

**MANAJEMEN STRATEGI DINAS PARIWISATA KOTA
PALEMBANG DALAM MENINGKATKAN
PENDAPATAN ASLI DAERAH (PAD) PASCA PANDEMI
COVID-19**

SKRIPSI

**Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan
Dalam Menempuh Derajat Sarjana S-1
Ilmu Administrasi Publik**



Oleh:

CAHYA RAHMI ALDAMA

NIM. 07011282025097

**JURUSAN ADMINISTRASI PUBLIK
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS SRIWIJAYA
INDRALAYA**

2024

HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI

HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI

MANAJEMEN STRATEGI DINAS PARIWISATA KOTA
PALEMBANG DALAM MENINGKATKAN PENDAPATAN ASLI
DAERAH (PAD) PASCA PANDEMI COVID-19

SKRIPSI

Diajukan untuk Memenuhi Sebagian
Persyaratan dalam Menempuh Derajat
Sarjana S-1 Ilmu Administrasi Publik

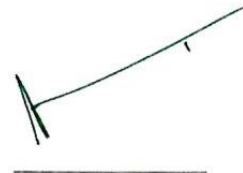
Oleh:

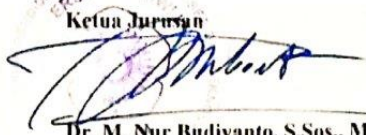
CAHYA RAIHMI ALDAMA
NIM. 07011282025097

Telah Disetujui oleh Dosen Pembimbing, Maret 2024

Pembimbing

Dr. Andries Lionardo, S.IP., M.Si
NIP. 197905012002121000



Mengetahui,
Ketua Jurusan

Dr. M. Nur Budiyanto, S.Sos., MPA
NIP. 196911101994011001

HALAMAN PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

HALAMAN PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

MANAJEMEN DINAS PARIWISATA KOTA PALEMBANG DALAM MENINGKATKAN PENDAPATAN ASLI DAERAH (PAD) PASCA PANDEMI COVID-19

SKRIPSI

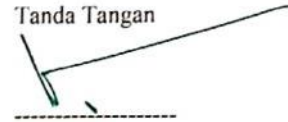
Oleh :
CAHYA RAHMI ALDAMA
NIM. 07011282025097

Telah dipertahankan di depan penguji
Dan dinyatakan telah memenuhi syarat
Pada tanggal 21 Mei 2024

Pembimbing :

1. **Dr. Andries Lionardo, S.IP., M.Si**
NIP. 107905012002121000

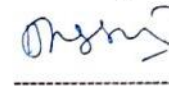
Tanda Tangan



Penguji :

1. **Dian Anggraini, S.IP., M.Si**
NIP. 198108142023212021

Tanda Tangan




2. **Lisa Mandasari, S.IP., M.Si**
NIP. 198603272023212029



Mengetahui,


Dekan FISIP UNSRI,
Prof. Dr. Alfitri, M.Si
NIP. 196601221990031004

Ketua Jurusan
Ilmu Administrasi Publik,

Dr. M. Nur Budiyanto, S.Sos., MPA
NIP. 196911101994011001

SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Cahya Rahmi Aldama

NIM : 07011282025097

Jurusan : Ilmu Administrasi Publik

Menyatakan dengan sungguh-sungguh bahwa skripsi yang berjudul : “Manajemen Strategi Dinas Pariwisata Kota Palembang Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Pasca Pandemi Covid-19” ini adalah benar-benar karya saya sendiri dan saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan dengan cara yang tidak sesuai dengan etika keilmuan yang berlaku sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pencegahan dan Penanggulangan Plagiat di Perguruan Tinggi. Apabila dikemudian hari, ada pelanggaran yang ditemukan dalam skripsi ini dan/atau ada pengaduan dari pihak lain terhadap keaslian karya ini, saya bersedia menanggung sanksi yang dijatuhkan kepada saya.

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sungguh-sungguh tanpa paksaan dari pihak manapun.

Yang Membuat Pernyataan
Indralaya, Maret 2024



Cahya Rahmi Aldama
NIM. 07011282025097

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

“Sesungguhnya beserta kesulitan itu ada kemudahan”

(QS. Al Insyirah : 6)

“Walaupun aku terjatuh dalam jurang keputusasaan, dan jika hanya ada benang laba-laba, aku akan meraihnya untuk mendaki dan tidak akan menyerah. Kita sebagai manusia punya kekuatan untuk melakukannya. Tapi, mau meraihnya atau tidak itu tergantung pilihanmu sendiri”

(Ciel Phantomhive)

**Atas Ridho Allah SWT, Skripsi ini
Saya Persembahkan Kepada:**

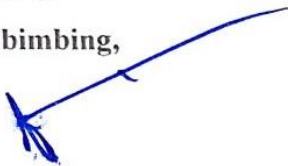
1. Kedua Orang Tua Saya, Ayah dan Ibu
2. Saudari-Saudari Perempuan dan Keluarga besar saya
3. Seluruh Dosen dan Staff FISIP Universitas Sriwijaya
4. Sahabat-Sahabat Terbaik
5. Rekan Seperjuangan Mahasiswa Ilmu Administrasi Publik 2020
6. Almameter Kuning Tercinta, Universitas Sriwijaya

ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui manajemen strategi yang dilakukan oleh Dinas Pariwisata Kota Palembang dalam meningkatkan PAD Kota Palembang Pasca Pandemi Covid-19. Setelah berakhirnya pandemi Covid-19 di Kota Palembang yang sebelumnya membuat sektor pariwisata terkena dampak yang cukup buruk sehingga penyumbangan pada PAD Kota Palembang jadi menurun, maka berakhirnya pandemi tersebut menjadi kesempatan untuk Dinas Pariwisata Kota Palembang untuk membantu pemulihan di sektor pariwisata sehingga dapat menyumbang kembali PAD Kota Palembang. Dalam penelitian ini, metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data seperti wawancara, observasi dan dokumentasi. Penelitian ini menggunakan teori manajemen strategi milik Hunger dan Wheelen (2003) dengan empat variabel yakni pengamatan lingkungan, perumusan strategi, implementasi strategi, serta evaluasi dan pengendalian. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen strategi dalam upaya meningkatkan PAD Kota Palembang dengan menggunakan empat variabel tersebut sudah cukup lancar, hanya saja dalam pelaksanaan beberapa program sebagai bentuk strategi yang dilakukan, peran anggaran, SDM, dan operasi kegiatan program masih belum maksimal untuk dimanfaatkan. Berdasarkan hasil analisis data yang dilakukan, saran yang dapat peneliti berikan berupa dispar diharapkan dapat memanfaatkan media sosial secara massif lagi untuk mempromosikan pariwisata, harus lebih aktif dalam meningkatkan SDM, dan diharapkan dapat melakukan kerjasama dengan instansi lainnya dalam mendukung pendanaan program yang ingin dilaksanakan dalam rangka meningkatkan PAD Kota Palembang.

Kata Kunci: Manajemen Strategi, Pendapatan Asli Daerah, dan Pandemi Covid-19

Pembimbing,



Dr. Andries Lionardo, S.IP., M.Si

NIP. 197905012002121000

Indralaya, 20 Mei 2024

Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Publik

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



Dr. M. Nur Budiyanto, S.Sos., MPA

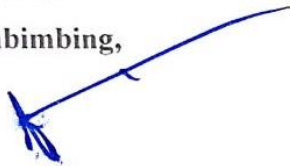
NIP.196911101994011001

ABSTRACT

This research was conducted to find out the strategic management carried out by the Palembang City Tourism Office in increasing the local revenue of Palembang City after the Covid-19 Pandemic. After the end of the Covid-19 pandemic in Palembang City which previously made the tourism sector quite badly affected so that the contribution to the Palembang City's local revenue decreased, the end of the pandemic became an opportunity for the Palembang City Tourism Office to help recover in the tourism sector so that it could contribute back to the Palembang City's local revenue. In this research, the research method used is descriptive qualitative with data collection techniques such as interviews, observation and documentation. This research uses Hunger and Wheelen's (2003) strategic management theory with four variables namely environmental observation, strategy formulation, strategy implementation, and evaluation and control. The results of this study indicate that strategic management in an effort to increase Palembang City's local revenue using these four variables is quite smooth, it's just that in the implementation of several programs as a form of strategy carried out, the role of the budget, human resources, and the operation of program activities is still not optimal to be utilized. Based on the results of the data analysis carried out, the suggestions that researchers can give are that the Palembang City Tourism Office is expected to be able to utilize social media massively again to promote tourism, must be more active in improving human resources, and is expected to collaborate with other agencies in supporting the funding of programs that want to be implemented in order to increase the original regional revenue of Palembang City.

Keywords: Strategic Management, Local Revenue, dan Pandemic Covid-19

Pembimbing,



Dr. Andries Lionardo, S.IP., M.Si

NIP. 197905012002121000

Indralaya, 20 Mei 2024

Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Publik

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



Dr. M. Nur Budiyanto, S.Sos., MPA

NIP.196911101994011001



KATA PENGANTAR

Puji syukur atas kehadiran Allah SWT, atas berkat dan Rahmat-Nya peneliti masih diberikan kesempatan untuk dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Manajemen Strategi Dinas Pariwisata Kota Palembang dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kota Palembang Pasca Pandemi Covid-19”. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk mendapatkan gelar sarjana S-1 dalam bidang Ilmu Administrasi Publik pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sriwijaya.

Selama proses pembuatan skripsi ini, berbagai tantangan dan kendala telah peneliti hadapi dalam proses penyusunan. Namun dengan adanya bantuan, bimbingan dan petunjuk dari berbagai pihak maka peneliti ingin mengucapkan terima kasih kepada pihak-pihak yang telah memberikan bantuan, bimbingan, petunjuk maupun dorongan kepada peneliti. Untuk itu, ucapan terima kasih ini ingin penulis berikan kepada:

1. ALLAH SWT yang senantiasa memberikan kemudahan dan kelancaran kepada peneliti sehingga terselesaikannya skripsi ini .
2. Kedua orang tuaku Ayahanda Zunnun Almisri dan Ibunda Devi Margareta, terima kasih telah menjadi orang tua yang sangat hebat dengan penuh cinta dan kasih sayang, terima kasih atas dukungan moral, doa dan finansial yang telah diberikan selama ini.
3. Bapak Prof. Dr. Alfitri, M.Si selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
4. Bapak M. Nur Budiyanto, S.Sos., MPA selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Publik
5. Bapak Dr. Andries Lionardo, S.IP., M.Si selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang telah menyediakan tenaga, waktu, pikiran demi memberikan pengetahuan baru serta masukan yang baik untuk kelancaran selama proses penulisan skripsi ini.
6. Segenap Dosen Ilmu Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sriwijaya yang telah memberikan ilmu yang bermanfaat.
7. Segenap pegawai yang ada di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik yang telah memberikan pelayanan terbaik selama saya menjadi mahasiswa.
8. Pegawai di Kantor Dinas Pariwisata Kota Palembang yang telah bersedia membantu untuk pemberian data pada penulisan skripsi ini.
9. Saudari-saudari tercinta saya Nugrahani Aldama, Bunga Aurelia Aldama, dan Rizkina Mareti Aldama yang senantiasa memberikan semangat dan saran dalam proses penyusunan skripsi ini.
10. Sahabat-sahabat terdekat saya Riska Ayu Safitri, Maya Ruwanti, dan Toyah yang selalu memberikan dukungan dan juga semangat selama tujuh tahun berteman, terima kasih untuk selalu mendengarkan keluh kesah kehidupan saya tanpa terbebani, saya amat sangat merasa beruntung bisa menjadikan kalian sebagai *support system* terbaik.
11. Teman-teman seperjuangan di tanah rantauan Aisyah Ramadani, Nabila, Ghaitza Anjali Ghavinia Putri, Wilenda Marsha Ananda, Devi Listiani, Newi Salkiya Fitri, Septi Astuti, dan Dwi Julianti yang tak henti-henti

membagikan cerita, pengalaman, saran, semangat dan dukungan mulai dari awal proses penyusunan dan akhir penyelesaian skripsi ini.

12. Teman pria sebaya terbaik saya Ahmad Aldi Azhari Al, meskipun semasa kuliah ini kita terpisahkan oleh jarak ataupun kedepannya nanti kita akan jarang bertemu lagi, namun saya ingin mengucapkan terima kasih karena masih ingin berteman dengan saya dan telah mempercayai saya untuk membagikan kisah-kisah dan rencana hidupmu yang lucu dan menarik sehingga membuat saya termotivasi untuk melakukan sesuatu yang bermakna di hidup ini.
13. Temanku M. Bimo Satrio, terima kasih karena telah hadir di saat saya menyusun penelitian ini, walaupun pertemuan kita terbilang cukup singkat namun segala kata-kata afirmasi yang telah diberikan teramat sangat berarti bagi saya sehingga saya dapat lebih percaya dengan diri sendiri untuk menyelesaikan penelitian ini dengan baik dan lancar.
14. Karakter-Karakter wanita favorit saya Fubuki, Sakura Haruno, Hinata Hyuga, Irene Adler, Anne Shirley-Cuthbert, Junko Enoshima, Noelle Silva, Yumeko Jabami, Mikasa Ackerman, Annie Lionhart, Chiaki Nanami, Celestia Ludenberg, Yelena, Tenten, Tatsumaki, Meyrin, yang mana telah menunjukkan kepada saya bahwa seorang wanita pun bisa memiliki keputusannya sendiri untuk menjadi apa yang diinginkan oleh diri sendiri tanpa takut memikirkan apa yang diharapkan oleh *society* terhadap wanita, serta membuktikan kepada saya bahwa menjadi seorang wanita itu merupakan hal yang patut dibanggakan dan jangan pernah ragu untuk melakukan apa pun demi kebahagiaan diri sendiri.
15. Teman-Teman Twitter terbaik saya Shiya, El, Rico, Nya, Mars, Tyan, Ai, Neira, Ina, Sora, Reika, Caca, Seira, Lea, Amam, Rara, Natax, Shana, Noelle, serta teman-teman lain yang namanya tidak dapat disebutkan satu-satu, terima kasih ingin berkenalan dan berteman dengan saya meskipun kita belum pernah bertemu secara langsung, namun segala dukungan dan semangat yang pernah diberikan teramat sangat berarti bagi perjalanan hidup saya.
16. Seluruh teman dan sahabat seangkatan 2020 terima kasih atas doa dan semangat yang diberikan.

Dalam setiap hal tentunya terdapat kelebihan dan kekurangan, begitu pula dengan skripsi ini. Penulis menyadari masih banyak kekurangan dan kesalahan dalam penulisan laporan ini. Oleh karenanya, penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat untuk semua pihak. Atas segala perhatian dan kerjasamanya penulis mengucapkan terima kasih.

Indralaya, 21 Mei 2024

Cahya Rahmi Aldama

07011282025097

DAFTAR ISI

HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI	i
HALAMAN PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI.....	ii
SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS	iii
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	iv
ABSTRAK	v
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR.....	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
DAFTAR SINGKATAN.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	9
1.3 Tujuan Penelitian.....	9
1.4 Manfaat Penelitian.....	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	10
2.1 Landasan Teori	10
2.2 Konsep Manajemen Strategi	10
2.3 Konsep Pendapatan Asli Daerah	21
2.4 Pandemi Covid-19.....	25
2.5 Teori yang Digunakan	29
2.6 Penelitian Terdahulu.....	31
2.7 Kerangka Pemikiran	36
BAB III METODE PENELITIAN	37
3.1 Jenis Penelitian	37
3.2 Definisi Konseptual.....	37
3.3 Fokus Penelitian	41
3.4 Jenis dan Sumber Data	42
3.5 Informan Penelitian	43
3.6 Teknik Pengumpulan Data	44
3.7 Teknik Analisis Data	45

3.8 Jadwal Penelitian	47
3.9 Sistematisan Penulisan	47
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	50
4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian	50
4.2 Deskripsi Informan Penelitian	73
4.3 Hasil dan Pembahasan	73
4.3.1 Pengamatan Lingkungan	75
4.3.2 Perumusan Strategi	86
4.3.3 Implementasi Strategi	100
4.3.4 Evaluasi dan Pengendalian	121
4.4 Analisis dan Pembahasan Manajemen Strategi Dinas Pariwisata Kota Palembang Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Pasca Pandemi Covid-19	129
BAB V PENUTUP.....	139
5.1 Kesimpulan.....	139
5.2 Saran	141
DAFTAR PUSTAKA.....	142
LAMPIRAN.....	145

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
Tabel 1 Jenis dan Jumlah Wisata Kota Palembang	3
Tabel 2 Realisasi Pendapatan Kota Palembang Tahun 2019-2022	4
Tabel 3 Jumlah Wisatawan (Lokal & Mancanegara) yang Berkunjung Ke Kota Palembang	5
Tabel 4 Kontribusi Sektor Pariwisata Pada PAD Kota Palembang 2019-2022.....	6
Tabel 5 Realisasi Retribusi Pemakaian Aset Daerah Kota Palembang (Plaza BKB) TA 2019 – 2023	6
Tabel 6 Penelitian Terdahulu.....	31
Tabel 7 Fokus Penelitian.....	41
Tabel 8 Informan Penelitian.....	43
Tabel 9 Jadwal Penelitian.....	47
Tabel 10 Deskripsi Informan Penelitian	73
Tabel 11 Kualifikasi Pegawai Dinas Pariwisata Kota Palembang Berdasarkan Pendidikan, Jabatan Struktural, Jabatan Fungsional, dan Jenis Kelamin	80
Tabel 12 Temuan Variabel Pengamatan Lingkungan.....	129
Tabel 13 Temuan Variabel Perumusan Strategi.....	132
Tabel 14 Temuan Variabel Implementasi Strategi.....	134
Tabel 15 Temuan Variabel Evaluasi dan Pengendalian.....	136

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
Gambar 1 Struktur Organisasi Dinas Pariwisata Kota Palembang.....	52
Gambar 2 Promosi Palembang Expo.....	102
Gambar 3 Website Virtual Tour 360	104
Gambar 4 Pelaksanaan Pemilihan Bujang Gadis Palembang 2024.....	108
Gambar 5 Kegiatan Pembinaan Bersama Pokdarwis Kota Palembang	110
Gambar 6 Pelaksanaan Penghargaan Kampung Kreatif Kota Palembang	114

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
Lampiran 1 Kartu Bimbingan Proposal Skripsi	145
Lampiran 2 Matrik Revisi Seminar Proposal	146
Lampiran 3 Kartu Bimbingan Skripsi	147
Lampiran 4 Surat Penelitian.....	148
Lampiran 5 Surat Balasan	149
Lampiran 6 Dokumentasi Penelitian.....	151
Lampiran 7 Plagiasi Penelitian.....	153
Lampiran 8 Matrik Revisi Ujian Komprehensif	154

DAFTAR SINGKATAN

BKB: Benteng Kuto Besak

Covid-19: *Corona Virus Disease 2019*

DTW: Destinasi Tempat Wisata

Dispar: Dinas Pariwisata

Keppres:Keputusan Presiden

PAD: Pendapatan Asli Daerah

PUPR Pekerja Umum dan Penataan Ruangan

PP: Peraturan Pemerintah

Pokdarwis: Kelompok Sadar Wisata

Renstra: Rencana Strategis

RI: Republik Indonesia

RPJMD: Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah

SDM: Sumber Daya Manusia

SPJ: Surat Pertanggungjawaban

UU: Undang-Undang

UUD: Undang-Undang Dasar

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Otonomi daerah merupakan upaya agar daerah dapat membuat keputusan daerah dengan secara bertanggung jawab serta leluasa guna sumber daya yang dipunyai bisa dikelola berdasarkan pada kepentingan, tujuan, serta kemampuan daerah tersebut. Penyelenggaraan pemerintahan daerah ialah sub-sistem pemerintahan negara memiliki tujuan agar meminimalisir kesenjangan daerah, mendorong pertumbuhan ekonomi dan pembangunan daerah, dan meningkatkan kualitas masyarakat supaya lebih tanggap dan efisien pada potensi, kebutuhan, dan kekhasan tiap daerahnya.

Dalam mendukung pelaksanaan otonomi daerah, dibutuhkan wewenang yang bertanggung jawab, nyata, serta luas secara proposional di daerah. Hal tersebut dapat dicapai melalui pengaturan, pemanfaatan, serta pembagian sumberdaya nasional yang adil, serta penyeimbangan keuangan Pemerintah Daerah dan Pusat. Sumber pembiayaan pemerintahan daerah melalui rangka perimbangan keuangan Pemerintah Pusat dan Daerah dilakukan dengan berdasarkan asas desentralisasi, dekonsentrasi, serta tugas pembantuan.

Pendapatan Asli Daerah (PAD) merupakan salah satu di antara sumber pembiayaan daerah yang pelaksanaannya atas dasar desentralisasi. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 terkait Pertimbangan Keuangan Antara Pusat dan Daerah, "Pendapatan Asli Daerah (PAD) merupakan sumber pendapatan yang diperoleh daerah yang dipungut berdasarkan peraturan daerah sesuai dengan peraturan perundang-undangan".

PAD ialah penerimaan murni daerah dan menjadi indikator sejauh mana sudah dilakukan otonomi itu dengan nyata, bertanggungjawab serta luas. Sumber PAD berasal dari hasil pajak daerah, hasil retribusi daerah, hasil perusahaan milik daerah dan hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisah, serta lainnya pendapatan daerah yang sah. Melalui penggalan dan peningkatan PAD secara maksimal pemerintah daerah diharapkan bisa menaikkan kemampuan untuk penyelenggaraan urusan daerah.

