

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

6.1. Kesimpulan

Dari pembahasan hasil analisis yang telah dilakukan pada Bab V meliputi analisis matriks SPACE terhadap strategi pengembangan di DISBUDPAR Kota Bandung, maka terdapat beberapa hal yang dapat disimpulkan:

1A. Posisi Finansial dari DISBUDPAR Kota Bandung jika dilihat dari hasil analisis matriks SPACE terkait pengembalian modalnya termasuk pada kategori yang agak tinggi. Begitu juga dengan tingkat aset lancar di DISBUDPAR Kota Bandung yang mendapat nilai tinggi. Arus kas masuk (pendapatan) juga agak tinggi jika dibandingkan dengan arus kas keluar (biaya-biaya) dalam bentuk Belanja Operasi yang digunakan untuk kepentingan operasional yang dikeluarkan DISBUDPAR Kota Bandung untuk biaya operasional sehari-harinya.

2A. Posisi Kompetitif DISBUDPAR Kota Bandung dalam mengembangkan sektor pariwisata berdasarkan analisis matriks SPACE termasuk pada kategori yang “Tinggi”. Tingkat kepuasan masyarakat terhadap pelayanan ASN di DISBUDPAR Kota Bandung termasuk tinggi. Di sisi lain, ukuran segmentasi pasar pariwisata Kota Bandung berdasarkan jenis wisata – objek wisata sangat kaya dan beragam, sejalan dengan hal tersebut tingkat kunjungan wisatawan ke kota bandung juga termasuk tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa DISBUDPAR Kota Bandung memiliki keunggulan kompetitif yang tinggi dan dapat dimanfaatkan sebagai alat untuk terus meningkatkan sektor pariwisata di Kota Bandung.

3A. Posisi Stabilitas dari DISBUDPAR Kota Bandung dalam mengembangkan sektor pariwisata berdasarkan analisis matriks SPACE termasuk kedalam kategori agak tinggi hingga tinggi. Maka sesuai dengan wawancara yang telah dilakukan

dengan seorang informan dari DISBUDPAR Kota Bandung yang menyatakan bahwa tingkat perubahan teknologi di bidang pariwisata pada DISBUDPAR Kota Bandung ini terbilang tinggi sebab dari tahun ketahun mereka terus memajukan pelayanannya melalui bidang teknologi informasi yang mengharuskan para ASN terampil dalam bidang teknologi informasi di era digital ini. Faktor lain menyatakan pertumbuhan sektor pariwisata daerah lain di Jawa Barat selain Kota Bandung termasuk tinggi semenjak memasuki 2021 maka dalam hal ini menunjukkan bahwa posisi stabilitas DISBUDPAR Kota Bandung ini rendah atau tidak stabil karena tingginya tingkat perubahan yang berada di lingkungan mereka.

4A. Posisi Industri DISBUDPAR Kota Bandung dalam hal pengembangan sektor pariwisata di Kota Bandung berdasarkan analisis matriks SPACE yang terlampir pada Bab V dapat di simpulkan bahwa kekuatan industri berada pada kategori “Tinggi”. Terdapat beberapa faktor yang mendukung pernyataan tersebut yang pertama agak tingginya tingkat pertumbuhan kualitas produk wisata dan arus kunjungan wisatawan ke Kota Bandung, hal tersebut juga sejalan dengan peningkatan pendapatan asli daerah (PAD) yang terbilang agak tinggi juga. Di sisi lain, terdapat faktor tingginya capaian sasaran DISBUDPAR Kota Bandung dalam meningkatkan kualitas produk pariwisata dan arus kunjungan wisatawan dengan memanfaatkan kinerja ASN dan juga teknologi. Dengan letaknya yang berada pada kategori tinggi menunjukkan kalau posisi industri DISBUDPAR Kota Bandung ini cukup kuat. Jika DISBUDPAR dapat mempertahankan atau bahkan meningkatkan keempat faktor tersebut maka posisi industri yang unggul ini akan membantu DISBUDPAR Kota Bandung meningkatkan perkembangan sektor pariwisatanya di era new normal saat ini.

