen	Intervensi
1	Strategy	Meningkatkan fungsi Kolaborasi 3 stakeholder yang dituangkan dalam pedoman untuk mengoptimalkan Kerjasama Antar Desa Untuk Pengembangan Wisata (diberikan ruang dan waktu kepada 3 stakeholder untuk saling berinteraksi) sehingga diperoleh arahan yang jelas dan tegas tentang cara-cara yang dipakai untuk mencapai sasaran dan tujuan organisasi.
2	System	Mensinergikan program kegiatan antara bidang pemberdayaan masyarakat melalui proses yang menyangkut perencanaan, anggaran, evaluasi, monitoring dengan mengkoordinasikan support lintas sektor berbeda.

3	<i>Skill</i>	Para Kepala Bidang Dinas Perhubungan mendasarkan atas kemampuan yang berbeda untuk mewujudkan pelaksanaan Kerjasama Antar Desa Untuk Pengembangan Wisata yang merupakan tahapan penting untuk menghasilkan pedoman.
---	--------------	--

Net map stakeholder penyusunan pedoman untuk mewujudkan Kerjasama Antar Desa Untuk Pengembangan Wisata Waduk Wadaslintang Di Kecamatan Wadaslintang Kabupaten Wonosobo terkait pertanggungjawaban korporasi dapat dikelompokkan berdasarkan *stakeholder* utama, primer dan sekunder sebagaimana gambar berikut :



Gambar 3. Net Map Stakeholder

5. PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Dari analisis yang telah dilakukan dan dijabarkan pada bab-bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

Berdasarkan rangkuman analisis *McKinsey 7S Framework*, terjadi perubahan-perubahan dalam Kerjasama Antar Desa Untuk Pengembangan Wisata Waduk Wadaslintang Di Kecamatan Wadaslintang Kabupaten Wonosobo. Perubahan-perubahan yang terjadi mencakup aspek-aspek yang terdapat dalam *McKinsey 7S Framework*, baik *soft element* maupun *hard element*. Pada *Strategy*, Meningkatkan fungsi Kolaborasi 3 stakeholder yang dituangkan dalam pedoman untuk mengoptimalkan Kerjasama Antar Desa Untuk Pengembangan Wisata (diberikan ruang dan waktu kepada 3 stakeholder untuk saling berinteraksi) sehingga diperoleh arahan yang jelas dan tegas tentang cara-cara yang dipakai untuk mencapai sasaran dan tujuan organisasi. *System*, Mensinergikan program kegiatan antara bidang pemberdayaan masyarakat melalui proses yang menyangkut perencanaan, anggaran, evaluasi, monitoring dengan mengkoordinasikan support lintas sektor berbeda. *Skill*, Para Kepala Bidang Dinas Perhubungan mendasarkan atas kemampuan yang berbeda untuk mewujudkan pelaksanaan Kerjasama Antar Desa Untuk Pengembangan Wisata yang merupakan tahapan penting untuk menghasilkan pedoman.

5.2. Rekomendasi

Setelah mengetahui hasil dari penelitian ini, beberapa saran yang dapat di rekomendasikan adalah sebagai berikut :

- Rapat-rapat : Persiapan; Teknis Pelaksanaan dan Koordinasi
- Pembentukan Tim Proyek Perubahan;
- Penyusunan Rencana Kerja Tim Proyek Perubahan;

- d. Pembekalan pengetahuan mengenai Kerjasama Antar Desa Untuk Pengembangan Wisata Waduk Wadaslintang.
- e. Pemahaman dalam pengembangan Kerjasama Antar Desa Untuk Pengembangan Wisata Waduk Wadaslintang.
- f. Integrasi Penguatan Kelembagaan pada Kerjasama Antar Desa Untuk Pengembangan Wisata Waduk Wadaslintang
- g. Uji coba dan evaluasi Pengembangan Kerjasama Antar Desa Untuk Pengembangan Wisata Waduk Wadaslintang.
- h. Sosialisasi sistem Kerjasama Antar Desa Untuk Pengembangan Wisata Waduk Wadaslintang.
- i. Transfer *Knowledge*.

DAFTAR PUSTAKA

- Abrahamson E. (2000). *Change without Pain*. Harvard Business Review Juli- August. Balogun, J dan Hailey, V. (2004). *Exploring Strategic Change*. Prentice Hall: Harlow.
- Boniface, P. (1999). *Mengelola Wisata Budaya Bermutu*. Jakarta: Bagian Proyek Penerjemahan dan Penerbitan Buku-buku Pariwisata Tahun Anggaran 1999/2000.
- Davidson, J. (2005). The Complete Ideals Guide: Change Management. Jakarta: Prenada. Desplaces, D. (2005). A Multilevel Approach to Individual Readiness to Change. *The Journal of Behavioural and Applied Management*. Vol 7 (1), pp.25-39.
- Diarta, I K.S. (2017). Between Cultural Preservation and Tourism Industry: Dialectic Relations in Cultural Heritage Tourism Management in Tanah Lot and Borobudur Indonesia. *Journal of Tourism*. 4(2), pp.100-109.
- Dowling, R.K., dan Fennel, D.A. (2003). "The Context of Ecotourism Policy and Planning". dalam Ross K. Dowling dan David A. Fennel (eds). *Ecotourism Policy and Planning*. Cambridge: CABI Publishing.
- Ellinger, A.D., Ellinger, A.E., Yang, B., dan Howton, S.W. (2002). The Relationship between the Learning Organization Concept and Firm's Financial Performance: An Empirical Assessment. *Human Resource Development Quarterly*. 13(1), pp.5-21.
- Goeldner, C.R., dan Ritchie, B.J.R. (2006). *Tourism, Principles, Practices, Philosophies*. New Jersey: Willey & Sons.
- Huttasin, N., Dinkoksung, S., dan Foster, M.J. (2018). Applying McKinsey 7S Model in Community Based Tourism Development. *Proceeding of 138 IASTEM International Conference, Kyoto, Japan*
- Singh, A. (2013). *A Study of Role of McKinsey's 7S Framework in Achieving Organizational Excellence*. Asia-Pasific Institute of Managemet.
- Susanto, AB. (2014). *Manajemen Strategik Komprehensif untuk Mahasiswa dan Praktisi*. Erlangga: Jakarta.
- Swarbrooke, J. (1999). *Sustainable Tourism Management*. Wallingford. UK: Cabi Publishing. Ulrich, D. (1997). *Human Resource Champions: The Next Agenda for Adding Value and Delivering Result*. Boston: Harvard Business School Press.
- Undang-undang Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2009 tentang Kepariwisataaan.
- Winardi. (2005). *Manajemen Perubahan (Mangement of Change)*. Jakarta: Kencana Prada Media Group.