PAD pada umumnya dapat ditingkatkan apabila pemerintah daerah sebagai penyelenggara urusan daerah dapat dengan cermat atau mencari peluang di sektor-sektor mana saja yang dapat menjadi sumbernya PAD. Satu di antara upaya yang bisa dilaksanakan oleh pemerintah daerah untuk menaikkan PAD yakni melalui memaksimalkan potensi dalam sektor pariwisata. Pariwisata ialah satu di antara potensi daerah yang pasti bisa dijadikan ciri khasnya sebuah daerah, dimana melalui banyak Destinasi Tempat Wisata (DTW) yang dipunya di Indonesia, pariwisata merupakan satu di antara yang bisa menambah devisa negara yang lumayan besar.

Adanya objek wisata dalam sebuah daerah bisa begitu membuat keuntungan, di antaranya bisa menaikkan Pendapatan Asli Daerah (PAD), menaikkan taraf hidup masyarakat, peluasan kesempatan kerja, meningkatkan rasa cinta lingkungan serta melestarikan alam dan budaya yang ada (Undang-Undang Nomor 10 Tahun 2009). Dapat disimpulkan apabila sektor pariwisata telah dianggap sebagai faktor penting dalam rangka mengembangkan ekonomi sebab kegiatan tersebut memberikan dorongan perkembangan berbagai sektor sosial, ekonomi nasional dan lingkungan yang bisa dipergunakan oleh daerah agar menaikkan PAD.

Kota Palembang merupakan satu di antara kota yang terletak di Provinsi Sumatera Selatan dimana pemerintah kotanya sebagai penanggungjawab dalam

pembangunan ekonomi daerah, telah memanfaatkan sektor pariwisata sebagai upaya untuk meningkatkan PAD. Kota Palembang memiliki potensi tempat atau objek wisata yang lumayan banyak di antaranya seperti wisata alam, wisata sejarah atau taman purbakala, wisata kuliner, tempat-tempat untuk berziarah, taman kota, maupun agrowisata atau wisata pertanian. Dari berbagai wisata tersebut ada beberapa jenis wisata yang cukup banyak dikunjungi di Kota Palembang dimana jenis wisata tersebut dikelola oleh pemerintah khususnya Dinas Pariwisata Kota Palembang. Adapun uraian tabel berikut ini bersumber dari Rencana Strategis Dinas Pariwisata Kota Palembang (Tahun 2024-2026).

Tabel 1

Jenis dan Jumlah Wisata Kota Palembang

No	Jenis Wisata	Jumlah
1.	Wisata Sejarah	45 Objek Wisata
2.	Wisata Hasil Buatan Manusia	28 Objek Wisata
3.	Wisata Alam	4 Objek Wisata
Jumlah		77 Objek Wisata

Sumber: Renstra Dinas Pariwisata Kota Palembang Tahun 2024-2026 (Diolah Penulis 2024)

Dinas Pariwisata Kota Palembang merupakan pelaksana urusan daerah pada bidang pariwisata perlu memperhatikan potensi-potensi objek pariwisata yang terdapat di Kota Palembang dengan baik dan cermat. Dapat dilihat dari tabel 1, Kota Palembang mempunyai 77 objek wisatanya masing-masing memiliki potensi untuk dikembangkan, banyaknya potensi objek wisata yang terdapat di Kota Palembang, Dinas Pariwisata Kota Palembang bisa melakukan upaya seperti mengelola objek wisata supaya lebih baik hingga para wisatawan berminat untuk berkunjung, baik wisatawan lokal maupun asing. Apabila Dinas Pariwisata Kota Palembang dapat

mengembangkan objek-objek wisata tersebut yang teramat baik pada akhirnya akan dapat menyumbangkan banyak teruntuk Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kota Palembang.

Tabel 2

Realisasi Pendapatan Pemerintah Kota Palembang 2019-2022

Jumlah Pendapatan	Realisasi Pendapatan Pemerintah Kota Palembang (Ribu Rupiah)			
	2019	2020	2021	2022
Pendapatan Asli Daerah (PAD)	3.494.510.853,25	3.375.100.984,84	3.865.463.033,09	4.930.955.849,52
Pajak Daerah	3.145.558.634,34	3.081.800.984,70	3.523.785.342,25	4.461.152.465,01
Retribusi Daerah	12.038.355,78	8.234.552,91	65.714.183,66	12.185.155,72
Hasil Perusahaan Milik Daerah dan Pengelolaan Kekayaan Daerah yang Dipisahkan	90.304.005,86	82.836.132,37	65.714.183,66	153.032.882,58
Lain-lain PAD yang Sah	246.609.857,27	202.229.314,86	266.649.757,87	304.858.346,22

Sumber: Badan Pusat Statistik Kota Palembang (Diolah Penulis 2024)

PAD Kota Palembang diharapkan dari tahun satu ke tahun selanjutnya dapat terjadi peningkatan secara konsisten dan dapat sesuai target realisasi yang sudah ditentukan. Tetapi, apabila melihat dalam tabel 2 PAD tahun 2019-2022 dari tahun ke tahunnya justru mengalami ketidakstabilan terutama pada pajak daerah dan retribusi daerah. Hal ini diakibatkan sebab ada wabah virus Covid-19 yang terjadi Indonesia di tahun 2020 sehingga mengharuskan pemerintah mengeluarkan kebijakan berdasarkan Peraturan Pemerintah (PP) No. 21 Tahun 2020 tentang Pemberlakuan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) untuk Rangka Percepatan Penanganan *Corona Virus Disease* 2019 (COVID-19) yang mana kebijakan tersebut salah satunya melakukan

penutupan akses internasional dari berbagai negara guna tidak terjadinya penyebaran virus di Indonesia.

Adanya pemberlakuan kebijakan tersebut akibatnya membuat beberapa sektor yang berada di Indonesia terkena dampak yang tidak menguntungkan, terutama pada sektor pariwisata. Dimana dampak yang diberikan seperti penurunan pendapatan dari pelaku usaha yang bergerak di sektor pariwisata, terutama pada penyedia akomodasi dan makanan, resparasi mobil dan motor, perdagangan skala besar ataupun eceran, serta pergudangan dan transportasi, (BPS, 2020).

Tabel 3

Jumlah Wisatawan (Nusantara & Mancanegara) yang Berkunjung ke Kota Palembang 2019-2023

No	Uraian	Jumlah Kunjungan				
		2019	2020	2021	2022	2023
1	Wisatawan Nusantara	2.189.407	893.890	1.206.448	1.542.485	2.011.058
2	Wisatawan Mancanegara	12.433	2022	Nihil	Nihil	Nihil
Jumlah		2.201.840	895.912	1.206.448	1.542.485	2.011.058

Sumber: Dinas Pariwisata Kota Palembang (Diolah Penulis 2024)

Pandemi Covid-19 yang melanda Indonesia utamanya pada Kota Palembang, menyebabkan seluruh objek pariwisata yang berada di Kota Palembang untuk melakukan penutupan sementara. Dapat dilihat dari tabel 3 bahwa total kunjungan wisatawan yang datang ke Kota Palembang pun terjadi penurunan dikarenakan adanya penutupan objek pariwisata tersebut. Hal ini bisa terlihat pada jumlah wisatawan lokal ataupun wisatawan mancanegara yang datang ke Palembang terdapat penurunan yang drastis di tahun 2020 yang totalnya menjadi 895 ribu wisatawan, berbeda dengan tahun 2019 yang mencapai 2,2 juta wisatawan.

Padahal produktivitas sektor pariwisata yang berjalan di Kota Palembang salah satunya bisa terlihat dari jumlah tamu yang datang serta menginap di hotel maupun akomodasi lain. Jika semakin banyaknya tamu yang menginap maka semakin tinggi nilai tambah serta produktivitas yang didapatkan dari bidang pariwisata yang terdapat di Kota Palembang terhadap PAD. Namun, dikarenakan adanya pandemi Covid-19 dampak yang diberikan ke sektor pariwisata seperti mengalami perosotan jumlah wisatawan seperti wisatawan lokal ataupun wisatawan mancanegara.

Tabel 4

Kontribusi Sektor Pariwisata Pada PAD Kota Palembang 2019-2022

Keterangan	Tahun (Ribuan Rupiah)			
	2019	2020	2021	2022
Kontribusi Sektor Pariwisata Pada PAD Kota Palembang	250.000.000.000	185.000.000.000	247.000.000.000	280.000.000.000

Sumber: Dinas Pariwisata Kota Palembang (Diolah Penulis 2024)

Tabel 5

Realisasi Retribusi Pemakaian Aset Daerah Kota Palembang (Plaza Benteng Kuto Besak) TA 2019 - 2023

No	Jenis Retribusi	Realisasi				
		2019	2020	2021	2022	2023
1	Pemakaian Plaza Benteng Kuto Besak	60.000.000	18.000.000	Nihil	12.000.000	63.000.000

Sumber: Unit Pelaksana Teknis Kawasan BKB Dinas Pariwisata Kota Palembang (Diolah Penulis 2024)

Menurunnya jumlah kunjungan wisatawan ke Kota Palembang turut memengaruhi PAD yang berasal dari sektor pariwisata. Menurut Sulaiman selaku Kepala Dinas Pariwisata Kota Palembang terdapat penurunan signifikan jumlah

kunjungan wisatawan di Palembang ikut menjadi pengaruh pendapatan daerah dari sektor pariwisata. Bahkan kontribusi sektor pariwisata di dalam PAD Kota Palembang tidak mencapai 30% dari PAD yang diterima secara keseluruhan, (*Nusantara, 2022*). Hal tersebut dapat dilihat dari table 4 bahwa adanya status pandemi Covid-19 membuat kontribusi sektor pariwisata pada PAD Kota Palembang mengalami penurunan yang cukup buruk di tahun 2020 - 2021.

Berlakunya status pandemi Covid-19 di Kota Palembang pun turut membuat penghasilan retribusi yang diambil langsung oleh Dinas Pariwisata Kota Palembang atas pemakain izin Plaza Benteng Kuto Besak (BKB) mengalami penurunan yang cukup parah. Dapat dilihat dari tabel 5, adanya status pandemi Covid-19 sepanjang tahun 2020 – 2022 mengakibatkan retribusi dari Plaza BKB tidak tercapai targetnya yang ditentukan oleh Dinas Pariwisata Kota Palembang, bahkan di tahun 2021 pemakaian Plaza BKB tidak menghasilkan retribusi sepersen pun.

Pemerintah Kota terutamanya Dinas Pariwisata Kota Palembang telah melakukan berbagai upaya, guna sektor pariwisata bisa bertahan di masa Pandemi Covid-19 sehingga sektor tersebut tidak akan mengalami dampak yang buruk secara berkelanjutan. Namun, upaya tersebut tidak memberikan hasil yang cukup baik. Hal tersebut dikarenakan belum maksimalnya kerjasama antara pemerintah daerah khususnya pada Dinas Pariwisata Kota Palembang dengan masyarakat dalam pengelolaan objek wisata, menyebabkan pemerintah tidak bisa memaksimalkan seluruh potensi pariwisata yang terdapat di Kota Palembang.

Jumlah serta kompetensi SDM pengelola daya tarik wisata, sarana pendukung serta penunjang pariwisata lain pun masih belum dimaksimalkan, bahkan masih kurangnya dukungan penyelenggaraan pameran di kota wisata utama Indonesia yang

mendukung upaya pemasaran secara digital Kota Palembang tidak mendorong sektor pariwisata untuk memberikan kontribusi yang besar terhadap PAD Kota Palembang, (Renstra Dinas Pariwisata Kota Palembang, 2024-2026).

Setelah tiga tahun lebih diberlakukannya pandemi Covid-19 di Indonesia, pada akhirnya di tahun 2023 Presiden RI Joko Widodo (Jokowi) membuat Keputusan Presiden Republik Indonesia (Keppres) Nomor 17 Tahun 2023 tentang Penetapan Berakhirnya Status Pandemi *Corona Virus Disease* 2019 (COVID-19) di Indonesia. Dengan adanya Keppres tersebut, maka akan menjadi peluang bagi sektor pariwisata untuk melakukan pemulihan aktivitas kembali secara penuh.

Pemulihan tersebut dapat dilaksanakan oleh Dinas Pariwisata Kota Palembang melalui pembenahan objek wisata yang terdapat di Kota Palembang yang sebelumnya masih tidak berjalan dengan baik, seperti pembenahan fasilitas dan sarana pendukung penunjang kepariwisataan, selain itu Dinas Pariwisata Kota Palembang pun dapat melakukan pembenahan SDM guna promosi objek wisata dapat efektif sehingga kian banyaknya wisatawan yang datang untuk berkunjung ke Kota Palembang.

Tentunya dalam melakukan pemulihan ini, dibutuhkan sebuah strategi yang harus dilaksanakan oleh pemerintah Kota Palembang utamanya bagi Dinas Pariwisata Kota Palembang guna pemulihannya tidak menghabiskan waktu maupun dana yang sia-sia. Oleh karenanya, penelitian ini dilaksanakan agar mengidentifikasi bagaimana strategi-strategi yang memungkinkan untuk ditetapkan oleh Dinas Pariwisata Kota Palembang dalam pemulihan dan mengembangkan sektor pariwisata di Kota Palembang Pasca Pandemi Covid-19, sehingga strategi tersebut dapat membantu meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kota Palembang.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah **“Bagaimana Manajemen Strategi yang Dilakukan Oleh Dinas Pariwisata Kota Palembang Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Pasca Pandemi Covid-19?”**.

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui Manajemen Strategi Dinas Pariwisata Kota Palembang dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Pasca Pandemi Covid-19.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat dari adanya penelitian ini, antara lain:

- a) Manfaat Teoritis, penelitian ini bermanfaat untuk perkembangan Ilmu Administrasi Publik terutama pada mata kuliah Manajemen Strategis Sektor Publik dan dapat dijadikan sebagai referensi untuk mahasiswa lain yang hendak melaksanakan penelitian yang berhubungan pada Manajemen Strategi Dinas Pariwisata Kota Palembang dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Pasca Pandemi Covid-19.
- b) Manfaat Praktis, melalui penelitian ini diharapkan bisa menjadi dasar masukan ataupun rujukan teruntuk pemerintah terutama Dinas Pariwisata Kota Palembang untuk melakukan manajemen strategi yang efektif di bidang pariwisata.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

Landasarn teori merupakan konsep penelitian fundamental yang menggabungkan teori-teori yang berkaitan tentang subjek penelitian, penjelasan untuk variabel penelitian, serta asumsi supaya perumusan masalah yang diajukan. Agar penelitian dapat dikatakan kredibel, landasan teori penelitian harus terdapat penguatan dan harus dilaksanakan melalui cara yang membedakan penelitian merupakan pendekatan empiris dalam menggali informasi.

Sesuai dengan topik atau fokus kajian yang diangkat yakni tentang Manajemen Strategi Dinas Pariwisata Kota Palembang dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Pasca Pandemi Covid-19, maka peneliti akan memaparkan teori-teori serta konsep yang berkaitan atau berhubungan dengan topik yang ada yang mana akan memaparkan teori serta konsep mengenai manajemen strategi dan pendapatan asli daerah (PAD).

2.2 Konsep Manajemen Strategi

2.2.1 Definisi Strategi

Strategi ialah proses perumusan rencana yang dilakukan oleh para pemimpin puncak yang mana prosesnya fokus terhadap tujuan kurun waktu yang lama dari organisasi, diikuti bersama penyusunan sebuah usaha maupun cara bagaimana supaya tujuannya itu bisa tercapai. Menurut Alma & Hurriyati (2008) strategi ialah sebuah proses atau perencanaan yang sifatnya terpadu dan terintegritas yang

mengaitkan kelemahan serta kekuatan lingkungan internal organisasi melalui ancaman dan peluang lingkungan eksternalnya.

Chandler (dalam Pratama et al., 2021:544) mengemukakan bahwa strategi merupakan suatu teknik atau proses yang digunakan agar tercapainya tujuan organisasi jangka panjang, inisiatif tindakan lanjutan, serta prioritas alokasi sumber daya. Sedangkan pendapat Rangkuti (dalam Pratama et al., 2021:544) strategi merupakan instrumen terpenting untuk mendapatkan keunggulan dalam persaingan.

Dalam dunia bisnis, strategi dapat diartikan sebagai proses menetapkan tujuannya jangka panjang daripada sebuah perusahaan dan merekomendasikan metode yang paling efektif agar tujuannya tercapai. Craig dan Grant (1996) menyebutkan bahwa strategi bisa dinyatakan sebagai seluruh rencana yang melibatkan penggunaan sumber daya agar menghasilkan posisi yang membuat keuntungan.

Christensen et al (1973) mengemukakan pendapatnya mengenai strategi sebagai berikut:

“Strategi merupakan pola-pola berbagai tujuan serta kebijakan dasar rencana-rencana untuk mencapai tujuan tersebut, dirumuskan sedemikian rupa sehingga jelas usaha apa yang sedang dan akan dilaksanakan oleh perusahaan, demikian juga sifat perusahaan baik sekarang maupun di masa yang akan datang”.

Berdasarkan beberapa pengertian strategi dari para ahli yang telah disebutkan, bisa diambil kesimpulan apabila definisi strategi ialah perencanaan yang dilaksanakan oleh organisasi baik rencana dalam jangka panjang maupun jangka pendek dengan mempertimbangkan segala aspek guna mencapai misi dan tujuan yang sudah ditentukan dari organisasi terdahulu.

2.2.2 Tipe-Tipe Strategi

Rangkuti (2009:6) menjelaskan bahwa secara prinsip strategi bisa dikategorikan menjadi tiga tipe strategi yakni, strategi manajemen, strategi investasi serta strategi bisnis. Demikian masing-masing pengertiannya:

a) Strategi Manajemen

Strategi pengembangan produk, strategi penetapan harga, strategi pembelian, strategi pengembangan pasar, dan strategi keuangan ialah contoh dari strategi manajemen dapat digunakan oleh manajemen perusahaan dalam skala strategi makro.

b) Strategi Investasi

Strategi investasi ialah aktivitas yang arahnya terhadap investasi. Contohnya, apakah perusahaan hendak mengimplementasikan strategi yang agresif, ataupun strategi memasuki pasar, maupun strategi bertahan hidup, strategi pengembangan bisnis baru, ataupun strategi penjualan.

c) Strategi Bisnis

Strategi bisnis atau yang seringkali dinamakan dengan strategi fungsional merupakan strategi yang berfokus atau mengarah kepada aktivitas manajemen yang mencakup strategi produksi ataupun operasional, strategi pemasaran, strategi organisasi, strategi produksi atau operasional, serta strategi keuangan.

Kotten (1991:28) berpendapat bahwasannya strategi dapat dibagi menjadi empat tipe, di antaranya:

a) Strategi Organisasi (*Corporate Strategy*)

Pengembangan nilai, misi, inisiatif, dan tujuan merupakan unsur-unsur yang dijadikan sebagai strategi utama pada sebuah organisasi.

b) Strategi Program (*Programme Strategy*)

Pada strategi ini terlebih mengarahkan perhatian organisasi terhadap implikasi strategi daripada program khusus.

c) Strategi Pendukung Sumber Daya (*Resource Support Strategy*)

Pada strategi inilah berfokus terhadap optimalisasi penggunaan sumber daya yang ada dalam upaya peningkatan kualitas dan kinerja suatu organisasi.

d) Strategi Kelembagaan (*Institutional Strategy*)

Pada strategi tersebut berupaya untuk memperkuat kemampuan organisasi agar melakukan program strategis yang telah ditetapkan. Kemampuan organisasi dapat dikembangkan dengan melalui aturan-aturan, SOP (Standar Operasional Prosedur) atau kewenangan sebagai landasan untuk mengimplementasikan inisiatif strategis.

2.2.3 Manajemen Strategi

Manajemen strategi ialah suatu sekumpulan ataupun sekumpulan kegiatan yang berisi proses diambilnya keputusan yang sifatnya menyeluruh serta mendasar, serta penentuan bagaimana keputusan tersebut akan diterapkan oleh semua jajaran pada sebuah organisasi dalam rangka agar tujuannya tercapai yang ingin dicapai dari organisasi.

Pearce dan Robinson (dalam Sedarmayanti, 2013:32) mengatakan apabila:

“Manajemen strategi merupakan kumpulan keputusan dan tindakan yang menghasilkan perumusan dan penerapan strategi didesain untuk mencapai sasaran organisasi”.

Sedangkan pendapat Barney (2007:27) manajemen strategi bisa dimengerti ialah proses pemilihan serta penerapan strategi-strateginya.

David (2011) menjelaskan manajemen strategi didefinisikan sebagai “seni dan ilmu” agar menentukan pilihan yang melintas departemen dan ikut serta dalam kesuksesan Perusahaan. Manajemen strategi merupakan sekumpulan praktik yang berfokus pada pengembangan rencana pada rangka agar tujuan organisasi tercapai. Manajemen dalam ruang lingkup strategi melibatkan segala sesuatu yang dilakukan di seluruh organisasi sebagai upaya untuk mengidentifikasi tujuan dan menetapkan arah masa depan organisasi.