Jika kita melihat matriks SPACE dari DISBUDPAR Kota Bandung, setelah nilai numerik ditentukan dan kemudian garis ditarik pada tiap sumbu yang ditentukan nilai numeriknya tersebut, kita dapat melihat tendensi strategi untuk DISBUDPAR Kota Bandung terletak pada kuadran **strategi konservatif**. Strategi konservatif ini meliputi beberapa aspek penting diantaranya ialah penetrasi pasar, pengembangan pasar, serta diversifikasi terkait.

6.2 Saran

1. Posisi finansial DISBUDPAR Kota Bandung yang tinggi ini sangat berarti dan perlu dipertahankan dengan meningkatkan pengembalian modal maupun tingkat arus masuk (pendapatan) untuk mempertahankan posisi finansial ini. Sedangkan pada **posisi** kompetitif DISBUDPAR Kota Bandung memiliki keunggulan kompetitif yang tinggi, sehingga posisi kompetitif ini dapat dimanfaatkan DISBUDPAR sebagai alat utama untuk terus meningkatkan sektor pariwisata di Kota Bandung. Sedangkan pada **posisi stabilitas** yang tinggi DISBUDPAR Kota Bandung. faktor tersebut maka **posisi industri** yang unggul ini akan membantu DISBUDPAR Kota Bandung meningkatkan perkembangan sektor pariwisatanya di era new normal saat ini.

Dalam pengembangan sektor pariwisata Kota Bandung pada era new normal saat ini, berdasarkan analisis posisi finansial, posisi kompetitif, posisi stabilitas, dan posisi industri, maka arah strategi DISBUDPAR Kota Bandung merujuk pada strategi konservatif. Namun strategi konservatif yang digunakan DISBUDPAR Kota Bandung ini sendiri nampaknya tidak dapat memberikan peningkatan yang signifikan dan maksimal dalam pengembangan sektor pariwisata di Kota Bandung pada era new normal saat ini. Dengan begitu, peneliti menyarankan DISBUDPAR Kota Bandung untuk menggunakan strategi agresif.

Strategi agresif akan menjadi strategi yang baik bagi DISBUDPAR Kota Bandung dalam mengembangkan sektor pariwisatanya, pada strategi ini mereka dapat menggunakan kekuatan internalnya untuk memanfaatkan peluang eksternal, mengatasi kelemahan internal, serta menghindari ancaman eksternal. Strategi agresif ini pun meliputi beberapa hal utama yang diantaranya ialah penetrasi pasar, pengembangan pasar, pengembangan produk, integrasi ke belakang dan ke depan, integrasi horizontal, atau diversifikasi terkait maupun tidak terkait.

Dalam hal penetrasi pasar sendiri maka DISBUDPAR Kota Bandung dapat meningkatkan pangsa pasar melalui upaya pemasaran yang lebih besar, dalam hal ini maka DISBUDPAR Kota Bandung dapat meningkatkan segmentasi pasar

pariwisata di Kota Bandung sebagai upaya pemasaran produk pariwisata yang lebih luas.

Sedangkan dalam hal pengembangan pasar yang merupakan pengenalan produk/jasa ke area geografis yang baru, maka DISBUDPAR Kota Bandung dapat mengenalkan produk pariwisata Kota Bandung ke mancanegara atau tingkat internasional, sehingga dalam pengembangan pasar ini sendiri DISBUDPAR Kota Bandung dapat menargetkan wisatawan mancanegara untuk mengembangkan sektor pariwisatanya dengan strategi agresif

Kemudian, pengembangan produk yakni yang merupakan suatu alat dalam memperbaiki atau memodifikasi produk maupun jasa yang ada pada organisasi saat ini, maka dalam hal ini DISBUDPAR Kota Bandung dapat melakukan pengembangan produk dengan meningkatkan kecepatan dan ketepatan pelayanan terhadap masyarakat.