Manajemen strategi ialah rangkaian tindakan dan keputusan manajerial yang menentukan kinerja lembaga dengan jangka waktu yang panjang (Hunger dan Wheelen, 2003). Manajemen strategi dapat terdiri dari proses penetapan visi, misi serta tujuan organisasi, dan pengembangan kebijakan dan program pelaksanaan supaya menggapainya.

Manajemen strategi merupakan sebuah bidang ilmu yang membuat penggabungan kebijakan bisnis pada tekanan strategis dan lingkungan. Menurut Agustisnus (1996:15) manajemen strategi definisinya ialah:

“Manajemen strategi merupakan suatu seni dan ilmu dari pembuatan (*formulating*), penerapan (*implementing*), dan evaluasi (*evaluating*) keputusan-keputusan yang penting antara tugas-tugas yang mengharuskan suatu organisasi untuk menggapai tujuan di masa yang akan datang”.

Siagian (2007:76) memberikan pendapat bahwa:

“Manajemen strategi dapat diartikan sebagai kumpulan aktivitas pengambilan keputusan yang sifatnya berpokok dan komprehensif, serta menetapkan cara pelaksanaannya, yang dilakukan oleh

pimpinan dan diterjemahkan oleh kelompok yang ada di dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan”.

Berdasarkan berbagai definisi manajemen strategi dari para ahli yang sudah disebut, bisa disimpulkan apabila manajemen strategi ialah kumpulan ataupun serangkaian kegiatan yang dilaksanakan oleh organisasi terutama oleh pimpinan organisasi dimana kegiatan tersebut mencakup proses-proses seperti perencanaan, penetapan, pelaksanaan, dan pemantauan kebijakan atau program yang ditetapkan guna mencapai visi, misi dan tujuan organisasi.

2.2.4 Proses Manajemen Strategi

Proses manajemen strategi sifatnya dinamis yang mana ialah aktivitas, sekumpulan, dan komitmen yang diperlukan oleh organisasi agar daya saing strategis serta mendapatkan hasil yang besar tercapai (Kuncoro, 2006:13).

Hunger dan Wheelen (2003) mengatakan jika proses manajemen strategi terdiri dari empat elemen dasar yakni pengamatan lingkungan, perumusan strategi, implementasi strategi serta evaluasi dan pengendalian. Adapun penjelasannya sebagai berikut:

a) Pengamatan Lingkungan

Menurut Hunger dan Wheelen (2003) menyatakan apabila pengamatan lingkungan ialah proses memantau, mengevaluasi dan menyebarkan informasi dari lingkungan baik internal dan eksternal pada tiap-tiap orang yang terdapat pada organisasi. Tujuan dalam pengamatan lingkungan yakni agar mengukur nilai dari lingkungan organisasi dengan utuh secara eksternal serta internal yang bisa menetapkan masa depannya organisasi.

b) Perumusan Strategi

Perumusan strategi meliputi langkah-langkah atau proses dalam menentukan arah, tujuan dan rencana organisasi sebagai upaya agar tercapai tujuan organisasi. Menurut Hunger dan Wheelen (2003) menjelaskan jika perumusan strategi merupakan proses jangka panjang agar menjadikan suatu tata kelola manajemen secara efektif daripada ancaman ataupun peluang melalui pertimbangan kekuatan dan kelemahan organisasinya. Perumusan strategi terdiri dari misi, tujuan, strategi serta kebijakan. Berikut penjelasannya:

1) Misi

Misi merupakan alasan mengapa organisasi memiliki keberadaannya. Dengan adanya misi, dapat membantu organisasi dalam penggambaran dari aktivitas dan sasaran.

2) Tujuan

Tujuan merupakan hasil akhir yang ingin dicapai oleh organisasi dengan melalui aktivitas yang telah terencana.

3) Strategi

Strategi merupakan perincian bagaimana organisasi akan mencapai visi yang sudah ditetapkan terlebih dulu.

4) Kebijakan

Kebijakan merupakan panduan luas yang membuat penggabungan antara perumusan strategi dan implementasi selanjutnya dieksposisi dan diimplementasi yang menggunakan strategi serta tujuannya masing-masing.

c) Implementasi Strategi

Hunger dan Wheelen (2003), menyatakan Implementasi strategi ialah sebuah tahapan yang mana strategi dan kebijakan memiliki berbagai aktivitas lewat pengembangan program, anggaran serta prosedur.

1) Program

Program ialah pernyataan aktivitas ataupun cara-cara yang dipergunakan agar mengatasi perencanaan untuk sekali penggunaan.

2) Anggaran

Anggaran merupakan program yang direpresentasikan berupa bentuk uang, tiap pelaksanaan program hendak memiliki perincian biaya yang bisa dipergunakan oleh manajemen agar perencanaan dan pengendalian.

3) Prosedur

Prosedur ialah serangkaian teknik yang terorganisir yang memberikan deskripsi yang tepat tentang bagaimana suatu pekerjaan dapat diselesaikan.

d) Evaluasi dan Pengendalian

Pada proses evaluasi dan pengendalian menurut Hunger dan Wheelen (2003) Evaluasi dan pengendalian ialah suatu proses kegiatan dan pencapaian hasil dari sebuah organisasi yang diawasi hingga hasilnya sudah dicapai bisa diperbandingkan pada hasil yang diinginkan. Dalam proses ini hal yang dapat dilakukan seperti:

1) Menganalisis faktor-faktor eksternal dan internal

2) Pengukuran kinerja

3) Pengambilan tindakan perbaikan.

Fred R. David (2011) mengemukakan pendapatnya bahwa proses manajemen strategi terdapat tiga tahap, ialah perumusan strategi, implementasi strategi serta evaluasi strategi. Yang mana penjelasannya antara lain:

a) Perumusan Strategi

Pada tahapan perumusan strategi, ada berbagai kegiatan utama yang terlibat di dalamnya, di antaranya mengidentifikasi visi dan misi organisasi, menganalisis lingkungan internal serta eksternal organisasi sebagai upaya menemukan ancaman dan peluang organisasi dari perspektif eksternal dan menemukan kelemahan dan kekuatan organisasi dari perspektif internal. Selain itu selama perumusan strategi, organisasi akan penentuan tujuan kurun waktu yang panjang dan mengembangkan juga membuat pilihan strategi alternatifnya.

b) Implementasi Strategi

Dalam tahapan implementasi strategi, ada proses komunikasi pimpinan organisasi ataupun pegawai organisasi pada tingkatan korporasi atau tingkat bisnis agar bisa menerapkan strateginya yang sudah tersusun pada formulasi strategi. Dengan demikian implementasi, mengembangkan suatu strategi dan kebijakan agar jadi sebuah program, prosedur, dan anggaran. Kepala divisi melakukan kerja sama pada bawahan agar dapat menerapkan rencananya yang sudah dibikin dengan rinci. Dibutuhkan pihak yang memiliki wewenang untuk pengambilan keputusan pada penetapan tujuan tahunannya, memotivasi pegawai, Menyusun kebijakan, serta mengalokasikan sumber daya yang dipunya.

c) Evaluasi Strategi

Tahap evaluasi strategi ialah tahapan pengukuran yang dipergunakan untuk menilai kinerja organisasi. Sasaran yang sudah ditentukan pada tahapan formulasi stratehi bisa menjadi tolak ukur apakah strategi yang ditetapkan sudah berhasil sesuai sasaran ataupun tidak. Pada tahap ini, dilaksanakan *review* pada proses formulasi dan implementasi strategi, selanjutnya dilaksanakan pengukuran kinerja ataupun performa, serta menentukan tindakan korektif.

2.2.5 Manfaat Manajemen Strategi

Menurut David (2011:23), manajemen strategi mempunyai berbagai manfaat antara lain:

- a) Mendorong suatu organisasi agar dapat lebih produktif.
- b) Membantu suatu organisasi dalam memberi arahan serta mempengaruhi bermacam kegiatan yang dijalankan oleh organisasi.
- c) Memudahkan organisasi agar membuat rumusan berbagai strategi yang lebih baik dengan melewati pendekatan pada pilihan strategi yang lebih rasional, logis, serta sistematis.
- d) Memperoleh komitmen dan pemahaman dari seluruh jajaran manajemen.
- e) Memberikan kesempatan bagi individu untuk berekspresi.

Pendapat dari Greenley (dalam David, 2011:25), manajemen strategis mempunyai manfaat diantaranya:

- a) Menghadirkan berbagai peluang dan memberikan kesempatan untuk mengidentifikasi serta menentukan prioritas.

- b) Menghadirkan pandangan yang tidak memihak terhadap tantangan-tantangan manajemen.
- c) Memberikan landasan kerja bagi peningkatan pengendalian dan koordinasi operasi yang lebih efektif.
- d) Mengurangi pemberian dampak dari keadaan dan perubahan yang buruk.
- e) Memberikan peluang untuk mengambil keputusan yang berpotensi baik dalam mendorong pencapaian tujuan yang sudah ditentukan.
- f) Memberi kemungkinan penggunaan sumber daya dan waktu dan lebih efisien dalam mengambil peluang yang sudah teridentifikasi.
- g) Memungkinkan penggunaan waktu dan sumber daya yang lebih minim dalam rangka memperbaiki keputusan yang tidak benar maupun tak memiliki rencana.
- h) Menciptakan pedoman kerja yang baik agar komunikasi internal di antara pegawai.
- i) Mendorong sikap integritas di antara individu pada usaha kelompok.
- j) Mendorong individu untuk lebih bertanggungjawab dalam pekerjaan.
- k) Mendorong pemikiran individual atau kelompok untuk berorientasi pada masa mendatang.
- l) Menciptakan pendekatan yang kooperatif, integratif, dan antusias dalam terjadi berbagai kemungkinan dan masalah.
- m) Menciptakan lingkungan yang positif akan perubahan.
- n) Mendorong peningkatan disiplin serta formalitas terhadap manajemen sebuah bisnis.

2.3 Konsep Pendapatan Asli Daerah

2.3.1 Definisi Pendapatan Asli Daerah

Berdasarkan pernyataan UU No. 33 Tahun 2004, Pendapatan Asli Daerah (PAD) dinyatakan yaitu:

“Pendapatan Asli Daerah (PAD) merupakan pendapatan daerah yang bersumber dari hasil pajak daerah, hasil retribusi daerah, hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan, dan lain-lain pendapatan asli daerah yang sah, yang bertujuan untuk memberikan keleluasaan kepada daerah dalam menggali pendanaan dalam pelaksanaan otonomi daerah sebagai mewujudkan asas desentralisasi”

Rahman (2005:38) memberikan pendapatnya apabila Pendapatan Asli Daerah ialah:

“Pendapatan Asli Daerah (PAD) merupakan pendapatan daerah yang bersumber dari hasil pajak daerah, hasil distribusi, hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan dan lain-lain pendapatan asli daerah yang sah dalam menggali pendanaan dalam pelaksanaan otonomi daerah sebagai perwujudan asas desentralisasi”.

Sejalan dengan pendapat Warsito (2001:128) yang memberi penjelasan terkait Pendapatan Asli Daerah:

“Pendapatan Asli Daerah (PAD) merupakan pendapatan yang bersumber dan dipungut sendiri oleh pemerintah daerah. Sumber PAD terdiri dari pajak daerah, retribusi daerah, laba dan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD), dan pendapatan asli daerah lainnya yang sah”.

Mamesa (1995:30) mengungkapkan bahwa:

“Pendapatan Asli Daerah merupakan suatu alternatif yang digunakan untuk memperoleh tambahan dana yang dapat digunakan untuk berbagai keperluan pengeluaran yang ditentukan oleh daerah sendiri khususnya keperluan rutin. Oleh karenanya, peningkatan pendapatan tersebut merupakan hal yang dikehendaki setiap daerah”.

Pendapatan Asli Daerah (PAD) ialah satu diantara inisiatif yang seharusnya dilakukan dari sebuah daerah supaya meminimalkan sikap tergantung dari pemerintah pusat dalam mendanai kebutuhan Pembangunan dan membantu pelaksanaan rencana daerahnya. Dalam rangka mendukung kemandirian daerah untuk melakukan pembangunan dan mendanai anggarannya sendiri, pemerintah daerah diberikan kesempatan agar mengakses berbagai sumber yang dapat dijadikan sebagai keuangan daerah untuk mencapai kemandirian daerah.

Widjaja dalam (Aji et al., 2018:98) memberikan penjelasan bahwa:

“Pendapatan Asli Daerah (PAD) merupakan pendapatan daerah yang bersumber dari hasil pajak daerah, hasil retribusi daerah, hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan dan lain-lain PAD yang sah serta merupakan salah satu modal dasar pemerintah daerah dalam mendapatkan dana pembangunan dan memenuhi belanja daerah”.

Berdasarkan dari berbagai pendapat ahli yang sudah diuraikan, mampu disimpulkan jika Pendapatan Asli Daerah (PAD) merupakan pendapatan daerah yang sumbernya daripada pajak daerah, retribusi daerah, pengelolaan kekayaan daerah yang dipisah, lainnya PAD yang sah yang mana pendapatan tersebut digunakan sebagai biaya pembangunan daerah sehingga pemerintah daerah tidak akan mengalami ketergantungan terhadap pemerintah pusat dalam pendanaan urusan daerah.

2.3.2 Sumber Pendapatan Asli Daerah (PAD)

Berdasarkan dari Undang-Undang No. 33 Tahun 2004 tentang perimbangan keuangan antar pusat dan daerah Pasal 6 apabila sumber Pendapatan Asli Daerah terdiri dari:

- a) Pajak Daerah

Berdasarkan dengan UU Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah,

“Pajak daerah yang selanjutnya disebut pajak adalah kontribusi wajib kepada daerah yang terutang oleh orang pribadi atau badan yang bersifat memaksa berdasarkan Undang-Undang, dengan tidak mendapatkan imbalan secara langsung dan digunakan untuk keperluan daerah bagi sebesar-besarnya kemakmuran rakyat”.

Mardiasmo dalam (Aji et al., 2018:98) menjelaskan apabila Pajak daerah merupakan:

“Pajak daerah merupakan iuran wajib yang dilakukan oleh orang pribadi atau badan kepala daerah tanpa imbalan langsung yang seimbang, yang dapat dipaksakan berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku yang digunakan untuk membiayai penyelenggaraan pemerintah daerah dan pembangunan daerah”.

Dapat dikatakan bahwa satu di antara upaya agar terwujudnya kemandirian sebuah bangsa maupun negara pada pembiayaan pembangunan bisa dilaksanakan melalui penetapan pajak. Mardiasmo berpendapat dalam (Aji et al., 2018:98) jenis pajak bisa dikategorikan meliputi (1) menurut golongan, (2) menurut sifat, (3) menurut lembaga pemungutan. Mardiasmo menjelaskan bahwa:

“Menurut golongannya, pajak dikelompokkan menjadi dua yaitu pajak langsung dan pajak tidak langsung. Menurut sifatnya pajak dapat dikelompokkan menjadi pajak subjektif dan pajak objektif. Menurut lembaga pemungutan, pajak dibedakan atas pajak Negara atau pajak pusat dan pajak daerah”.

Adismamita, (2010:72) pun menjelaskan terkait peranan pajak daerah yakni:

“Pajak daerah mempunyai peranan ganda yaitu sebagai sumber pendapatan daerah (*budgetary*) dan sebagai alat pengatur (*regulatory*). Fungsi penerimaan (*budgeter*) yaitu pajak berfungsi sebagai sumber dana yang diperuntukkan bagi pembiayaan pengeluaran-pengeluaran pemerintah. Sedangkan fungsi pengatur (*regulatory*) pajak berfungsi sebagai alat untuk mengatur melaksanakan kebijakan di bidang sosial dan ekonomi”.

b) Retribusi Daerah

Retribusi daerah merupakan pungutan yang mana pembayaran terhadap jasa yang diadakan dari pemerintah daerah (Suandy, 2008:239). Pendapat Halim (2008:97), ia memberikan penjelasan retribusi daerah sebagai berikut:

“Retribusi daerah merupakan pendapatan daerah yang meliputi retribusi pelayanan kesehatan, retribusi pemakaian kekayaan daerah, retribusi pasar grosir atau pertokoan, retribusi penjualan produksi usaha daerah, retribusi izin trayek kendaraan penumpang, retribusi air, retribusi jembatan timbang, retribusi kelebihan muatan dan retribusi perijinan pelayanan dan pengendalian”.

Dikutip dari UU Nomor 28 Tahun 2009, dengan seluruhnya ada 30 jenis retribusi yang bisa dipungut oleh daerah yang dikategorikan pada tiga golongan retribusi, yakni retribusi jasa umum, retribusi jasa usaha, serta retribusi perizinan khusus.

c) Hasil Pengelolaan Kekayaan Daerah lainnya yang Dipisahkan

Undang-undang Nomor 33 tentang Perimbangan Keuangan Antara Pemerintah Pusat dan Daerah Tahun 2004 memberikan penjelasan bahwasannya,

“Hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan, dapat diklasifikasi atau dirinci menurut objek pendapatan yang mencakup bagian laba atas penyertaan modal pada perusahaan milik daerah/BUMD, bagian laba atas penyertaan modal pada perusahaan milik negara/BUMN dan bagian laba atas penyertaan modal pada perusahaan milik swasta”.

d) Lain-lain Pendapatan Asli Daerah yang Sah

Pemerintah Pusat dan Daerah, memberikan penjelasan terkait Pendapatan asli Daerah yang sah, diadakan agar ada penganggaran penerimaan daerah yang tak masuk pada jenis pajak daerah, dan hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan.

Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah, menjelaskan apabila

“Lain-lain pendapatan daerah yang sah merupakan seluruh pendapatan daerah selain PAD dan dana perimbangan, yang meliputi hasil penjualan aset daerah yang tidak dipisahkan, penerimaan jasa giro, pendapatan bunga deposito, tuntutan ganti kerugian daerah dan komisi, potongan dan selisih nilai tukar rupiah”.

2.4 Pandemi Covid-19

Pandemi ialah situasi dimana sebuah masalah kesehatan (biasanya penyakit) yang terjadi di suatu tempat menjadi semakin buruk, dengan ditandai melalui peningkatan masalah kesehatan yang melampaui batas sehingga menimbulkan penyebaran penyakit yang sangat luas dalam jangka waktu yang sangat singkat.

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), pandemi ialah wabah yang menyebar ke manapun ataupun mencakup wilayah yang sangat luas. Sebelum terjadinya pandemi, pandemi dapat digambarkan sebagai penyakit yang menyebar ke hampir semua bagian negara atau dunia karena memberikan dampak ke sejumlah besar orang. Contohnya adalah seperti wabah yang terjadi pada tahun 2019-2020, dimana wabah tersebut dinamai sebagai pandemi *Corona Virus Disease* tahun 2019, dengan singkatan Covid-19.

Covid-19 merupakan penyakit yang menular sebab dari bentuk infeksi virus baru, berdasarkan Organisasi Kesehatan Dunia (WHO). Pada tanggal 31 Desember 2019, penyakit ini pertama kali berlangsung di Wuhan, China. Covid-19 adalah penyakit pernapasan yang akut kejadian pada masa pandemi global yang diakibatkan oleh noval coronavirus dengan nama lain *Severe Acute Respiratory Syndrome*

Coronavirus-2 (SARS-CoV-2) hingga saat ini dikenal sebagai *Coronavirus Disease 2019*.

Covid-19 adalah kategori virus yang cukup kuat yang dapat menyebabkan penyebaran penyakit dari manusia ke manusia. pilek, demam, kejang-kejang, dan infeksi saluran pernafasan semuanya bisa disebabkan oleh virus ini. Virus Covid-19 merupakan penyakit menular yang rentan menyerang orang lanjut usia. Namun meskipun demikian, virus ini masih dapat menginfeksi siapa pun, baik dari bayi baru lahir, anak kecil sampai orang dewasa tak bisa menghindari Covid-19.

Kasus Covid-19 pertama kali dilaporkan ada di Indonesia dengan tanggal 2 Maret 2020 sejumlah 2 kasus. Penyebab pasien itu terkena Covid-19 dugannya sebab terdapat kontak pada warga negara asing asal Jepang yang menetap di Malaysia (P2P, 2021). Sesudah kasus itu total pasien yang terinfeksi Covid-19 di Indonesia kian melonjak naik, sampai per bulan Desember 2020 ada 108.452 jiwa kasus positif dan kasus meninggal dunia sejumlah 21.237 (Moerti, 2020).

Hingga pada akhirnya kasus Covid-19 disahkan menjadi pandemi global, sebab telah memicu rasa khawatir yang meluas, terutama di kalangan masyarakat umum. Hal ini disebabkan oleh meningkatnya kecemasan masyarakat melihat jumlah kasus yang terus meningkat dan minimnya kesiapan di beberapa aspek dalam “memerangi” virus Covid-19. Sementara, penyebaran virus Covid-19 yang teramat cepat menjadikan pemerintah harus membuat tindakan strategis yang cepat, misalnya menerapkan strategi proaktif untuk mengentikan penyebaran luas virus tersebut.

Berbagai upaya yang dilaksanakan oleh pemerintah Indonesia untuk menangani persebaran Pandemi Covid-19 misalnya memberlakukan kebijakan PSBB

(Pembatasan Sosial Berskala Besar yang disahkan oleh Presiden dengan Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 21 Tahun 2020 yang berjalan sejak 1 April 2020 supaya meminimalkan risiko penyebaran wabah Covid-19. Upaya lainnya yang dilangsungkan oleh Presiden RI yakni melalui membuat Peraturan Pemerintah Pengganti UU No 1 Tahun 2020 (PERPPU 01/2020) tentang Kebijakan Keuangan Negara dan Stabilitas Sistem Keuangan Untuk Penanganan Pandemi Corona Virus Disease 2019 (Covid-19) atau pada Rangka Menghadapi Ancaman yang Membahayakan Perekonomian Nasional dan/atau Stabilitas Sistem Keuangan.

Kebijakan pembatasan aktivitas di luar rumah pun menjadi salah satu upaya guna persebaran Covid-19 tidak menjadi meningkat. Adapun berbagai kebijakan lainnya yang dilakukan oleh pemerintah dengan rangka melakukan pencegahan penyebaran Covid-19, misalnya kebijakan bagi para pelajar yakni melalui penerapan kegiatan belajar dari rumah (*study from home*), penerapan untuk para pekerja ialah bekerja dari rumah (*work from home*), bahkan untuk aktivitas peribadahan pun pemerintah mengharuskan setiap masyarakat untuk beribadah di rumah saja.

Adanya pembatasan aktivitas masyarakat di luar rumah secara berkelanjutan tentunya akan memberikan dampak yang buruk pada sektor-sektor yang terdapat di Indonesia. Beberapa sektor seperti sosial, pariwisata, budaya, bahkan pertumbuhan ekonomi yang mandeg merupakan sektor yang paling terkena dampaknya karena mengalami penurunan aktivitas.

Penurunan penghasilan dan tidak berjalannya industri turut dirasakan oleh masyarakat akibat adanya Pandemi Covid-19, bahkan pada awal Juni 2020 World Bank memproyeksikan pertumbuhan ekonomi Indonesia ialah 0 persen di tahun 2020 hingga pada kondisi paling buruk pertumbuhan ekonomi di Indonesia bisa minus 3,5

persen. Sehingga hal tersebut membuat pemerintah Indonesia mulai melaksanakan relaksasi pembatasan sosial, melalui memulai adaptasi tatanan normal baru (*new normal*) yang disosialisasikan oleh pemerintah pada masyarakat.

New normal ialah lanjutan dari berbagai kebiasaan yang telah dilaksanakan ketika diberlakukan juga PSBB maupun karantina lingkup wilayah (Sitorus, 2020). Maka yang sudah diatur pemerintah, melalui penerapan *new normal* dengan ini masyarakat bisa melanjutkan lagi aktivitas mereka tetapi dengan harus patuh pada protokol kesehatan guna mencegah paparan Covid-19. Namun, pemberlakuan *new normal* tersebut tidak memberi pengaruh yang positif pada pertumbuhan ekonomi, karena melalui adanya pemberlakuan *new normal* semakin membuat penyebaran Covid-19 meningkat drastis. Hal tersebut dikarenakan masih kurangnya kesadaran dari kalangan masyarakat meskipun telah dilakukannya sosialisasi mengenai penerapan protokol kesehatan ketika beraktivitas di luar rumah. Hingga akhirnya *new normal* tidak dapat memulihkan pertumbuhan ekonomi selama pandemi belum berakhir.

Berjalannya pandemi Covid-19 di Indonesia kurang lebih selama tiga tahun yang membuat berbagai macam sektor terutama pada sektor perekonomian dan pariwisata terus menerus melakukan upaya untuk mempertahankan kestabilan aktivitas, pada akhirnya pada tahun 2023 Presiden RI Joko Widodo (Jokowi) menerbitkan Keputusan Presiden Republik Indonesia (Keppres) Nomor 17 Tahun 2023 tentang Penetapan Berakhirnya Status Pandemi *Corona Virus Disease* 2019 (COVID-19) di Indonesia.

Kini, masyarakat Indonesia dapat dengan bebas untuk melakukan aktivitas di luar rumah karena tidak ada lagi kebijakan yang mengatur pembatasan sosial di antara masyarakat. Protokol kesehatan pun menjadi lebih leluasa, dikarenakan masyarakat

tidak wajib lagi supaya menggunakan masker. Namun, masyarakat tentu diminta agar terus berhati-hati, sebab virus terus saja datang tidak dilindungi. Dengan berakhirnya status pandemi, maka menjadi awalan baru pula untuk berbagai jenis sektor untuk melakukan pemulihan secara berkala. Terutama pada sektor perekonomian dan pariwisata yang cukup terkena dampak yang drastis saat diberlakukannya pandemi Covid-19.

2.5 Teori yang Digunakan

Manajemen strategis ialah rangkaian keputusan dan Tindakan manajerial yang menetapkan kinerja lembaga pada kurun waktu lama (Hunger dan Wheelen, 2003). Manajemen strategis bisa terdiri dari proses penetapan visi, misi dan tujuan organisasi, dan pengembangan kebijakan serta program pelaksanaan agar tercapai. Adanya teori yang dipergunakan pada penelitian ini ialah teori Manajemen Strategis dari Hunger dan Wheelen (2003) yang mempunyai empat variabel, yakni:

- a) Pengamatan Lingkungan, dalam tahapan inilah akan dikumpulkan fakta atau data-data yang dianggap relevan dengan analisis yang berfokus dalam pemahaman kebutuhan melalui memeriksa pada masalah internal dan eksternal yang dapat menjadi pengaruh organisasi. Penting juga agar menilai kekuatan dan kelemahan organisasinya juga potensi peluang dan ancaman yang bisa muncul. Analisis SWOT merupakan satu diantaranya alat yang sangat populer dimanfaatkan untuk membantu analisis situasi organisasi. SWOT ialah singkatan daripada *Strengths* (kekuatan) dan *Weakness* (kelemahan) internal dari suatu instansi, serta *Opportunities* (peluang) dan *Threats* (ancaman) dalam lingkungan yang dihadapi suatu instansi. Dengan adanya analisis SWOT

organisasi akan sangat mudah mengidentifikasi lingkungan yang sedang dihadapi.

- b) Perumusan Strategi, kegiatan dalam tahapan ini ialah kegiatan pengembangan misi dan tujuan, serta merumuskan dan memilih sejumlah strategi alternatif yang akan digunakan. Pada tahap ini dalam perumusan strategi akan diidentifikasi dengan melihat misi tujuan organisasi, pengembangan strategi, dan kebijakan yang dilakukan oleh suatu instansi.
- c) Implementasi Strategi, kegiatan pada tahapan ini berupa menetapkan strategi dan kebijakan yang memiliki banyak aktivitas dengan pengembangan prosedur, program, dan anggaran.
- d) Evaluasi dan Pengendalian, kegiatan pada tahap ini berupa sebuah proses kegiatan dan pencapaian hasil dari suatu organisasi yang dimonitor sehingga hasil yang telah tercapai dapat dibandingkan dengan hasil yang diharapkan. Pada tahapan ini hal yang dapat dilakukan seperti menganalisis faktor-faktor eksternal dan internal, pengukuran kinerja, dan pengambilan tindakan perbaikan.

2.6 Penelitian Terdahulu

Tabel 6
Penelitian Terdahulu

No	Penulis	Judul Artikel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Sumber
1.	M. Ilham Effendi, Aji Ratna Kusuma, & Bambang Irawan (2022)	Program Pemulihan Sektor Pariwisata Pasca Pandemi Covid-19 di Kabupaten Berau	Kualitatif	Hasil penelitian menjelaskan bahwa program pemulihan pariwisata pasca pandemi covid-19 yang dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Berau dilakukan melalui aspek inovasi, adaptasi, dan kolaborasi. Dimana pada aspek inovasi, Pemerintah Kabupaten Berau melakukan dengan melalui pengembangan wisata baru serta melakukan promosi wisata dari media sosial. Sedangkan pada aspek adaptasi dilakukan dengan beradaptasi melalui kebiasaan baru yakni menerapkan protokol Kesehatan. Kemudian, pada aspek kolaborasi dilakukan seperti melibatkan pihak swasta, perguruan tinggi serta Kerjasama dengan negara lain dalam rangka percepatan pemulihan ekonomi pasca pandemic covid-19.	http://ejournals.unmu1.ac.id/index.php/JParadigma/

2.	Siti Nurlatifa & Nora Eka Putri (2022)	Strategi Pengembangan Pariwisata Pada Era Adaptasi Kebiasaan Baru Oleh Dinas Pariwisata Pemuda dan Olahraga Kota Bukittinggi Dalam Upaya Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD)	Kualitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Dispapora dalam melakukan strategi untuk mengembangkan pariwisata di Kota Bukittinggi tergolong cukup baik. Pengembangan yang dilakukan di era adaptasi kebiasaan baru yaitu hanya melanjutkan program yang sempat terhenti karena pandemi covid-19. Seperti promosi melalui kegiatan <i>saels mission</i> , pemilihan bujang jo gadih, dan program <i>car free day</i> . Serta pengembangan pariwisata dengan melibatkan partisipasi masyarakat melalui desa wisata dan <i>Geopark</i> Ngarai Sianok.	https://doi.org/10.36418/locus.v1i8.251
3.	Febrianti Rindani Pratiwi (2022)	Strategi Dinas Pariwisata Kabupaten Sukabumi Untuk Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD)	Kualitatif	Hasil penelitian menunjukkan dalam melaksanakan strategi untuk memberikan kontribusi terhadap PAD, Dinas Pariwisata Kabupaten Sukabumi masih belum memaksimalkan strategi yang dilakukan, dimana Dinas Pariwisata Kabupaten Sukabumi masih belum merealisasikan jumlah kunjungan wisatawan ke objek wisata yang terdapat di Kabupaten Sukabumi. Selain itu, Dinas Pariwisata Kabupaten Sukabumi pun masih belum memaksimalkan sarana dan prasarana seperti belum memaksimalkan akses jalan ke setiap objek wisata yang ada di Sukabumi. Meskipun demikian, Dinas Pariwisata Kabupaten Sukabumi berhasil dalam melaksanakan strategi seperti meningkatkan SDM dengan menggunakan dua metode seperti Pendidikan (<i>education</i>) dan	https://doi.org/10.31604/jim.v6i1.2022.188-194

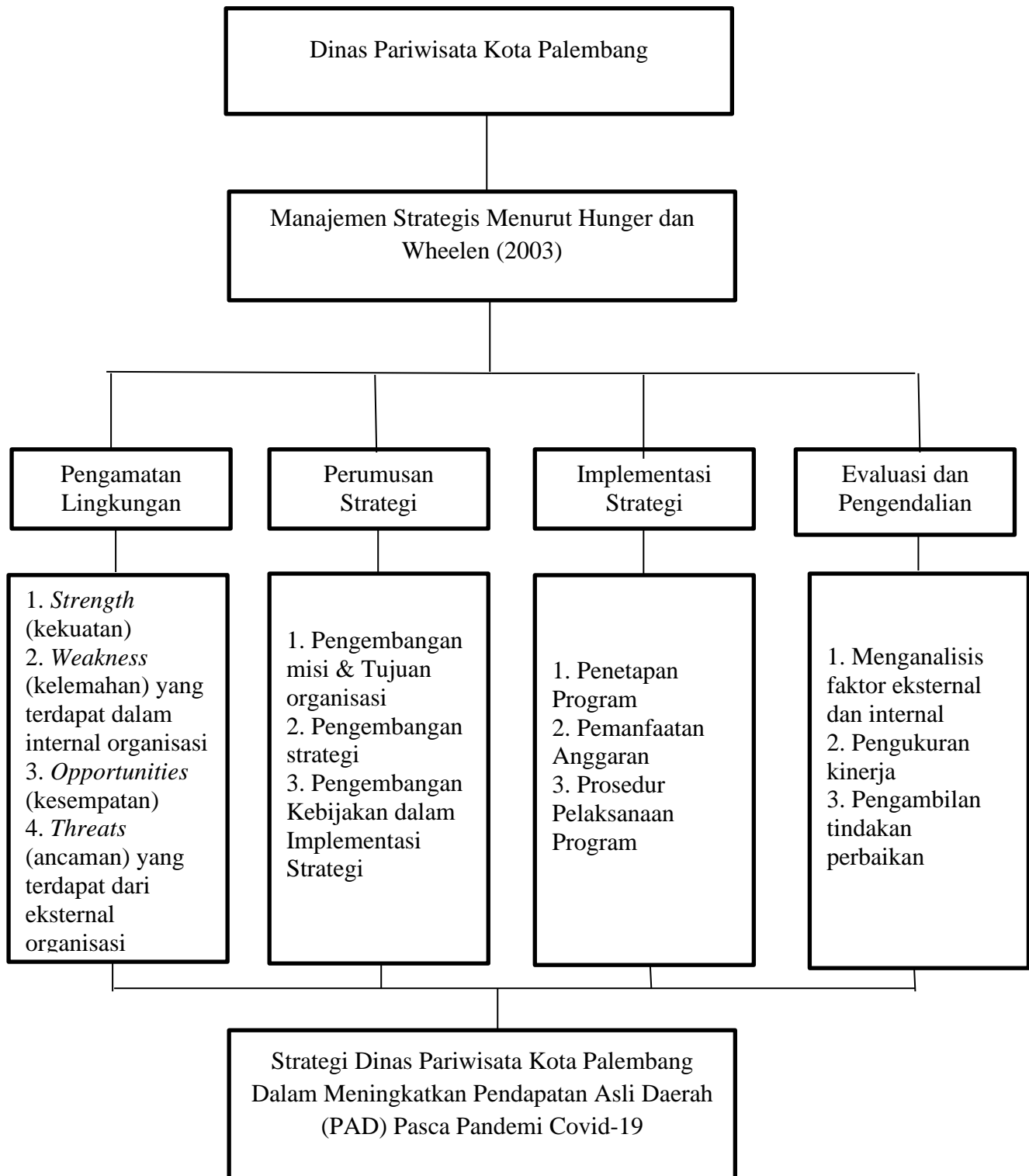
				Pelatihan (<i>training</i>) untuk mempromosikan objek wisata yang ada di Sukabumi guna memberikan kontribusi terhadap PAD.	
4.	Elpa Hermawan (2021)	Strategi Pemulihan Sektor Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Masa Pandemi Covid-19	Kualitatif	Hasil penelitian menjelaskan bahwa Kemenparekraf dalam memulihkan sektor pariwisata dan ekonomi kreatif telah menyusun berbagai program baik untuk jangka pendek maupun jangka panjang. Dimana Kemenparekraf melakukan kolaborasi bersama pemerintah pusat, pemerintah daerah, pengelola destinasi, pelaku usaha, dan pihak swasta. Dengan adanya kolaborasi tersebut dimungkinkan akan menciptakan berbagai program untuk memulihkan sektor pariwisata baik di masa pandemi covid-19 maupun pasca pandemi.	https://doi.org/10.29408/jpek.v5i2.4462
5.	Syamjaya SM (2019)	Peran Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) di Kabupaten Toraja Utara	Kualitatif	Hasil penelitian menjelaskan bahwa dalam meningkatkan PAD dengan melalui sektor pariwisata, Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Toraja mengeluarkan kebijakan seperti melakukan pembenahan di beberapa objek wisata unggulan. Selain itu, dengan adanya kesadaran masyarakat yang tinggi telah mendukung dalam melakukan pengembangan objek wisata. Hanya saja dalam pengelolaan dan pengembangannya, semua pelaku usaha di sektor pariwisata belum mendapatkan bantuan dana untuk mengembangkan usahanya. Kemudian, akses menuju beberapa objek wisata dan promosi pun masih kurang dimaksimalkan oleh Dinas Kebudayaan dan	http://dx.doi.org/10.35914/ilagaligo.269

				Pariwisata Kabupaten Toraja. Sehingga hal tersebut perlu diperhatikan untuk kedepannya.	
6.	Ryan Adi Kharisma, Ahmad Yamin, & Luthfiah Kurniawati (2024)	Strategi Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Melalui Sektor Pariwisata di Kabupaten Sumbawa Barat	<i>Mixed Methodes</i> (Kuantitatif & Kualitatif)	Hasil penelitian menjelaskan bahwa jumlah objek wisata berpengaruh positif dan signifikan terhadap PAD sektor pariwisata di Kabupaten Sumbawa Barat. Dapat dikatakan jika objek wisata meningkat maka akan turut serta meningkatkan PAD. Kunjungan wisatawan pun berpengaruh positif, jika wisatawan meningkat maka PAD juga akan meningkat. Oleh karenanya strategi yang dilakukan yakni memfokuskan pengembangan pariwisata yang terintegritas dengan mengkolaborasi berbagai terkait yang terdiri dari masyarakat, komunitas, pemerintah, industry, akademisi dan media sebagai katalisator.	https://conference.uts.ac.id/index.php/SEM AI/article/view/1281
7.	Hasana Fadila (2024)	Pengembangan Sektor Pariwisata untuk Meningkatkan Pendapatan Daerah di Indonesia	Kualitatif	Dalam penelitian ini menjelaskan bahwa pengembangan sektor pariwisata memiliki potensi besar untuk meningkatkan pendapatan daerah di Indonesia. Hal tersebut dapat dicapai seperti meningkatkan jumlah wisatawan, mengembangkan wisata minat khusus, dan meningkatkan kualitas pelayanan. Dengan melalui pengembangan sektor pariwisata pun turut menciptakan lapangan kerja, meningkatkan pendapatan masyarakat, dan melestarikan budaya.	https://doi.org/10.37985/benefit.v2i1.375
8.	Reni Novianti, Lukman M. Baga, & A. Faroby	Strategi Peningkatan Pendapatan Asli Daerah Melalui Retribusi Sektor	Kuantitatif	Hasil penelitian dalam jurnal ini menunjukkan bahwa pemerintah daerah Kabupaten Wonosobo diharapkan dapat mengimplementasikan strategi peningkatan retribusi objek wisata Dataran Tinggi Dieng sesuai dengan hasil arsitektur strategi yang disesuaikan	https://doi.org/10.22146/jnp.59453

	Falatehan (2020)	Pariwisata (Studi Kasus Kawasan Wisata Dataran Tinggi Dieng Kabupaten Wonosobo)		dengan rencana strategis, visi, misi dan tujuannya. Yang mana seperti pemungutan tiket pada objek wisata Dataran Tinggi Dieng diperlukan kajian mendalam yang melibatkan seluruh aspek terkait sehingga diperoleh besaran tiket <i>one gate</i> yang tepat serta mempertimbangkan daya dukung lingkungan.	
9.	Defiana Indah Safitri & Whinarko Juliprijanto (2020)	Analisis Strategi Pengembangan Pariwisata Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kota Magelang	Kualitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kota Magelang diharapkan dapat memiliki Kawasan unggulan destinasi wisata yang menjadi prioritas pengembangan dengan pertimbangan multiplier efek secara ekonomi. Strategi yang dapat dilakukan adalah komitmen pemerintah mengenai fokus Pembangunan pariwisata daerah, meningkatkan kemitraan dan hubungan antar Lembaga dalam pengelolaan pariwisata, serta menyusun manajerial yang terpadu dan professional di setiap objek wisata dalam mengoptimalkan kegiatan pemasaran dan promosi pariwisata di Kota Magelang.	https://doi.org/10.1210/.v1i2.19
10.	Posesi Anggar Khusuma, Faroby Faletahan, & Meti Ekayani (2020)	Strategi Peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kota Tangerang Selatan melalui Sektor Pariwisata	Kualitatif	Hasil penelitian menjelaskan bahwa faktor yang mempengaruhi penerimaan PAD sektor pariwisata adalah jumlah objek wisata. Dalam melakukan strategi, Dinas Pariwisata Kota Tangerang Selatan dapat melakukan 3 strategi prioritas yakni mengembangkan potensi wisata baru, mengadakan event lokasi wisata sebagai daya tarik wisata tambahan, membuat kalender event tahunan.	http://repository.ipb.ac.id/handle/123456789/123711

Sumber: Diolah Penulis 2024

2.7 Kerangka Pemikiran



Sumber: Teori Proses Manajemen Strategi Menurut Hunger dan Wheelen (2003)
(Diolah Penulis 2024)

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Pada penelitian mengenai Manajemen Strategi Dinas Pariwisata Kota Palembang dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Pasca Pandemi Covid-19 akan menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Menurut Sugiyono (2017:13) penelitian kualitatif mempunyai ciri yang alami sebagai sumber data secara langsung dan lebih mementingkan proses dibandingkan dengan hasil melalui menganalisis makna dengan melihat hubungan variabel yang saling mempengaruhi.

Metode deskriptif kualitatif menggambarkan permasalahan, pengklasifikasian, analisa sehingga dapat memperoleh suatu kesimpulan berdasarkan masalah yang terjadi. Tujuan penggunaan penelitian kualitatif adalah untuk memahami fenomena atas gejala sosial dengan lebih menitikberatkan pada gambaran yang lengkap tentang fenomena yang dikaji daripada memerincinya menjadi variabel-variabel yang saling terkait.