Lalu untuk Integrasi ke belakang atau misalnya integrasi ke depan yang berhubungan dengan pengupayaan dalam memperoleh kepemilikan atau kendali industri yang lebih besar melalui tahapan yang lebih jauh, maka yang dapat DISBUDPAR Kota Bandung lakukan dalam hal ini ialah dengan menumbuhkan sosial media maupun situs web mereka agar semakin gencar mempromosikan produk pariwisata kepada masyarakat baik lokal maupun mancanegara.

Dan untuk integrasi horizontal yang merupakan suatu alat yang dapat memperoleh kendali yang lebih besar atas kompetitor, maka dalam hal ini DISBUDPAR Kota Bandung dapat melakukan akuisisi terhadap produk pariwisata swasta yang ada di Kota Bandung sebagai bentuk integrasi horizontal dalam strategi agresif, misalnya mengakuisisi kebun binatang milik swasta yang ada di Kota Bandung.

Terakhir, dalam hal diversifikasi terkait/tidak terkait yaitu upaya menambahkan produk/jasa yang baru yang masih berkaitan/tidak berkaitan dengan produk/jasa yang lama, DISBUDPAR Kota Bandung dapat dalam hal ini dapat

melakukan diversifikasi terkait tersebut dengan terus berinovasi pada produk pariwisata Kota Bandung khususnya objek-objek wisata yang ada di Kota Bandung saat ini.

DISBUDPAR Kota Bandung memiliki banyak potensi dan modal yang kuat untuk mengembangkan kembali sektor pariwisata yang sempat jatuh, unggulnya sumber daya manusia yang meliputi para ASN di DISBUDPAR Kota Bandung dan juga sumber daya non-manusia yang meliputi objek pariwisata di Kota Bandung ini dapat menjadi potensi kuat bagi DISBUDPAR Kota Bandung dalam mengembangkan sektor pariwisata di era *new normal* saat ini. Dengan memanfaatkan segenap potensi sumber daya manusia maupun sumber daya non-manusia tersebut dan merancang strategi agresif sesuai saran di atas, maka diharapkan DISBUDPAR Kota Bandung dapat meningkatkan kembali sektor pariwisata di Kota Bandung dan dapat lebih berkembang lebih unggul lagi dari sebelumnya serta bersaing di pasar pariwisata Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Abdulsyani. (1994). *Sosiologi, Skematika, Teori, dan Terapan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Assauri, S. (2001). *Manajemen Produksi dan Operasi*. Jakarta: Universitas Indonesia.
- Baridwan, Z. (2004). *Intermediate Accounting*. Yogyakarta: BPFE.
- Bryson, J. M. (2004). *Strategic Planning For Public and Nonprofit Organizational, Third Edition*. San Fransisco: Jossey-Bass.
- Canon, Joseph P., William D. Perreault, Jr, dan E. Jerome McCarthy. (2008). *Pemasaran Dasar, Edisi 16*. Jakarta: Salemba Empat.
- Chandler, Alfred. “Konsep Strategi”, dalam Rangkuti, F. (2005). *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka.
- David, Fred R. & David, Forest R. (2017). *Strategic Management A Competitive Advantage Approach, Concepts and Cases sixteenth edition*. New York: Pearson Edition.
- Fahmi, I. (2012). *Manajemen Keuangan*. Bandung: Alfabeta.
- Fahmi, I. (2014). *Analisa Kinerja Keuangan*. Bandung: Alfabeta.
- Glueck, William F. & Jauch, Lawrence. (1994). *Manajemen Strategis dan Kebijakan Perusahaan*. Jakarta: Erlangga.