3.2 Definisi Konseptual

Definisi konseptual merupakan unsur penelitian yang menjelaskan tentang karakteristik sesuatu masalah yang hendak diteliti. Berdasarkan landasan teori yang telah dijelaskan di atas, dapat dikemukakan definisi konseptual dari masing-masing variabel, sebagai berikut:

- a. Strategi merupakan perencanaan yang dilakukan oleh organisasi baik rencana untuk jangka panjang maupun jangka pendek dengan mempertimbangkan segala aspek guna mencapai misi dan tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi sebelumnya.
- b. Manajemen strategis merupakan serangkaian atau kumpulan kegiatan yang dilakukan oleh organisasi terutama oleh pimpinan organisasi dimana kegiatan tersebut mencakup proses-proses seperti perencanaan, penetapan, pelaksanaan, dan pemantauan kebijakan atau program yang ditetapkan guna mencapai visi, misi dan tujuan organisasi. Dalam kegiatan manajemen strategis terdapat beberapa proses yang perlu dilalui, menurut Wheelen dan Hunger (2003) Proses manajemen strategis meliputi empat elemen dasar yaitu pengamatan lingkungan, perumusan strategi, implementasi strategi serta evaluasi dan pengendalian.

1) Pengamatan Lingkungan

Menurut Hunger dan Wheelen (2003) menyatakan bahwa Pengamatan lingkungan ialah proses memantau, mengevaluasi dan menyebarkan informasi dari lingkungan baik internal dan eksternal pada tiap-tiap orang yang terdapat pada organisasi. Tujuan dalam pengamatan lingkungan yakni agar mengukur nilai dari lingkungan organisasi dengan utuh secara eksternal serta internal yang bisa menetapkan masa depannya organisasi.

2) Perumusan Strategi

Perumusan strategi meliputi langkah-langkah atau proses dalam menentukan arah, tujuan dan rencana organisasi sebagai upaya agar tercapai tujuan organisasi. Menurut Hunger dan Wheelen (2003)

menjelaskan jika perumusan strategi merupakan proses jangka panjang agar menjadikan suatu tata kelola manajemen secara efektif daripada ancaman ataupun peluang melalui pertimbangan kekuatan dan kelemahan organisasinya. Perumusan strategi terdiri dari misi, tujuan, strategi serta kebijakan. Berikut penjelasannya:

- a) Misi. Misi merupakan alasan mengapa organisasi memiliki keberadaannya. Dengan adanya misi, dapat membantu organisasi dalam penggambaran dari aktivitas dan sasarannya.
- b) Tujuan. Tujuan merupakan hasil akhir yang ingin dicapai oleh organisasi dengan melalui aktivitas yang telah terencana.
- c) Strategi. Strategi merupakan perincian bagaimana organisasi akan mencapai visi yang terlebih dahulu sudah ditetapkan.
- d) Kebijakan. Kebijakan merupakan panduan luas yang membuat penggabungan antara perumusan strategi dan implementasi selanjutnya dieksposisi dan diimplementasi yang menggunakan strategi serta tujuannya masing-masing.

3) Implementasi Strategi

Hunger dan Wheelen (2003), menjelaskan Implementasi strategi ialah sebuah tahapan yang mana strategi dan kebijakan memiliki berbagai aktivitas lewat pengembangan program, anggaran serta prosedur.

- a) Program. Program ialah pernyataan aktivitas ataupun cara-cara yang dipergunakan agar mengatasi perencanaan untuk sekali penggunaan.

- b) Anggaran. Anggaran merupakan program yang direpresentasikan berupa bentuk uang, tiap pelaksanaan program hendak memiliki perincian biaya yang bisa dipergunakan oleh manajemen agar perencanaan dan pengendalian terukur.
- c) Prosedur. Prosedur ialah serangkaian teknik yang terorganisir yang memberikan deskripsi yang tepat tentang bagaimana suatu pekerjaan dapat diselesaikan.

4) Evaluasi dan Pengendalian

Pada proses evaluasi dan pengendalian menurut Hunger dan Wheelen (2003) Evaluasi dan pengendalian ialah suatu proses kegiatan dan pencapaian hasil dari sebuah organisasi yang diawasi hingga hasilnya sudah dicapai bisa diperbandingkan pada hasil yang diinginkan. Dalam proses ini hal yang dapat dilakukan seperti:

- a) Menganalisis faktor-faktor eksternal dan internal
 - b) Pengukuran kinerja
 - c) Pengambilan tindakan perbaikan.
- c. Pendapatan Asli Daerah (PAD) merupakan pendapatan daerah yang bersumber dari pajak daerah, retribusi daerah, pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan, lain-lain PAD yang sah yang mana pendapatan tersebut digunakan sebagai biaya pembangunan daerah sehingga pemerintah daerah tidak akan mengalami ketergantungan terhadap pemerintah pusat dalam pendanaan urusan daerah.
- d. Pandemi Covid-19 merupakan pandemi global telah menimbulkan kekhawatiran yang begitu jelas mulai dari berbagai kalangan, khususnya yang terjadi pada

masyarakat. Dimana terjadinya penyebaran virus yang dapat menyebabkan flu biasa, demam, kejang-kejang, sampai infeksi penyakit gangguan saluran pernafasan. Sehingga memerlukan tindakan dari pemerintah guna tidak mengalami penyebaran yang lebih luas.

3.3 Fokus Penelitian

Fokus penelitian menurut Sugiyono (2017:207) adalah batasan masalah yang berisi pokok masalah yang masih bersifat umum sehingga observasi dan analisa hasil penelitian lebih terarah. Dalam penelitian kualitatif, penentuan fokus dalam penelitian lebih didasarkan pada tingkat kebaruan informasi yang akan diperoleh dari kondisi sosial (lapangan). Penelitian ini difokuskan pada manajemen strategi dinas pariwisata kota Palembang dalam meningkatkan PAD pasca pandemi covid-19. Penjelasan mengenai fokus penelitian pada penelitian ini yaitu sebagai berikut:

Tabel 7
Fokus Penelitian

Variabel	Dimensi	Indikator
Manajemen Strategi Dinas Pariwisata Kota Palembang Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Pasca Pandemi Covid-19	Pengamatan Lingkungan	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Strength</i> (kekuatan) 2. <i>Weakness</i> (kelemahan) yang terdapat dalam internal organisasi 3. <i>Opportunities</i> (kesempatan) 4. <i>Threats</i> (ancaman) yang terdapat dari eksternal organisasi
	Perumusan Strategi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengembangan misi & tujuan organisasi 2. Pengembangan strategi 3. Pengembangan Kebijakan dalam Implementasi Strategi

	Implementasi Strategi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penetapan Program 2. Pemanfaatan Anggaran 3. Prosedur Pelaksanaan Program
	Evaluasi dan Pengendalian	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menganalisis faktor eksternal dan internal 2. Pengukuran kinerja 3. Pengambilan tindakan perbaikan

Sumber: Teori Proses Manajemen Strategi Hunger & Wheelen 2003 (Diolah Penulis 2024)

3.4 Jenis dan Sumber Data

a. Jenis Data

Pada penelitian ini menggunakan jenis data kualitatif. Data kualitatif merupakan data yang tidak berbentuk angka, artinya data ini menyajikan data verbal. Adapun yang termasuk pada data ini yaitu gambaran umum objek penelitian. Data ini dapat berupa analisis wawancara, pengambilan gambar, rekaman video, dan diskusi.

b. Sumber Data

Terdapat beberapa data yang digunakan dalam penelitian ini berdasarkan sumbernya, antara lain:

1) Data Primer

Data primer merupakan data yang dapat diperoleh langsung dari lapangan atau tempat dilakukannya penelitian (Moleong, 2007). Peneliti memperoleh data primer langsung dari sumber aslinya, dan objek penelitian dilakukan berdasarkan temuan wawancara dengan pihak terkait dan observasi.

2) Data Sekunder

Data sekunder adalah data-data yang didapat dari sumber bacaan dan berbagai macam sumber lainnya yang terdiri dari surat-surat pribadi, buku harian, notulensi rapat perkumpulan, sampai dokumen-dokumen resmi dari berbagai instansi pemerintah (Moleong, 2007). Peneliti menggunakan data sekunder ini untuk memperkuat penemuan. Data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini adalah data yang didapat dari internet, buku, catatan, bukti atau arsip yang ada di Dinas Pariwisata Kota Palembang.

3.5 Informan Penelitian

Informan dalam penelitian ini adalah beberapa pihak yang dipandang mampu untuk memberikan informasi yang selengkap-lengkapnyanya dan berkaitan dengan bidang yang diteliti, sehingga data yang diperoleh dapat diakui kebenarannya. Adapun informan dalam penelitian ini yaitu:

Tabel 8
Informan Penelitian

No	Keterangan	Informan
1.	Kepala Bidang Kelembagaan & SDM Pariwisata	1 Informan
2.	Kepala Bidang Ekonomi Kreatif Pariwisata	1 Informan
3.	Staf Seksi Strategi Pemasaran Pariwisata	1 Informan
4.	Staf Bidang Destinasi dan Industri Pariwisata	1 Informan
5.	Staf Bidang Perencanaan	1 Informan
Jumlah		5 Informan

Sumber: Dinas Pariwisata Kota Palembang (Diolah Penulis 2024)

3.6 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian karena tujuan utama penelitian adalah mendapatkan data (Sugiyono, 2017:224). Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini diantaranya:

a. Wawancara

Wawancara adalah metode penelitian yang dilakukan dengan terjun ke lapangan dengan menyiapkan pertanyaan-pertanyaan yang berkaitan antara tema penelitian dan hasil yang diharapkan. Wawancara pada penelitian ini dilakukan di kantor Dinas Pariwisata Kota Palembang dan secara terbuka dengan bertemu langsung dengan informan penelitian dan peneliti mencatat hasil atau jawaban yang diberikan oleh informan.

b. Observasi

Observasi merupakan salah satu langkah dalam pengambilan data yang sering dipergunakan. Observasi berkaitan erat dengan tata cara penelitian yang dilakukan dengan terjun langsung ke lapangan. Observasi pada penelitian ini dilakukan di kantor Dinas Pariwisata Kota Palembang.

c. Dokumentasi

Dokumentasi yang dilakukan dengan menyiapkan rekaman, atau mengambil gambar. Bukti dalam dokumentasi kemudian akan dijadikan salah satu sumber penelitian yang mampu meningkatkan kepercayaan. Dokumentasi yang dilakukan di kantor Dinas Pariwisata Kota Palembang mengenai hal-hal yang menyangkut dalam manajemen strategis. Dokumentasi juga bisa berupa laporan tahunan serta buku-buku yang terkait dengan penelitian.

3.7 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data merupakan suatu metode atau cara untuk mengolah sebuah data menjadi informasi sehingga karakteristik data tersebut menjadi mudah untuk dipahami dan juga bermanfaat untuk menemukan solusi permasalahan terutama berkaitan dengan masalah penelitian. Dalam penelitian ini, teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan teori dari Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2017:133) yang mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Penjelasan mengenai teknik analisis data yang digunakan yaitu sebagai berikut:

a. Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan tahap mengumpulkan data dengan observasi, wawancara dan dokumentasi. Dimana peneliti sebagai instrument kunci dalam pengumpulan data. Makin lama dilapangan makin banyak jumlah data yang didapatkan dan semakin bervariasi. Terdapat data yang dapat diamati dan data yang tidak dapat diamati misalnya mengenai perasaan dan hati.

b. Reduksi Data

Reduksi data merupakan kegiatan meringkas, memilah sesuatu yang penting, merujuk kepada suatu yang penting relevan terhadap pokok penelitian, yang ujungnya menghasilkan suatu pandangan yang terarah sehingga memudahkan peneliti dalam proses mengumpulkan data. Pada tahap awal, peneliti bisa mendapatkan banyak dari dari dokumentasi. Data yang terekam masih berupa data langsung dari lapangan atau dari internet yang masih perlu dirangku,

diikhtisarkan atau diseleksi, masing-masing dimasukkan dalam kategori tema yang sama, fokus yang sama, atau permasalahan yang sama. Lalu, dalam menganalisis data, peneliti membuat ringkasan, pengkodean tema-tema yang berkaitan dengan Strategi Dinas Pariwisata Kota Palembang Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Pasca Pandemi Covid-19 di Kota Palembang.

c. Penyajian Data

Dalam penelitian kualitatif, penyajian data dapat dilakukan dalam bentuk table, grafik, flowchart, pictogram serta uraian singkat mengenai Strategi Dinas Pariwisata Kota Palembang Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Pasca Pandemi Covid-19 di Kota Palembang. Melalui penyajian data tersebut, maka data dapat terorganisasikan, tersusun dalam pola hubungan, sehingga akan mudah dipahami. Dalam tahap ini penelitian reduksi data, dan penarikan kesimpulan, data tersebut disajikan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, flowchart, dan sejenisnya dengan teks yang bersifat naratif.

Setelah data terfokus dan dispesifikasikan, penyajian data berupa laporan data yang dibuat. Setelah itu, data disederhanakan dan disusun secara sistematis tentang hal-hal yang dapat memberikan gambaran mengenai Strategi Dinas Pariwisata Kota Palembang Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Pasca Pandemi Covid-19 di Kota Palembang.

d. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi

Langkah terakhir dalam menganalisis penelitian kualitatif adalah penarikan kesimpulan. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif merupakan temuan baru

yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu objek yang sebelumnya masih belum jelas sehingga setelah diteliti menjadi jelas. Penarikan kesimpulan dan verifikasi adalah suatu tahapan dalam mencari makna dari cakupan-cakupan data yang disajikan dengan mencermati pola-pola keteraturan, penjelasan, konfigurasi, dan hubungan sebab akibat.

3.8 Jadwal Penelitian

Tabel 9
Jadwal Penelitian

No	Kegiatan	Bulan 2023-2024						
		Sep	Okt	Nov	Des	Jan	Feb	Mar
1.	Tahap Persiapan Penelitian							
	a. Penyusunan dan Pengajuan Judul	■						
	b. Pengajuan Proposal		■	■	■			
	c. Perijinan Penelitian			■	■	■		
2.	Tahap pelaksanaan							
	a. Pengumpulan Data				■	■	■	
	b. Analisis Data					■	■	■
3.	Tahap Penyusunan Laporan						■	■

Sumber: Diolah Penulis 2024

3.9 Sistematikan Penulisan

Penulisan dalam penelitian yang akan dilakukan ini terdiri dari 5 (lima) bab.

Adapun sistematika pembahasannya adalah sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Pada bab ini akan membahas mengenai latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan Penelitian, dan manfaat hasil penelitian.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini akan membahas mengenai konsep dari strategi yang terdiri dari definisi strategi, tipe-tipe strategi, manajemen strategi, proses manajemen strategis, dan manfaat manajemen strategis. Adapun penjelasan mengenai konsep pendapatan asli daerah (PAD) yang terdiri dari definisi pendapatan asli daerah dan sumber pendapatan asli daerah. Kemudian membahas mengenai pandemi covid-19, penelitian terdahulu, serta kerangka pemikiran.

BAB III : METODE PENELITIAN

Pada bab ini akan membahas tentang jenis penelitian, definisi konsep, fokus penelitian, jenis dan sumber data, informan penelitian, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, dan jadwal penelitian.

BAB IV: PEMBAHASAN

Pada bab ini akan membahas mengenai gambaran umum terkait Dinas Pariwisata Kota Palembang yang berisikan visi, misi, dan tugas pokok yang terdapat di Dinas Pariwisata Kota Palembang. Selain itu, bab ini akan membahas hasil analisis data terkait Manajemen Strategi yang Dilakukan Oleh Dinas Pariwisata Kota Palembang Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Pasca Pandemi Covid-19.

BAB V: PENUTUP

Pada bab ini akan menyajikan kesimpulan dan saran dari hasil penelitian terkait Manajemen Strategi Dinas Pariwisata Kota Palembang Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Pasca Pandemi Covid-19.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian

4.1.1 Sejarah Singkat Dinas Pariwisata Kota Palembang

Pada tahun 1991, Dinas Pariwisata Kota Palembang didirikan dengan nama Badan Pariwisata Kota Palembang. Pada tahun 2001, Badan Pariwisata Kota Palembang diubah namanya jadi Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Palembang. Hingga pada tahun 2017 Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Palembang pecah jadi 2 dinas, yakni Dinas Kebudayaan Kota Palembang dan Dinas Pariwisata Kota Palembang.

Dinas Pariwisata dipimpin oleh seorang Kepala Dinas yang memiliki kedudukan dibawah dan bertanggung jawab terhadap Walikota dan Sekretaris Daerah. Dinas Pariwisata Kota Palembang memiliki tugas agar membuat perumusan kebijakan teknis, melakukan kebijakan berdasarkan pada lingkup tugas, menyelenggarakan urusan pemerintah dan pelayanan umum, melangsungkan evaluasi dan pelaporan berdasarkan pada lingkup tugas, melangsungkan administrasi dinas berdasar dari lingkup tugas, serta melangsungkan fungsi lainnya yang diberi oleh Walikota berhubungan pada fungsi serta tugasnya.

4.1.2 Visi dan Misi Dinas Pariwisata Kota Palembang

Visi Dinas Pariwisata Kota Palembang merupakan visi yang diambil oleh Pemerintahan Kota Palembang yang mana visi tersebut ialah “Palembang Emas Darussalam 2023”. Dalam mewujudkan visi Pemerintah Kota Palembang, Dinas Pariwisata mempunyai beberapa misi yang sejalan dengan visi tersebut, yakni:

- 1) Mewujudkan masyarakat yang religious, beretika, berbudaya, lewat Pembangunan budaya integritas yang mendapat dukungan dari Pemerintahan yang berwibawa, bersih, dan professional
- 2) Mewujudkan Palembang menjadi kota yang mana merupakan simpul Pembangunan regional nasional, dan internasional yang kompetitif melalui jaminan perasaan aman supaya berinvestasi
- 3) Mewujudkan ekonomi kerakyatan yang kreatif dan inovatif serta memiliki daya saing yang tinggi
- 4) Menjadikan Palembang Kota Pariwisata Sungai dan Budaya juga *event* olahraga kelas dunia yang harmoni antar kehidupan manusia dan alam.

4.1.3 Struktur Organisasi Dinas Pariwisata Kota Palembang

Berdasarkan susunan dan kedudukan organisasi, Dinas Pariwisata ialah:

- 1) Unsur pelaksana urusan pemerintahan bidang pariwisata
- 2) Dinas Pariwisata memiliki tugas membantu Walikota melakukan urusan di bidang Pariwisata dan tugas pembantuan

Susunan Organisasi Dinas Pariwisata Kota Palembang termasuk dari:

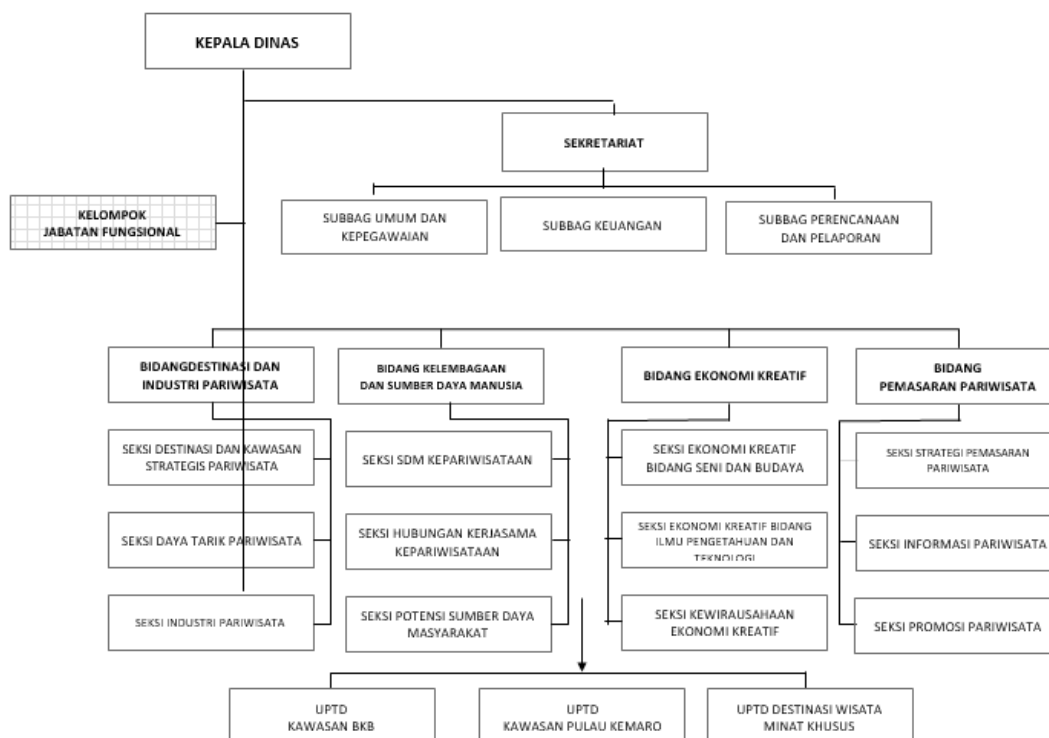
- 1) Kepala Dinas
- 2) Sekretaris Dinas
- 3) Kepala Bidang Destinasi dan Industri pariwisata
- 4) Kepala Bidang Kelembagaan dan Sumber Daya Manusia
- 5) Kepala Bidang Ekonomi Kreatif
- 6) Kepala Bidang Pemasaran Pariwisata; dan
- 7) Unit Pelaksana Teknis; dan

8) Kelompok Jabatan Fungsional

Berikut adalah gambar struktur organisasi Dinas Pariwisata Kota Palembang:

Gambar 1

Struktur Organisasi Dinas Pariwisata Kota Palembang



Sumber: Arsip Dinas Pariwisata Kota Palembang (Diolah Penulis 2024)

4.1.4 Tugas Pokok dan Fungsi Dinas Pariwisata Kota Palembang

Tugas pokok ialah tugas yang sangat pokok dari suatu organisasi ataupun jabatan. Tugas pokok memberikan gambaran terkait ruang lingkup ataupun kompleksitas organisasi maupun jabatan itu, sementara fungsinya ialah sekelompok kegiatan yang tergolong dalam jenis yang serupa sesuai dari sifat pelaksanaan. Sebuah organisasi menyelenggarakan fungsi-fungsinya pada rangka melakukan suatu tugas pokok. Berdasarkan pada Peraturan Pemerintah Nomor 41 tentang Organisasi Pemerintah daerah. Dinas Pariwisata untuk melakukan tugas memiliki fungsi:

- 1) Perumusan kebijakan teknis
- 2) Pelaksanaan kebijakan berdasarkan pada lingkup tugasnya
- 3) Penyelenggaraan urusan pemerintahan dan pelayanan umum
- 4) Pelaksanaan pelaporan serta evaluasi berdasar dari lingkup tugas
- 5) Pelaksanaan administrasi dinas sesuai pada lingkup tugas; serta
- 6) Pelaksanaan fungsi lainnya yang diberi oleh Walikota berhubungan pada tugas dan fungsinya

Untuk melangsungkan fungsi dan tugas pokoknya, kegiatan yang jadi prioritas masing-masing bidang diantaranya:

A. Kepala Dinas Pariwisata Kota Palembang

Kepala Dinas mempunyai tugas pokoknya melangsungkan program dan kegiatan di bidang Pariwisata berdasar dari kebijaksanaan yang dibuat oleh Walikota sesuai dari ketentuan peraturan perundang-undangan yang ada dan petunjuk pelaksanaan. Dalam melakukan tugasnya seperti dimaksudkan dalam ayat (1), Kepala Dinas memiliki fungsi yaitu:

- 1) Perumusan kebijakan dan penetapan di bidang Destinasi dan Industri Pariwisata, Bidang Kelembagaan dan Sumber Daya Manusia, Bidang Ekonomi Kreatif, dan Bidang Pemasaran Pariwisata;
- 2) Koordinasi dan Sinkronisasi di Bidang Destinasi dan Industri Pariwisata, Bidang Kelembagaan dan Sumber Daya Manusia, Bidang Ekonomi Kreatif, serta Bidang Pemasaran Pariwisata;
- 3) Pelaksanaan kebijakan di Bidang pembangunan dan perintisan daya tarik wisata pada rangka pertumbuhan destinasi pariwisata dan pengembangan daerah dan menaikkan kualitas serta daya saing pariwisata;

- 4) Pelaksanaan bimbingan teknis dan supervisi pada pelaksanaan urusan pemerintahan di bidang pengembangan destinasi dan industri pariwisata, pengembangan pemasaran pariwisata kota, serta pengembangan kelembagaan kepariwisataan;
- 5) Pembinaan dan pemberian dukungan administrasi di lingkungan Dinas Pariwisata;
- 6) Pengelolaan kekayaan negara atau barang milik yang merupakan tanggung jawab Dinas Pariwisata.
- 7) Pengawasan pada pelaksanaan tugasnya di lingkungan Dinas Pariwisata.