- H. Rowe, R. Mason. & K. Dickel, *Strategic Management and Business Policy: A Methodological Approach* (Reading, MA: Addison-Wesley Publishing Co. Inc., 1982).
- Harahap, S. S. (2015). *Teori Akuntansi Edisi Revisi 2011*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Hasan, A. (2008). *Marketing*. Yogyakarta: Media Utama.
- Heizer, Jay. & Render, Barry. (2015). *Manajemen Operasi: Manajemen Keberlangsungan dan Rantai Pasokan, Edisi 11*. Jakarta: Salemba Empat.
- Hood, C. (1991). *A Public Management for All Seasons*. England: Public Administration.
- Horne, J. C. & Wachowicz, J. M. (2012). *Prinsip-Prinsip Manajemen Keuangan*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Husnan, S. & Pudjiastuti, E. (2018). *Dasar-Dasar Manajemen Keuangan Edisi Ketujuh (7)*. Yogyakarta: UPP AMP YKPN.
- Irawati, S. (2006). *Manajemen Keuangan*. Bandung: Pustaka Utama Grafitti.
- Kasmir. (2011). *Bank dan Lembaga Keuangan Lainnya*. Rajawali Pers.
- Kertajaya, H. (2007). *Hermawan Kertajaya on Marketing*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2001). *Prinsip-prinsip Pemasaran Jilid 1*. Jakarta: Erlangga.
- Latumaerissa, J. R. (2011). *Bank dan Lembaga Keuangan Lain*. Jakarta: Salemba Empat.
- Ma'arif, M. & dan Tanjung, H. (2003). *Manajemen Operasi, Edisi 1*. Jakarta: Grasindo.

- Maarif, M. Syamsul. & Tanjung, Hendri. (2003). *Manajemen operasi*. Jakarta: Grasindo.
- Montanari, J. R., Daneke, G. A., & Bracker, J S. (1989). "*Strategic Management for The Public Sector: Lessons from The Evolution of Private-Sector Planning*", dalam Rabin, Jack, W. Bartley Hildreth, & Gerald J, Miller. (1989). *Handbook of Strategic Management*. New York: Marcel Dekker.
- Munawir, S. (2010). *Analisa Laporan Keuangan Edisi Empat*. Yogyakarta: Liberty.
- Murni, A. (2013). *Ekonomika Makro*. Bandung: Refika Aditama.
- Nawawi, H. (2005). *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Porter, Michael E. (1985). *Competitive advantage : Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Macmillan.
- Putong, I. (2015). *Ekonomi Makro: Pengantar Ilmu Ekonomi Makro*. Bandung: Ghalia Indonesia.
- Rahardjo, B. (2009). *Dasar-dasar Analisis Fundamental Saham Laporan Keuangan*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press
- Rangkuti, F. (1997). *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis Reorientasi Konsep Perencanaan Strategis untuk Menghadapi Abad 21*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Rangkuti, F. (2005). *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka.
- Riyanto, B. (2010). *Dasar-Dasar Pembelanjaan Perusahaan Edisi Empat*. Yogyakarta: BPFE.

- Saidin, O. (2004). *Aspek Hukum Hak Kekayaan Intelektual*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Sartono, A. (2008). *Manajemen Keuangan Teori dan Aplikasi Edisi Empat*. Yogyakarta: BPFPE.
- Sawir, A. (2005). *Analisis Kinerja Keuangan dan Perencanaan Keuangan Perusahaan*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Schiffman, L. G. & Kanuk, L. L. (2007). *Consumer Behaviour 9th Edition*. New Jersey: Upper Saddle River.
- Soetomo. (2012). *Keswadayaan Masyarakat Manivestasi Kapasitas Masyarakat untuk Berkembang Secara Mandiri*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Stanton, W. J. (1984). *Fundamentals of Marketing 8th Edition*. New York: Mc Graw Hill.
- Tandelilin, E. (2010). *Portofolio dan Investasi: Teori dan Aplikasi Edisi 1*. Yogyakarta: Kanisius.
- Tjiptono, F. (2004). *Manajemen Jasa, Edisi Pertama*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Vancil, R. F. & Lorange, P. (1977). *Strategic Planning in Diversified Companies*. New Jersey: Prentice Hall.
- Wahyudiono, B. (2014). *Mudah Membaca Laporan Keuangan*. Jakarta: Raih Asa Sukses.
- Walter, A. S. (2003). *Strategic Management for Public and Nonprofit Organizations*. New York: Marcell Dekker.
- Wheelen, T. L. & Hunger, J. D. (2002). *Strategic Management And Business Policy*. New Jersey: Prentice Hall.

Wild, J. J. & Subramanyam, K. R. (2009). *Financial Statement Analysis: Ed.10*. Amerika: McGraw.