B. Sekretariat Dinas Pariwisata Kota Palembang

Sekretariat mempunyai tugas melakukan urusan administrasi yang terdiri dari pengelolaan surat menyurat, perlengkapan, kepegawaian, dan kerumahtanggaan, keuangan, serta mengkoordinasikan penyusunan program dan penyelenggaraan tugas-tugas dengan terpadu.

Pada pelaksanaan tugas Sekretariat Dinas menyelenggarakan fungsinya :

- 1) Penyusunan kebijakan teknis pada bidang ketatausahaan
- 2) Pelaksanaan urusan administrasi surat menyurat dan kearsipan.
- 3) Pengelolaan urusan keuangan.
- 4) Pengelolaan urusan administrasi kepegawaian.
- 5) Pengelolaan urusan perlengkapan serta kerumahtanggaan.
- 6) Pengkoordinasian dan penyusunan rencana, program dan anggaran dinas serta penyelenggaraan tugas-tugas bidang dengan terpadu.
- 7) Pembinaan dan penataan organisasi dan tatalaksana;
- 8) Memonitoring, Evaluasi serta Pelaporan.

- 9) Mengkoordinasikan dan menyusun peraturan perundang-undangan serta pelaksanaan advokasi hukum;
- 10) Memberikan saran dan pertimbangan pada atasan.
- 11) Pelaksanaan tugas lainnya yang dibagikan oleh atasan.

Pada sekretariat Dinas Pariwisata Kota Palembang, terdapat 3 subbagian yang mana memiliki tugas-tugas, di antaranya:

a) Subbag Umum dan Kepegawaian

- 1) Menyelenggarakan segala sesuatunya terkait kedudukan hukum pegawai serta penatausahaan;
- 2) Mengikuti perkembangan peraturan perundang-undangan pada bidang kepegawaian;
- 3) Menyelenggarakan apapun terkait pencalonan, pengangkatan, usul, perbantuan pegawai, kenaikan pangkat, hukuman jabatan serta lainnya terkait pegawai;
- 4) Mengirim ataupun melaksanakan pegawai supaya mengikuti peningkatan keterampilan lewat pelatihan/penataran;
- 5) Melakukan urusan surat menyurat dan kearsipan;
- 6) Menyelenggarakan urusan rumah tangga dinas seperti pengaturan pemakaian telepon, listrik, air dan sarana lain;
- 7) Melaksanakan pengelolaan perpustakaan dinas;
- 8) Mengatur pelaksanaan keamanan, ketertiban, kebersihan, dan keindahan di lingkungan dinas;
- 9) Mengikuti perkembangan peraturan perundang-undangan di bidang pariwisata;
- 10) Mengatur kegiatan penerimaan tamu dan kegiatan keprotokol.

- 11) Melaksanakan Urusan perjalanan dinas di lingkungan dinas;
- 12) Menyelenggarakan pengadaan barang alat tulis dan perlengkapan kantor serta pemeliharaan;
- 13) Mengurus dan melakukan inventarisasi barang daerah yang terdapat dalam Dinas Pariwisata;
- 14) Menyusun dan menyampaikan laporan barang inventaris dan barang pakai habis tiap semester dan tahunan;
- 15) Melakukan tugas lain yang diberi dari atasan berdasarkan dari tugas dan fungsi.

b) Subbag Keuangan

- 1) Melaksanakan penyusunan keuangan;
- 2) Menyelenggarakan penatausahaan keuangan dan melaksanakan pertanggungjawaban;
- 3) Melakukan verifikasi dan pelaporan keuangan;
- 4) Melaksanakan penyusunan PAD dari sektor Pariwisata;
- 5) Menyusun rencana anggaran belanja rutin serta pengelolaan;
- 6) Melaksanakan tugas lainnya yang diberi dari atasan sesuai dari tugas dan fungsinya.

c) Subbag Perencanaan dan Pelaporan

- 1) Menyusun rencana dan program tahunan sekretariat;
- 2) Menyusun rencana dan program kerja anggaran tahunan pada bidang pembangunan pariwisata;
- 3) Menyiapkan bahan penyusunan naskah Rencana Kerja Anggaran Satuan Kerja Perangkat Daerah (RKA-SKPD);

- 4) Melaksanakan dan menyiapkan bahan monitoring dan evaluasi pelaporan kegiatan pembangunan bidang pariwisata;
- 5) Melakukan program kegiatan pariwisata.
- 6) Melaksanakan koordinasi pada satuan kerja perangkat daerah di lingkungan Pemerintah Provinsi;
- 7) Memantau dan mengevaluasi pelaksanaan program kerja tahunan;
- 8) Menyiapkan, merekapitulasi evaluasi dan pelaporan program kerja triwulan, semester dan tahunan bidang pembangunan pariwisata;
- 9) Melaksanakan tugas lainnya yang diberikan oleh atasan berdasarkan dari tugas dan fungsinya.

C. Bidang Destinasi dan Industri Pariwisata

Memiliki tugas mengadakan perumusan dan koordinasi pelaksanaan di sektor destinasi dan Kawasan strategi, daya Tarik wisata dan pengembangan industri pariwisata. Pada pelaksanaan tugas Bidang Destinasi dan Industri Pariwisata menyelenggarakan fungsi :

- 1) Penyiapan perumusan kebijakan pada bidang pengelolaan pengembangan destinasi pariwisata;
- 2) Penyiapan bahan dan penyusunan rencana dan program, pemantauan, evaluasi pelaporan dan analisis kegiatan di bidang Pengembangan Destinasi dan Industri Pariwisata;
- 3) Koordinasi dan sinkronisasi pelaksanaan kebijakan di sektor Pengembangan Destinasi dan Industri Pariwisata baik destinasi wisata budaya, alam dan buatan serta industri pariwisata dan tata Kelola destinasi;

- 4) Pelaksanaan kebijakan di bidang pembangunan dan perintisan daya tarik wisata dengan rangka pertumbuhan destinasi pariwisata nasional dan pengembangan daerah serta peningkatan kualitas dan daya saing pariwisata;
- 5) Pelaksanaan administrasi bidang pengembangan destinasi serta industri pariwisata;
- 6) Pelaksanaan evaluasi dan pelaporan di bidang pengembangan destinasi serta industri pariwisata;
- 7) Pelaksanaan tugas dan fungsi lain yang diberikan oleh atasan sesuai pada tujuan dan fungsi.

Pada Bidang Destinasi dan Industri Pariwisata Kota Palembang, memiliki subbagian atau 3 seksi yang bertugas di antaranya:

a) Seksi Destinasi dan Kawasan Strategis Pariwisata

- 1) Menyiapkan dasar perumusan kebijakan pada pengelolaan destinasi wisata dan kawasan strategis pariwisata;
- 2) Menyusun rencana dan program, pemantauan, evaluasi, pelaporan dan analisis kegiatan bidang destinasi wisata dan kawasan strategis pariwisata;
- 3) Koordinasi dan sinkronisasi kebijakan bidang destinasi wisata dan kawasan strategis pariwisata;
- 4) Memberikan saran dan pertimbangan terhadap atasan;
- 5) Melaksanakan tugas lain yang dibuat oleh atasan sesuai pada tugas dan fungsinya.

b) Seksi Daya Tarik Wisata

- 1) Menyiapkan bahan perumusan kebijakan pada pengembangan daya tarik wisata;

- 2) Menyusun rencana dan program, pemantauan, evaluasi, pelaporan dan analisis kegiatan bidang daya tarik wisata;
- 3) Koordinasi dan sinkronisasi kebijakan bidang daya tarik wisata;
- 4) Melakukan kegiatan festival kepariwisataan;
- 5) Melakukan kegiatan atraksi kepariwisataan;
- 6) Memberikan saran dan pertimbangan kepada atasan;
- 7) Melakukan tugas lainnya yang diberikan atasan berdasarkan pada tugas dan fungsi.

c) Seksi Industri Pariwisata

- 1) Menyiapkan dasar dari perumusan kebijakan untuk pengembangan industri pariwisata;
- 2) Menyusun rencana dan program, pemantauan, evaluasi, pelaporan dan analisis kegiatan bidang pengembangan industri pariwisata;
- 3) Koordinasi dan sinkronisasi kebijakan bidang pengembangan industri pariwisata;
- 4) Merekomendasikan Tanda Daftar Usaha Pariwisata;
- 5) Memberikan saran dan pertimbangan terhadap atasan;
- 6) Melaksanakan tugas lain yang diberikan atasan berdasarkan dari tugas dan fungsinya.

D. Bidang Kelembagaan dan Sumber Daya Manusia

Bidang Kelembagaan dan Sumber Daya Manusia memiliki tugas penyiapan perumusan kebijakan dibidang program kerjasama kepariwisataan, penelitian dan pengembangan kebijakan kepariwisataan, pengembangan sumber daya manusia kepariwisataan, serta pengembangan sumber daya masyarakat.

Untuk melaksanakan tugas Bidang Kelembagaan dan Sumber Daya Manusia Dinas menyelenggarakan fungsinya:

- 1) Penyiapan dan perumusan kebijakan dibidang program pengembangan kerjasama kepariwisataan, pengembangan sumber daya manusia kepariwisataan serta pengembangan potensi dan sumber daya masyarakat;
- 2) Koordinasi dan sinkronisasi pelaksanaan kebijakan dibidang program pengembangan kerjasama kepariwisataan, pengembangan sumber daya manusia kepariwisataan serta pengembangan potensi dan sumber daya masyarakat;
- 3) Pelaksanaan bimbingan teknis dan supervisi atas pelaksanaan urusan di bidang program pengembangan kerjasama kepariwisataan, pengembangan sumber daya manusia kepariwisataan serta pengembangan potensi dan sumber daya masyarakat;
- 4) Melaksanakan hubungan kerjasama kepariwisataan dan pengembangan potensi pariwisata;
- 5) Melakukan pengembangan sumber daya manusia kepariwisataan dan masyarakat;
- 6) Penyusunan norma standar prosedur dan kriteria dibidang program pengembangan kerjasama kepariwisataan serta pengembangan potensi sumber daya masyarakat;
- 7) Melakukan evaluasi dan pelaporan dibidang program pengembangan kerjasama kepariwisataan, sumber daya manusia kepariwisataan serta pengembangan potensi dan sumber daya masyarakat;
- 8) Memberi saran dan pertimbangan pada atasan;

- 9) Melakukan tugas dan fungsi lainnya yang diberikan oleh atasan sesuai dari tujuan dan fungsinya.

Pada Bidang Kelembagaan & SDM, memiliki 3 subbagian atau seksi yang mana tugas di antaranya seperti:

a) Seksi Sumber Daya Manusia Kepariwisata

- 1) Menyiapkan bahan perumusan kebijakan pada pengembangan standar kompetensi pariwisata, pelatihan kepariwisataan, dan fasilitasi sertifikasi kompetensi serta penyelenggaraan akreditasi lembaga pendidikan dan pelatihan;
- 2) Membuat susunan rencana dan program, pemantauan, evaluasi, pelaporan dan analisis pada pengembangan standar kompetensi pariwisata, pelatihan kepariwisataan dan fasilitasi sertifikasi kompetensi serta penyelenggaraan akreditasi lembaga pendidikan dan pelatihan;
- 3) Melakukan penyaringan sumber daya manusia pariwisata yang berkualitas.
- 4) Koordinasi dan sinkronisasi kebijakan bidang sumber daya manusia kepariwisataan;
- 5) Pelaksanaan peningkatan kapasitas sumber daya manusia kepariwisataan.
- 6) Memberikan saran dan pertimbangan pada atasan;
- 7) Melaksanakan fungsi dan tugas lainnya yang diberikan dari atasan sesuai daripada tujuan dan fungsinya.

b) Seksi Hubungan Kerjasama Kepariwisata

- 1) Menyiapkan bahan perumusan kebijakan bidang kerjasama kepariwisataan pemerintah dan non pemerintah;

- 2) Menyusun rencana dan program, pemantauan, evaluasi dan pelaporan serta analisis kegiatan bidang kerjasama kepariwisataan pemerintah dan non pemerintah;
- 3) Menjalinkan hubungan kerjasama pada mitra dan stakeholders pariwisata serta pelaku jasa usaha pariwisata.
- 4) Koordinasi dan sinkronisasi kebijakan bidang kerjasama kepariwisataan pemerintah dan non pemerintah;
- 5) Memberikan saran dan pertimbangan pada atasan;
- 6) Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh atasan berdasar daripada tugas dan fungsinya.

c) Seksi Potensi dan Sumber Daya Masyarakat

- 1) Menyiapkan bahan perumusan kebijakan terhadap pengembangan potensi pariwisata dan sumber daya masyarakat;
- 2) Menyusun rencana dan program, pemantauan, evaluasi, pelaporan dan analisis kegiatan dalam pengembangan potensi pariwisata dan sumber daya masyarakat;
- 3) Melakukan pembinaan dan penyuluhan dalam pengembangan potensi sumber daya masyarakat;
- 4) Koordinasi dan sinkronisasi kebijakan bidang dalam pengembangan potensi pariwisata dan sumber daya masyarakat;
- 5) Memberikan saran dan pertimbangan kepada atasan;
- 6) Melakukan tugas lainnya yang diberikan oleh atasan sesuai dari tugas dan fungsinya.

E. Bidang Ekonomi Kreatif

Bidang Ekonomi Kreatif memiliki tugas perumusan standar kebijakan pada sektor ekonomi kreatif berbasis seni, budaya, ilmu pengetahuan dan teknologi, serta pengembangan industri dan kewirausahaan di bidang pariwisata.

Supaya melakukan tugas, Bidang Ekonomi Kreatif menyelenggarakan fungsinya:

- 1) Pelaksanaan kebijakan di bidang ekonomi pengembangan industri dan ekonomi kreatif berbasis seni, budaya, ilmu pengetahuan dan teknologi, serta pengembangan kewirausahaan di bidang pariwisata.
- 2) Pemberian bimbingan teknis dan evaluasi di bidang ekonomi pengembangan industri dan ekonomi kreatif berbasis seni, budaya, ilmu pengetahuan dan teknologi, serta pengembangan industri dan kewirausahaan di bidang pariwisata.
- 3) Pelaporan pelaksanaan tugas bidang ekonomi pengembangan industri serta ekonomi kreatif pada kepala dinas.
- 4) Memberikan saran dan pertimbangan terhadap atasan.
- 5) Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh atasan berdasarkan pada tugas dan fungsinya.
- 6) Pelaksanaan kebijakan di bidang ekonomi pengembangan industri dan ekonomi kreatif berbasis seni, budaya, ilmu pengetahuan dan teknologi, serta pengembangan kewirausahaan di bidang pariwisata.
- 7) Pemberian bimbingan teknis dan evaluasi di bidang ekonomi pengembangan industri dan ekonomi kreatif berbasis seni, budaya, ilmu pengetahuan dan

teknologi, serta pengembangan industri dan kewirausahaan di bidang pariwisata.

- 8) Pelaporan pelaksanaan tugas bidang ekonomi pengembangan industri dan ekonomi kreatif pada kepala dinas.
- 9) Memberikan saran dan pertimbangan pada atasan.
- 10) Melakukan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Pada Bidang Ekonomi Kreatif, terdapat 3 subbagian atau seksi yang memiliki beberapa tugas di antaranya:

a) Seksi Ekonomi Kreatif Bidang Seni dan Budaya

- 1) Menyiapkan bahan perumusan kebijakan ekonomi kreatif bidang seni serta budaya
- 2) Membuat penyusunan rencana dan program, pemantauan, evaluasi, pelaporan dan analisis kegiatan ekonomi kreatif bidang seni dan budaya.
- 3) Pembinaan masyarakat lokal pada rangka pengembangan kreatifitas dan kapabilitas inovasi bidang ekonomi kreatif yang memberi dukungan program kepariwisataan;
- 4) Melakukan kegiatan pembinaan pelaku ekonomi kreatif berbasis seni dan budaya;
- 5) Koordinasi dan sinkronisasi kebijakan ekonomi kreatif bidang seni dan budaya;
- 6) Menyiapkan bahan bimbingan teknis bidang seni dan budaya;
- 7) Memberikan saran dan pertimbangan terhadap atasan;

8) Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai daripada tugas dan fungsinya.

b) Seksi Ekonomi Kreatif Bidang Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (IPTEK)

- 1) Menyiapkan bahan perumusan kebijakan ekonomi kreatif bidang ilmu pengetahuan dan teknologi;
- 2) Menyusun rencana dan program, pemantauan, evaluasi, pelaporan serta analisis kegiatan ekonomi kreatif bidang ilmu pengetahuan dan teknologi;
- 3) Pembinaan masyarakat lokal dengan rangka pengembangan kreatifitas dan kapabilitas inovasi bidang ekonomi kreatif yang memberi dukungan program kepariwisataan;
- 4) Koordinasi dan sinkronisasi pelaksanaan ekonomi kreatif bidang ilmu pengetahuan dan teknologi;
- 5) Menyiapkan bahan bimbingan teknis bidang Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (IPTEK);
- 6) Memberikan saran dan pertimbangan pada atasan;
- 7) Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai pada tugas dan fungsinya.

c) Seksi Kewirausahaan Ekonomi Kreatif

- 1) Menyiapkan bahan perumusan kebijakan ekonomi kreatif pada lembaga kewirausahaan;
- 2) Menyusun rencana dan program, pemantauan, evaluasi, pelaporan serta analisis kegiatan ekonomi kreatif dalam pengembangan kewirausahaan;

- 3) Menyiapkan bahan bimbingan teknis pada kelompok ekonomi kreatif dengan rangka penciptaan lingkungan ekonomi yang kondusif agar mendorong transaksi pasar yang lebih atraktif dan lebih efisien;
- 4) Pembinaan masyarakat lokal dalam rangka pengembangan kreatifitas dan kapabilitas inovasi bidang ekonomi kreatif yang mendukung program kepariwisataan;
- 5) Koordinasi dan sinkronisasi pelaksanaan ekonomi kreatif dalam pengembangan kewirausahaan;
- 6) Menyiapkan bahan bimbingan teknis dalam pengembangan kewirausahaan;
- 7) Memberikan saran dan pertimbangan pada atasan;
- 8) Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai daripada tugas dan fungsinya.

d) Seksi Ekonomi Kreatif Bidang Seni dan Budaya

- 1) Menyiapkan bahan perumusan kebijakan ekonomi kreatif bidang seni dan budaya
- 2) Menyusun rencana dan program, pemantauan, evaluasi, pelaporan serta analisis kegiatan ekonomi kreatif bidang seni dan budaya.
- 3) Pembinaan masyarakat lokal dalam rangka pengembangan kreatifitas dan kapabilitas inovasi bidang ekonomi kreatif yang mendukung program kepariwisataan;
- 4) Melaksanakan kegiatan pembinaan pelaku ekonomi kreatif berbasis seni dan budaya;
- 5) Koordinasi dan sinkronisasi kebijakan ekonomi kreatif bidang seni dan budaya;

- 6) Menyiapkan bahan bimbingan teknis bidang seni dan budaya;
- 7) Memberikan saran dan pertimbangan pada atasan;
- 8) Melaksanakan tugas lain yang diberi oleh atasan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

e) Seksi Ekonomi Kreatif Bidang Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (IPTEK)

- 1) Menyiapkan bahan perumusan kebijakan ekonomi kreatif bidang ilmu pengetahuan dan teknologi;
- 2) Menyusun rencana dan program, pemantauan, evaluasi, pelaporan dan analisis kegiatan ekonomi kreatif bidang ilmu pengetahuan dan teknologi;
- 3) Pembinaan masyarakat lokal dalam rangka pengembangan kreatifitas dan kapabilitas inovasi bidang ekonomi kreatif yang mendukung program kepariwisataan;
- 4) Koordinasi dan sinkronisasi pelaksanaan ekonomi kreatif bidang ilmu pengetahuan dan teknologi;
- 5) Menyiapkan bahan bimbingan teknis bidang Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (IPTEK);
- 6) Memberikan saran dan pertimbangan kepada atasan;
- 7) Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

f) Seksi Kewirausahaan Ekonomi Kreatif

- 1) Menyiapkan bahan perumusan kebijakan ekonomi kreatif dalam lembaga kewirausahaan;
- 2) Menyusun rencana dan program, pemantauan, evaluasi, pelaporan dan analisis kegiatan ekonomi kreatif pada pengembangan kewirausahaan;

- 3) Menyiapkan bahan bimbingan teknis pada kelompok ekonomi kreatif pada rangka penciptaan lingkungan ekonomi yang kondusif untuk mendorong transaksi pasar yang lebih atraktif dan lebih efisien;
- 4) Pembinaan masyarakat lokal dalam rangka pengembangan kreatifitas serta kapabilitas inovasi bidang ekonomi kreatif yang mendukung program kepariwisataan;
- 5) Koordinasi dan sinkronisasi pelaksanaan ekonomi kreatif pada pengembangan kewirausahaan;
- 6) Menyiapkan bahan bimbingan teknis dalam pengembangan kewirausahaan;
- 7) Memberikan saran dan pertimbangan kepada atasan;
- 8) Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan tugas dan fungsinya

F. Bidang Pemasaran Pariwisata

Bidang Pemasaran Pariwisata memiliki tugas penyiapan perumusan dan koordinasi pelaksanaan kebijakan dan strategi pemasaran pariwisata baik luar negeri, dalam negeri, dan sarana promosi dan informasi pariwisata.

Didalam pelaksanaan Tugas, Bidang Pemasaran Pariwisata menyelenggarakan fungsinya:

- 1) Penyiapan perumusan kebijakan dan strategi pemasaran pariwisata baik luar negeri, dalam negeri, serta sarana promosi dan informasi pariwisata.
- 2) Penyiapan bahan penyusunan rencana dan program, pemantauan, evaluasi, pelaporan dan analisis kegiatan di bidang pemasaran pariwisata.

- 3) Koordinasi dan sinkronisasi pelaksanaan kebijakan di bidang pemasaran pariwisata baik luar negeri, dalam negeri serta sarana promosi dan informasi pariwisata.
- 4) Melaksanakan program di bidang pemasaran baik dalam negeri ataupun luar negeri serta sarana promosi dan informasi pariwisata.
- 5) Pelaksanaan evaluasi dan pelaporan di bidang pemasaran pariwisata baik luar negeri, dalam negeri serta sarana promosi dan informasi pariwisata.
- 6) Pelaksanaan administrasi bidang pemasaran pariwisata baik luar negeri, dalam negeri dan sarana promosi serta informasi pariwisata.
- 7) Memberikan saran dan pertimbangan pada atasan.
- 8) Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai pada tugas dan fungsinya.

Pada Bidang Pemasaran pariwisata, terdapat 3 subbagian atau seksi yang memiliki beberapa tugas di antaranya:

a) Seksi Strategi Pemasaran Pariwisata

- 1) Menyiapkan kebijakan pemasaran dalam dan luar negeri.
- 2) Menyusun rencana program, standar dan prosedur serta kriteria di bidang perancangan strategi kerjasama pemasaran.
- 3) Koordinasi dan sinkronisasi kebijakan di bidang pemasaran.
- 4) Memberikan saran dan pertimbangan pada atasan.
- 5) Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dari tugas dan fungsinya.

b) Seksi Informasi Pariwisata

- 1) Menyiapkan bahan perumusan kebijakan publikasi informasi media online , media elektronik, media cetak serta media ruang.
- 2) Menyusun rencana dan program, pemantauan, evaluasi, pelaporan serta analisis kegiatan bidang informasi media online, media elektronik, media cetak dan media ruang.
- 3) Koordinasi dan sinkronisasi kebijakan publikasi, informasi media online, media elektronik, media cetak dan media ruang.
- 4) Memberikan saran dan pertimbangan kepada atasan.
- 5) Melaksanakan tugas lainnya yang diberikan oleh atasan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

c) Seksi Promosi Pariwisata

- 1) Menyiapkan bahan promosi.
- 2) Menyusun rencana dan program kegiatan promosi.
- 3) Membuat dan melaksanakan program kegiatan promosi.
- 4) Koordinasi kegiatan promosi pada unsur yang berhubungan.
- 5) Memberikan saran dan pertimbangan kepada atasan.
- 6) Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai daripada tugas dan fungsinya.

G. Unit Pelaksana Teknis Dinas Kawasan Benteng Kuto Besak

UPTD Kawasan Benteng Kuto Besak (BKB) memiliki tugas melangsungkan sebagian tugas dinas di unit pengelolaan dan perawatan kawasan BKB. Untuk menjalankan tugas, Unit Pelaksana Teknis Dinas Kawasan Benteng Kuto Besak memiliki fungsi:

- 1) Pengelolaan administrasi umum unit pelayanan teknis dinas Benteng Kuto Besak;
- 2) Pelaksanaan program dan petunjuk teknis di unit pelaksana teknis dinas kawasan Benteng Kuto Besak;
- 3) Pelayanan terhadap penggunaan kawasan Benteng Kuto Besak;
- 4) Pelaksanaan koordinasi dan kerjasama dengan lembaga/instansi lain di unit pelaksana teknis dinas kawasan Benteng Kuto Besak; Pengelolaan dan perawatan di kawasan Benteng Kuto Besak;
- 5) Pelaksanaan monitoring, evaluasi dan pelaporan;
- 6) Pelaksanaan tugas-tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dari tugas dan fungsinya.

H. Unit Pelaksana Teknis Dinas Kawasan Pulau Kemaro

Unit Pelaksana Teknis Dinas Kawasan Pulau Kemaro mempunyai tugas pokok melaksanakan sebagian tugas dinas di unit pengelolaan dan perawatan kawasan Pulau Kemaro. Untuk melaksanakan tugas unit pelaksana teknis dinas Kawasan Pulau Kemaro mempunyai fungsi :

- 1) Pengelolaan administrasi umum Unit Pelaksana Teknis Dinas Kawasan Pulau Kemaro
- 2) Pelaksanaan program dan petunjuk teknis di unit pelaksana teknis dinas kawasan Pulau Kemaro;
- 3) Pelayanan terhadap fasilitas yang ada di Pulau Kemaro;
- 4) Pelaksanaan koordinasi dan kerjasama dengan lembaga/instansi lain di unit pelaksana teknis dinas Pulau Kemaro;

- 5) Pengelolaan dan Perawatan di Kawasan Pulau Kemaro;
- 6) Pelaksanaan monitoring, evaluasi dan pelaporan;
- 7) Pelaksanaan tugas-tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

I. Unit Pelaksana Teknis Dinas Wisata Minat Khusus

Unit Pelaksana Teknis Dinas Wisata Minat Khusus, memiliki tugas pokoknya melangsungkan sebagian tugasnya dinas di unit pengelolaan dan pengembangan wisata minat khusus. Pada pelaksanaan tugas, Unit Pelaksana teknis Dinas Wisata Minat Khusus menyelenggarakan fungsi:

- 1) Pengelolaan administrasi umum Unit Pelaksana Teknis Dinas Wisata Minat Khusus;
- 2) Pelaksanaan program dan petunjuk teknis di unit pelaksana teknis dinas Wisata Minat Khusus;
- 3) Pelayanan terhadap fasilitas yang ada di Unit Pelaksana Teknis Dinas Wisata Minat Khusus;
- 4) Pelaksanaan koordinasi dan kerjasama dengan lembaga/instansi lain di Unit Pelaksana Teknis Dinas Wisata Minat Khusus;
- 5) Pengelolaan dan Perawatan di Kawasan Unit Pelaksana Teknis Dinas Wisata Minat Khusus
- 6) Pelaksanaan monitoring, evaluasi dan pelaporan.
- 7) Koordinasi dan sinkronisasi pelaksanaan ekonomi kreatif pada pengembangan kewirausahaan;
- 8) Menyiapkan bahan bimbingan teknis dalam pengembangan kewirausahaan;
- 9) Memberikan saran dan pertimbangan kepada atasan;

- 10) Melaksanakan tugas lainnya yang diberi dari atasan sesuai pada tugas dan fungsinya

4.2 Deskripsi Informan Penelitian

Di dalam sub-bab ini menjelaskan siapa saja yang menjadi informan penelitian maupun informan yang mempunyai hubungan pada penelitian terkait manajemen strategi pada upaya meningkatkan PAD Kota Palembang. Tiap informan pada penelitian ini hendak diwawancarai berdasarkan pada permasalahan yang terdapat di dalam penelitian ini. Informan tersebut adalah individu yang memiliki pemahaman luas tentang masalah yang diangkat dalam penelitian atau individu yang berkaitan erat dengan hal yang diteliti. Berikut beberapa informan penelitian yang dianggap relevan pada topik skripsi yang diangkat sebagai berikut:

Tabel 10

Deskripsi Informan Penelitian

No	Nama Informan (Inisial)	Jabatan	Jenis Kelamin
1.	TN	Kepala Bidang Kelembagaan & SDM	Laki-laki
2.	SP	Kepala Bidang Ekonomi Kreatif	Perempuan
3.	RT	Staf Bidang Perencanaan	Perempuan
4.	AD	Staf Bidang Destinasi dan Industri Pariwisata	Laki-Laki
5.	AT	Staf Bidang Promosi dan Pemasaran Pariwisata	Perempuan

Sumber: Diolah Penulis 2024

4.3 Hasil dan Pembahasan

Dalam sub-bab ini isinya terkait hasil penelitian yang membahas mengenai Manajemen Strategi Dinas Pariwisata Kota Palembang Dalam Meningkatkan PAD Kota Palembang Pasca Pandemi Covid-19. Sektor pariwisata ialah satu diantaranya

sektor yang bisa dimanfaatkan oleh pemerintah daerah supaya mendukung peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD), seperti halnya di Kota Palembang yang memanfaatkan sektor pariwisata dalam mendukung pemasukan PAD Kota Palembang. Sektor pariwisata yang berada di Kota Palembang, setiap tahunnya secara signifikan menyumbang PAD Kota Palembang setidaknya sekitar 30% dari PAD yang diterima secara keseluruhan. Dapat dikatakan bahwa di Kota Palembang, sektor pariwisata termasuk sektor yang paling terpenting untuk dikembangkan guna pemasukan PAD Kota Palembang semakin meningkat sehingga pendapatan tersebut dapat dimanfaatkan untuk pembangunan Kota Palembang.

Dinas Pariwisata Kota Palembang selaku pemerintahan daerah yang bergerak di bidang kepariwisataan, secara terus-menerus melaksanakan berbagai program dalam rangka meningkatkan jumlah kunjungan wisatawan ke Kota Palembang. Semakin meningkatnya jumlah kunjungan wisatawan ke Kota Palembang, maka akan mendorong sektor pariwisata yang ada di Kota Palembang dalam menyumbang peningkatan PAD. Dari adanya pandemi Covid-19 di Indonesia dalam awal tahun 2020 membuat sektor pariwisata di Kota Palembang terkena dampak yang cukup buruk seperti terjadinya penurunan jumlah kunjungan wisatawan ke Kota Palembang sehingga tidak mencapai target yang ditetapkan.

Hal ini pun membuat sektor Dinas Pariwisata Kota tidak dapat memaksimalkan program dari strategi yang telah diterapkan guna mempertahankan sektor pariwisata sebagai sektor yang paling banyak menyumbang PAD. Dengan menurunnya kasus Covid-19 di Indonesia sepanjang tahun 2022 dan membuat status pandemi Covid-19 menjadi berakhir, membuat Dinas Pariwisata Kota Palembang memulai untuk memperbaiki program yang diterapkan atau bahkan membuat program baru untuk

mendukung pemulihan sektor pariwisata sehingga dapat menyumbang kembali PAD Kota Palembang.

Pada sub-bab ini akan lebih menjelaskan bagaimana manajemen strategi yang dilakukan dalam meningkatkan PAD Kota Palembang dengan menggunakan empat variabel Manajemen Strategi milik Hunger dan Wheelen (2003), yakni a) Pengamatan Lingkungan, b) Perumusan Strategi, c) Implementasi Strategi, d) Evaluasi dan Pengendalian. Empat variabel tersebut akan menjadi dasar untuk menganalisis pembahasan pada bab ini. Berikut ini uraian empat variabel dalam melihat manajemen strategi Dinas Pariwisata Kota Palembang dalam meningkatkan PAD Pasca Pandemi Covid-19, sebagai berikut:

4.3.1 Pengamatan Lingkungan

Pengamatan lingkungan merupakan langkah pertama dalam pelaksanaan manajemen strategi yang mana dalam proses analisis lingkungan ini akan membantu organisasi untuk mengetahui apa saja yang dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan oleh Dinas Pariwisata Kota Palembang dalam menyusun suatu program yang akan dijalankan sebagai perwujudan dari strategi yang diinginkan organisasi. Pada Dinas Pariwisata Kota Palembang, analisis lingkungan yang dilaksanakan yakni melalui analisis SWOT. Analisis SWOT ialah analisis yang berisi apa saja yang jadi kekuatan (*strength*), kelemahan (*weakness*) yang terdapat di dalam internal organisasi, serta peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) yang berada di eksternal organisasi.

Analisis SWOT yang dilaksanakan oleh Dinas Pariwisata Kota Palembang dilakukan dengan melalui mengadakan pertemuan misalnya rapat bersama dengan

beberapa pihak yang terlibat atau memiliki pengaruh besar dalam pelaksanaan strategi yang akan ditetapkan. Melalui pertemuan tersebut diharapkan akan membantu organisasi dalam mengumpulkan informasi apa saja kekuatan yang dimiliki oleh organisasi (keahlian khusus, sumber daya yang memadai, teknologi). Kemudian apa saja kelemahan yang perlu diamati, peluang yang muncul, serta ancaman seperti apa yang perlu diwaspadai oleh organisasi sehingga akhirnya organisasi dapat membuat langkah-langkah strategis yang sesuai pada rangka menaikkan PAD Kota Palembang pasca pandemi Covid-19.

Menurut informan TN selaku Kepala Bidang Kelembagaan dan SDM, beliau menjelaskan bahwa:

“Analisis SWOT itu merupakan proses yang perlu dilakukan oleh organisasi, bahkan kegiatannya itu sudah termasuk ke kategori sangat penting untuk dilakukan apalagi di dalam proses awal penentuan program yang akan dilaksanakan kami perlu mempertimbangkan dahulu apa yang menjadi kekuatan kami, kelemahan kami, sehingga dapat menemukan peluang dan ancaman apa yang akan kami hadapi jika diterapkannya program yang ingin kami buat. Analisis SWOT ini juga penting apabila organisasi ingin melanjutkan program yang sebelumnya pernah dilaksanakan, dengan adanya SWOT kami bisa tau apa saja yang menjadi bahan pertimbangan supaya program sebelumnya ini masih bisa layak buat dijalankan lagi atau tidak. Misalnya, kami di Bidang Kelembagaan dan SDM ingin terus menjalankan program Bujang Gadis Kota Palembang meskipun saat itu pernah terjadi pandemi Covid-19 di Kota Palembang, maka pihak yang terlibat dalam pembuatan program itu harus mengadakan pertemuan dan membahas terkait hal atau mekanisme apa yang perlu dilakukan guna program itu tetap berjalan lancar dengan memperhatikan lingkungan sekitar. Begitu halnya setelah pandemi berakhir, di tahun kemarin kami mengadakan pertemuan lagi karena pandemi berakhir itu kan berupa kekuatan bagi program kami karena beberapa mekanisme yang ada di program Bujang Gadis akhirnya tidak ada lagi yang perlu dibatasi atau diganti”. (Wawancara, TN, pada 01 Februari 2024).

Adapun hasil wawancara Bersama informan AT selaku Staf Bidang Pemasaran & Promosi Pariwisata, beliau menjelaskan bahwa:

“Analisis SWOT yang dilakukan Dinas Pariwisata Kota Palembang sebenarnya tidak terlalu dilakukan secara rinci atau mendetail tiap tahunnya, hal ini dikarenakan analisis SWOT hanya dilakukan jika Dinas Pariwisata ingin membuat program yang besar maka akan melakukan analisis SWOT dengan dibantu oleh Bappeda Kota Palembang. Namun, tetap tidak menutup kemungkinan setiap tahunnya kami tetap mengadakan analisis SWOT setiap akhir program. Dikarenakan program yang dilakukan itu kebanyakan program rutin jadi kami perlu mengadakan pertemuan baik khusus di bidang pemasaran saja atau bahkan mengadakan pertemuan ramai-ramai dengan bidang yang lain untuk membahas hal apa saja yang telah dicapai dari program itu, terus dari hasil analisis itu kami dapat mengetahui kelemahannya apa saja, ancamannya apa aja, kekuatannya apa saja sampai dengan menemukan peluang supaya pelaksanaan program bisa berjalan baik kedepannya”. (Wawancara, AT, pada 30 Januari 2024).

Berdasarkan beberapa pernyataannya tersebut, dapat dikatakan bahwa meskipun analisis SWOT yang dilakukan oleh Dinas Pariwisata Kota Palembang, baik dilakukan setiap bidang maupun secara keseluruhan organisasi pada dasarnya tidak dilakukan secara merinci (tidak adanya pedoman) setiap tahunnya, namun tidak menutup kemungkinan organisasi akan melakukan SWOT. Setidaknya analisis SWOT tersebut bisa memberikan gambaran terkait permasalahan yang perlu diindikasikan agar pengembangan program yang dilakukan, serta membagikan arahan dan skenario kondisi saat ini dan masa datang yang hendak dituju bagi pengembangan industri pariwisata yang ada di Kota Palembang.

Analisis SWOT pada dasarnya dilakukan dengan menganalisis masing-masing dari 4 (empat) indikator lingkungan yang berada di lingkup Dinas Pariwisata Kota Palembang dengan mengevaluasi faktor-faktor internal dan eksternal, sehingga organisasi dapat memahami posisi di dalam lingkungan yang dihadapi. Adapun penjelasan cara atau analisis dari tiap-tiap indikator lingkungan itu yakni antara lain:

1) Analisis Kekuatan

Pada tahapan ini, Dinas Pariwisata Kota Palembang perlu memperhatikan kekuatan apa saja yang dimiliki oleh organisasi. Kekuatan maksudnya di sini adalah mengidentifikasi apa yang menjadi keunggulan organisasi, keunggulan tersebut dapat dilihat dengan melalui faktor internal organisasi misalnya seperti sumber daya manusia, teknologi, atau pun anggaran organisasi. Dalam analisis kekuatan ini, Dinas Pariwisata Kota Palembang hanya memiliki satu keunggulan yang dapat digunakan sebagai landasan untuk memperkuat strategi organisasi.

Keunggulan tersebut berasal dari teknologi yang digunakan oleh Dinas Pariwisata Kota Palembang. Teknologi informasi ialah suatu keunggulan dimiliki oleh organisasi dalam upaya mempromosikan industri pariwisata yang berada di Kota Palembang. Meskipun Dinas Pariwisata Kota Palembang hanya memiliki keunggulan dalam memanfaatkan teknologi informasi dalam mempromosikan industri pariwisata Kota Palembang melalui media sosial seperti Instagram, hal tersebut tidak membuat promosi yang dilakukan organisasi menjadi menurun. Bahkan akun Instagram Dinas Pariwisata Kota Palembang merupakan satu-satunya akun Pemerintah Kota Palembang yang memiliki pengikut terbanyak di antara akun Pemkot Palembang yang lainnya. Hal ini pun dinyatakan oleh informan AT selaku Staf Bidang Pemasaran dan Promosi Pariwisata, beliau menyatakan bahwa:

“Di Pemerintah Kota Palembang, akun Instagram Dispar Kota Palembang itu masuk ke nomor satu terbesar pengikutnya di IG dengan jumlah 81 ribu pengikut untuk seluruh akun media sosial Kota Palembang. Jadi itu merupakan kekuatan kami secara internal, dengan benar-benar melakukan pemanfaatan media sosial yang sekarang sudah sangat massif digunakan oleh semua masyarakat, apalagi bisa dibilang 50% penduduk Kota Palembang ini sudah punya handphone dan media sosial jadi kami akan terus melakukan

upaya promosi sebagai bentuk kekuatan kami”. (Wawancara, AT, pada 30 Januari 2024).