Jurnal

Anderson, C. & Zeithaml, C. (1984). Stage of Product Life Cycle, Business Strategy, and Business Platform. *Academy of Management Journal*.

Bareto, M. & Giantri, I. G. (2015). Strategi Pengembangan Objek Wisata Air Panas di Desa Marobo, Kabupaten Bobonaro, Timor Leste. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 779-780.

Baskin, J. (1989). Dividend Policy and the Volatility of Common Stock. *Journal Portfolio Management*.

Blundell, R., Griffith, R., & Reenen, J. (1999). Market Share, Market Value & Innovation in a Panel of British Manufacturing Firms. *The Review of Economic Studies*.

Brigham, F. & Houston, F. J. (2015). *Fundamentals of Financial Management (Concise Ed)*. Cengage Learning, 467.

Mai, M. U. (2006). *Analisis Variabel-Variabel yang Mempengaruhi Struktur Modal Pada Perusahaan-Perusahaan LQ-45 di Bursa Efek Jakarta*. Bandung: Politeknik Negeri Bandung.

Ratri, A. & Christianti, A. (2017). Pengaruh Size, Likuiditas, Profitabilitas, Risiko Bisnis, dan Pertumbuhan Penjualan Terhadap Struktur Modal Pada Sektor Industri Properti. *JRMB*, 12.

Satriana, G. C. (2017). Pengaruh Likuiditas, Pertumbuhan Penjualan, Efisiensi Modal Kerja dan Leverage Terhadap Profitabilitas (Studi Kasus Pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Tahun 2008-2014). *Skripsi*, 23.

Website Internet

Indeks Pariwisata Kota Bandung Salah Satu Tertinggi di Indonesia. (2018, 1 Desember). *Berita Provinsi Jabar*.
<https://jabarprov.go.id/index.php/news/26881/2018/01/12/> (Diakses pada tanggal 27 November 2021).

Katalog Data Publik Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung “Jumlah Kunjungan Wisatawan 2020 & 2021.” <http://disbudpar.bandung.go.id> (di akses 1 Juni 2022).

Katalog Data Publik Jawa Barat “Jumlah Wisatawan Berdasarkan Kota/Kab di Jawa Barat.” <http://jabar.bps.go.id> (di akses 1 Juni 2022).

Keputusan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor HK.01.07/MENKES/104/2020 Tentang Penetapan Infeksi Novel Coronavirus (Infeksi 2019-NCoV).
<https://covid19.hukumonline.com/2020/02/04/keputusan-menteri-kesehatan-nomor-hk-01-07-menkes-104-2020-tahun-2020/> (Di akses pada tanggal 27 November 2021).

Profile Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung,
https://disbudpar.bandung.go.id/c_profile/about (Di akses pada tanggal 20 Mei 2022).

RENSTRA Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung Tahun 2018 – 2023.
https://disbudpar.bandung.go.id/c_home/plan_detail/1 (Di akses pada tanggal 20 Mei 2022).

Rizaldi, Bagus Ahmad, “*Pariwisata Kota Bandung 2019 menurun*”, *Antara News*, <https://www.antaraneews.com/berita/1200559/pariwisata-kota-bandung-2019-menurun> (2019. Diakses pada tanggal 27 November 2021).

Struktur Organisasi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung, https://disbudpar.bandung.go.id/c_profile/about (Di akses pada tanggal 20 Mei 2022).

Tren Industri Pariwisata 2021, KEMENPAREKRAF, 2020. <https://www.kememparekraf.go.id/pustaka/Buku-Tren-Pariwisata-2021> (Di akses pada tanggal 27 November 2021).

Wibisono. (2010, Oktober 4). *Visi dan Misi Perusahaan*. Diambil kembali dari Blogspot: <http://utomokdl.blogspot.com/2007/11/merumuskan-visi-dan-misi.html>. (Di akses pada tanggal 30 Juni 2022).

Wawancara

Bandung, I. D. (2022, Juni 7). Kondisi Sektor Pariwisata Kota Bandung pada 2020-2021. (A. Amelinda, Pewawancara).