Dapat dikatakan bahwa upaya promosi secara digital ini telah dianggap efektif dalam meningkatkan kepariwisataan dan ekonomi kreatif Kota Palembang dalam beberapa tahun terakhir hingga saat ini. Hal ini dapat dilihat semenjak sebelum terjadinya pandemi Covid-19 bahkan sampai pada akhirnya status pandemi Covid-19 di Kota Palembang, Dinas Pariwisata secara massif dan secara konsisten akan terus melakukan promosi di media sosial dalam rangka mendukung kontribusi industri pariwisata terhadap peningkatan PAD Kota Palembang.

Keunggulan tersebut pun dapat menciptakan nilai tambah untuk wisatawan yang hendak melakukan kunjungan ke Kota Palembang, karena dengan fokus pada pengembangan konten-konten promosi melalui Instagram atau pun website yang dibuat oleh Dinas Pariwisata Kota Palembang maka hal tersebut akan memberi daya tarik dan kesan yang baik untuk menarik wisatawan berkunjung ke Kota Palembang, dengan adanya kunjungan wisatawan pun akan memicu peningkatan PAD secara signifikan.

2) Analisis Kelemahan

Pada tahapan ini, Dinas Pariwisata Kota Palembang akan mengidentifikasi hal apa saja yang menjadi kekurangan yang terdapat organisasi. Kekurangan yang dimaksud dapat dilihat dari faktor internal berupa keterbatasan organisasi dalam hal seperti sumber daya manusia, teknologi, keterampilan (*skill*), atau pun anggaran yang menjadi penghambat dari pertumbuhan organisasi.

Menurut informan AD selaku Staf Bidang Destinasi dan Industri Pariwisata, beliau menyatakan bahwa:

“Sebenarnya kelemahan secara internal di organisasi kami ini masih banyak, salah satunya ketersediaan anggaran. Apalagi dalam hal pembuatan program itu banyak yang ingin kami lakukan hanya terkadang anggaran yang diberikan kepada setiap bidang itu sangatlah minim. Jadi program yang ada sekarang ini, mengikuti dana yang tersedia. Idealnya kan uang yang mengikuti program, justru kebalikan. Karena dananya terbatas, maka tiap bagian menyesuaikan dengan dana yang ada. Begitu juga jika programnya berisi ingin melakukan perbaikan fasilitas sarana dan prasarana yang ada di beberapa objek wisata misalnya pengembangan fasilitas di Plaza BKB karena itu aset yang kami kelola secara langsung, tentu itu butuh dana yang lebih. Tapi sayangnya dana itu tidak mencukupi, jadi kami harus mencari cara lain bagaimana program itu bisa menyesuaikan anggarannya”. (Wawancara, AD, pada 31 Januari 2024).

Kemudian beliau pun melanjutkan bahwasannya:

“... Di Dinas Pariwisata ini sebenarnya sedikit kompleks, misalnya ketika kami membutuhkan seorang ahli dalam master of ceremony atau kegiatan event organizer bahkan di Dispar ini tidak ada spesifikasi pegawai yang seperti itu jadi lebih banyak memanfaatkan bantuan dari pihak-pihak luar. Untuk memanfaatkan bantuan dari pihak luar, kalo orang luar mau bekerja kalo ada dananya. Kalo gaada dana gimana mau kerja?. Jadi baik SDM, aset fisik, mau sumber dana sangat terbatas itu yang masih menjadi kelemahan organisasi”. (Wawancara, AD, pada 31 Januari 2024).

Berdasarkan hasil pernyataan tersebut, dapat diidentifikasi bahwa hal-hal yang masih menjadi kelemahan Dinas Pariwisata Kota Palembang di antaranya seperti:

- a. Jumlah dan kompetensi SDM yang belum berdasarkan pada analisis kebutuhan jabatan yang tersedia. Hal tersebut dapat dilihat pada tabel di bawah:

Tabel 11

Kualifikasi Pegawai Dinas Pariwisata Kota Palembang Berdasarkan Pendidikan, Jabatan Struktural, Jabatan Fungsional, dan Jenis Kelamin

No.	Uraian		Jumlah
1.	Jabatan Struktural	Esselon II	1 Orang

		Esselon III	5 Orang
		Esselon IV	3 Orang
2.	Pejabat Fungsional	Esselon IV	15 Orang
3.	Staf		29 Orang
4.	Pendidikan	Strata 2	23 Orang
		Strata 1	22 Orang
		Sarjana Muda	3 Orang
		SMA	3 Orang
		SMP	0 Orang
		SD	0 Orang
5.	Jenis Kelamin	Laki-Laki	27 Orang
		Perempaun	23 Orang

Sumber: Renstra Dinas Pariwisata Kota Palembang 2024-2026 (Diolah Penulis 2024)

Jika dilihat dari tabel tersebut, jumlah SDM yang terdapat di Dinas Pariwisata Kota Palembang cukup mengalami kekurangan untuk melaksanakan tugas di bidang kepariwisataan terlebih di dalam dinas tersebut terdapat 4 bidang yang memiliki tugas berbeda-beda sehingga memerlukan jumlah SDM lebih, serta untuk penempatan jabatan kerap kali tidak sesuai dengan kompetensi SDM yang ada meskipun pendidikan pegawai yang ditempatkan memiliki kualitas yang baik namun tidak menutup kemungkinan pegawai yang ditempatkan mampu untuk menguasai jabatan yang diberikan.

- b. Masih terdapat daya tarik wisata dan fasilitas pendukung yang belum berstandar atau berkualitas pelayanan prima karena kurang maksimalnya program yang ditetapkan.

- c. Masih kurangnya dukungan anggaran yang optimal dalam upaya menunjang kegiatan operasional yang terdapat Dinas Pariwisata Kota Palembang.

Adanya beberapa keterbatasan tersebut, maka Dinas Pariwisata Kota Palembang dalam melaksanakan strategi yang akan ditetapkan, terlebih dahulu perlu mengatasi permasalahan tersebut dengan lebih dalam, salah satunya seperti dengan menggunakan beberapa metode yang dapat menemukan akar permasalahan dari masalah yang muncul, dan tidak hanya menemukan masalah yang nampak di permukaan saja. Dengan berhasilnya mengidentifikasi akar masalah tersebut, maka akan membantu organisasi dalam menetapkan strategi yang akan dilakukan dalam rangka meningkatkan PAD Kota Palembang pasca pandemi Covid-19.

3) Analisis Peluang

Pada tahapan ini, Dinas Pariwisata Kota Palembang akan mengidentifikasi peluang apa saja yang dapat dimanfaatkan oleh organisasi dalam menetapkan strategi yang akan dilaksanakan. Untuk melihat peluang tersebut, Dinas Pariwisata Kota Palembang akan menganalisis faktor-faktor eksternal yang dijadikan sebagai pertimbangan. Faktor eksternal tersebut di antaranya seperti: (1) Politik, (2) Ekonomi, (3) Sosial, (4) Teknologi, (5) Lingkungan, (6), Hukum dan (7) Kompetensi.

Hasil wawancara informan TN selaku Kepala Bidang Kelembagaan dan SDM, menyatakan bahwa:

“Berakhirnya status pandemi Covid-19 di Indonesia, menjadi salah satu peluang yang dapat dimanfaatkan oleh Dinas Pariwisata Kota Palembang saat ini, karena dengan tidak diberlakukannya lagi pandemi atau lockdown membuat beberapa kebijakan pemerintah di Kota Palembang menjadi lebih longgar dari yang sebelumnya. Kemudian juga dengan menurunnya kasus Covid-19 sepanjang tahun 2022 memberikan dampak ke kebijakan pemerintah dalam hal aturan perjalanan antar daerah khususnya transportasi udara yang dipermudah/dilonggarkan, sehingga itu kami jadikan peluang guna

menarik wisatawan untuk berkunjung ke Kota Palembang lagi”.
(Wawancara, TN, pada 01 Februari 2024).

Berdasarkan pernyataannya tersebut, setidaknya terdapat beberapa peluang dari faktor berakhirnya status pandemi Covid-19 di Indonesia terutama Palembang, sehingga Dinas Pariwisata Kota Palembang yang sebelumnya terkena dampak yang tidak menyenangkan dapat mengambil celah untuk menyusun strategi yang akan dilaksanakan, beberapa peluang tersebut di antaranya seperti:

- a. Berakhirnya status pandemi Covid-19 pada tahun 2023 menjadi momentum seluruh pentahelix pariwisata Kota Palembang agar pulih dan bangkit dari pandemi Covid-19 dalam upaya mendatangkan wisatawan sebanyak-banyaknya serta meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) sektor pariwisata serta ekonomi kreatif di Kota Palembang.
- b. Secara konsisten melakukan pemasaran secara digital melalui peran operasional media digital sehingga mampu meningkatkan citra/brand pariwisata Kota Palembang dan diiringi dengan meningkatnya upaya promosi yang dilakukan tidak hanya pemerintah Kota Palembang dalam hal ini Dinas Pariwisata namun juga diiringi masyarakat serta komunitas pariwisata yang secara antusias membantu memasarkan kepariwisataan dan ekonomi kreatif di Kota Palembang.
- c. Meningkatkan peranan Bujang Gadis Palembang (BGP) melalui operasional BGP dalam membantu meningkatkan brand pariwisata Kota Palembang dalam bentuk peran duta wisata ke seluruh aspek pembangunan kepariwisataan.

4) Analisis Ancaman

Ancaman merupakan analisis lingkungan terakhir yang perlu dilakukan oleh Dinas Pariwisata Kota Palembang. Analisis ancaman amat sangat diperlukan karena

dengan adanya keberadaan ancaman bisa memunculkan dampak negatif, sebab ancaman bersifat eksternal dan umumnya di luar kendali. Seperti pandemi Covid-19 yang pernah ada di Indonesia merupakan satu diantara ancaman di luar kendali organisasi. Oleh karenanya organisasi perlu mencermati hal apa saja yang menjadi ancaman eksternal organisasi, sehingga ancaman tersebut dapat diminimalkan dampaknya dengan membuat persiapan yang matang dan baik.

Dalam mengidentifikasi ancaman yang akan dihadapi, Dinas Pariwisata dapat melakukannya dengan memprediksi kemungkinan-kemungkinan sebelum ancaman itu terjadi. Meskipun tidak akan dapat mengontrol lingkungan eksternal sepenuhnya, organisasi dapat mengontrol sehingga mampu bereaksi terhadapnya.

Hasil wawancara dengan informan AD sebagai Staf Bidang Destinasi dan Industri Pariwisata, menjelaskan bahwa:

“Untuk ancaman bagi Dispar ini yang paling utama adalah bencana alam, karena kami yang memanfaatkan wisata alam atau buatan manusia yang bersifat bangunan jadi perlu mengantisipasi ancaman berupa bencana alam supaya bisa meminimalisir kerusakan apabila sewaktu-waktu dapat terjadi. Selain itu, ancaman lainnya bisa berupa tren pasar atau perubahan teknologi” (Wawancara, AD, pada 31 Januari 2024).

Berdasarkan pernyataan dari informan AD, dapat dikatakan terdapat beberapa ancaman yang harus dihadapi oleh Dinas Pariwisata Kota Palembang apabila hal tersebut terjadi, di antaranya :

- a. Bencana alam. Bencana alam ialah sebuah kejadian maupun kejadian yang diakibatkan dari alam dimana peristiwanya di luar kendali manusia dan dianggap menjadi ancaman utama bagi organisasi atau perusahaan yang memanfaatkan alam sebagai pekerjaan utamanya. Dinas Pariwisata Kota Palembang yang bekerja di urusan kepariwisataan dan memanfaatkan wisata

alam, wisata buatan manusia maupun wisata sejarah sebagai kendali urusan kepariwisataan perlu memprediksi bencana alam apa yang akan terjadi kedepannya. Meskipun bencana tersebut tidak dapat dihindari, namun setidaknya Dinas Pariwisata Kota Palembang mampu mengantisipasi peristiwa tersebut apabila terjadi sewaktu-waktu.

- b. Perubahan teknologi. Adanya perkembangan teknologi digital tak dipungkiri akan mampu membantu organisasi dalam memberikan kemudahan untuk berkomunikasi dan akses informasi. Terutama pada Dinas Pariwisata Kota Palembang yang membutuhkan sebuah strategi pemasaran destinasi guna menarik wisatawan untuk berkunjung maka teknologi informasi seperti pemanfaatan media sosial (intagram, facebook, twitter) sangat diperlukan untuk membantu efisiensi dalam bekerja. Meskipun teknologi yang dimanfaatkan mampu membantu pekerjaan menjadi lebih baik, namun dengan adanya perubahan atau perkembangan teknologi yang semakin cepat dapat membuat organisasi tidak mampu untuk menyesuaikan perkembangan tersebut, sehingga organisasi perlu belajar untuk beradaptasi kembali agar tidak terjadi hambatan yang berkelanjutan.
- c. Tren Pasar. Tren pasar merujuk pada arah umum di mana pasar bergerak, seperti perubahan preferensi pelanggan atau faktor ekonomi. Dengan adanya tren pasar yang berubah organisasi dapat menganalisis apa yang sedang diinginkan oleh target pasar dengan melalui strategi produk atau jasa yang disediakan oleh organisasi. Namun tren pasar bisa menjadi sebuah ancaman bagi organisasi apabila organisasi tidak secara rutin memantau tren pasar dan melakukan analisis untuk mengembangkan strategi yang efektif.

4.3.2 Perumusan Strategi

1) Pengembangan Misi dan Tujuan

Tahapan selanjutnya yang dilakukan oleh Dinas Pariwisata Kota Palembang setelah menganalisis SWOT dan hasilnya telah ditemukan gambaran seperti apa strategi yang akan ditetapkan guna mendukung peningkatan PAD Kota Palembang Pasca Pandemi Covid-19, selanjutnya Dinas Pariwisata Kota Palembang perlu melakukan tahapan perumusan strategi. Dalam prosesnya, Bidang Perencanaan yang bertanggungjawab dalam melakukan perencanaan kerja Dinas Pariwisata Kota Palembang, perlu melakukan pengembangan misi dan tujuan organisasi dalam rangka meningkatkan PAD Kota Palembang dengan melalui menarik jumlah kunjungan wisatawan ke Kota Palembang

Misi merupakan poin-poin penting mengenai apa yang seharusnya dilaksanakan supaya visi yang sudah dibuat tercapai. Melalui kata lain, misi ialah usaha yang dilaksanakan agar dapat visinya terwujud. Singkatnya bahwa misi ialah strategi dari visi. Sedangkan tujuannya ialah pernyataan terkait apa yang ingin dicapai oleh organisasi. Tujuan tersebut telah mencakup komitmen dan resiko yang akan dihadapi, di mana dalam perumusan tujuan harus memberi ukuran yang lebih spesifik sehingga bertujuan tersebut dapat memberikan arahan bagi organisasi secara jelas. Melalui adanya keberadaan suatu tujuan, demikian visi dan misi organisasi hendak kian mudah untuk diwujudkan.

Penentuan misi dan tujuan Dinas Pariwisata Kota Palembang, pada dasarnya akan dirumuskan ke dalam Rencana Strategis (Renstra) Dinas Pariwisata Kota Palembang. Renstra ialah sekumpulan isu-isu yang dialami oleh Dinas Pariwisata Kota Palembang selama 5 (lima) tahun terakhir, kemudian organisasi akan merencanakan

sebuah strategi yang terarah guna melakukan perbaikan dan merancang sebuah visi, misi dan tujuan baru yang bisa tercapai pada 5 (lima) tahun mendatang.

Hasil wawancara bersama informan RT selaku Kepala Bagian Perencanaan Dinas Pariwisata Kota Palembang, beliau menjelaskan bahwa:

“Penentuan misi dan tujuan organisasi sebenarnya didasari oleh visi yang kami terapkan. Berhubung visi tersebut dibuat bersama oleh Pemerintah Kota Palembang lainnya seperti Bappeda Kota Palembang, maka misi kami menyesuaikan dari visi tersebut. Dari penentuan visi, dan misi yang sudah dirancang tersebut maka akan disusun kembali ke dalam Rencana Strategi (Renstra) Dinas Pariwisata Kota Palembang. Jadi Renstra itu sangat dipengaruhi dan merupakan penjabaran yang lebih detail dari perencanaan Pembangunan daerah Kota Palembang, sehingga semua langkah-langkah yang disusun dalam Renstra Dispar Kota Palembang sejalan dengan RPJMD Kota Palembang 2018-2023”. (Wawancara, RT, pada 31 Januari 2024).

Berhubung visi yang diterapkan oleh Dinas Pariwisata Kota Palembang sama seperti Pemkot Palembang lainnya yaitu EMAS DARUSSALAM 2023 (Elok, Madani, aman, Sejahtera, dan Darussalam) maka pernyataan misi Dinas Pariwisata Kota Palembang perlu tersusun secara baik, dan dapat mengidentifikasi tujuan dasarnya di bidang kepariwisataan. Misi yang diterapkan oleh Dinas Pariwisata Kota Palembang merupakan misi secara sempit. Misi secara sempit, berisi menegaskan dengan jelas inti utama organisasi, misi ini juga dengan jelas memberi batasan jangkauan aktivitas organisasi yang berkaitan pada urusan kepariwisataan.

Misi dan tujuan Dinas Pariwisata Kota Palembang dalam mewujudkan visi yang telah diterapkan, pada dasarnya akan dijalankan dalam jangka waktu yang tak sangat singkat dan juga tak begitu panjang sehingga tidak menghabiskan waktu, tenaga dan anggaran yang tidak diperlukan. Adapun misi dan tujuan yang ingin dicapai Dinas

Pariwisata Kota Palembang dalam rangka meningkatkan PAD Kota Palembang Pasca Pandemi Covid-19 dengan menyesuaikan visi Kota Palembang , seperti:

- a) Misi: Mewujudkan masyarakat yang religious, berbudaya, beretika, dengan Pembangunan budaya integritas yang didukung oleh Pemerintahan yang berwibawa, bersih dan professional.

Tujuan: Mewujudkan pelayanan prima.

Sasaran: Terpenuhinya kepuasan masyarakat pada layanan Perangkat Daerah

- b) Misi: Mewujudkan Palembang menjadi kota yang dinamis merupakan simpul Pembangunan regional, nasional dan internasional yang kompetitif dan komperatif melalui jaminan pada rasa aman supaya berinvestasi.

Tujuan: Meningkatkan pengelolaan dan kerjasama kemitraan pada pengembangan daya tarik wisata pada seluruh pentahelix

Sasaran: Bertambah mitra pariwisata yang berkualitas dan professional

- c) Misi: Mewujudkan ekonomi kerakyatan yang inovatif dan kreatif dan berdaya saing tinggi.

Tujuan: Meningkatkan daya saing pelaku ekonomi kreatif dan meningkatkan kontribusi usaha ekonomi kreatif pada sektor pariwisata.

Sasaran:

- Meningkatkan kreatif dan inovasi produk maupun jasa yang dilindungi oleh kekayaan intelektual.
- Meningkatkan literasi mengenai pola pikir desain memiliki tujuan agar mentransformasikan kreatifikasi jadi inovatif.

- Menciptakan karya kreatif mempergunakan warisan budaya untuk sumber inspirasi agar menciptakan keunikan secara tetap melestarikan kearifan local.
- d) Misi: Menjadikan Palembang Kota Pariwisata Sungai dan Budaya serta *event* olahraga kias dunia yang harmoni antar kehidupan manusia dan alam.

Tujuan: Meningkatkan promosi serta jumlah kunjungan wisatawan.

Sasaran:

- Meningkatkan minat kunjungan wisatawan melalui promosi dan publikasi pariwisata.
- Adanya sarana dan prasarana destinasi berstandar operasional dan berkelas dunia.

Misi, tujuan dan sasaran yang akan ditetapkan tersebut, selanjutnya akan dapat membantu menentukan langkah strategis seperti apa yang harus dijalankan oleh Dinas Pariwisata Kota Palembang dalam meningkatkan PAD Kota Palembang pasca pandemi Covid-19 dengan melalui menarik kunjungan wisatawan ke Kota Palembang.

2) Pengembangan Strategi

Pengembangan strategi ialah usaha yang memiliki rencana dan berkelanjutan agar menggunakan strategi mana yang baik atau layak dalam menjalankan misi dan tujuan yang sudah ditentukan. Pengembangan strategi dilakukan sesudah terbentuknya misi dan tujuan yang dibuat oleh Dinas Pariwisata Kota Palembang. Dalam proses pengembangan strategi, organisasi melakukannya dengan mempertimbangkan hal-hal apa saja yang kegiatannya memiliki orientasi terhadap misi organisasi pada usaha tercapainya visi dan tujuan.

Rangkaian strategi alternatif yang dianggap sangat menarik dapat dikelola dan dikembangkan lebih lanjut untuk mencapai visi serta tujuan organisasi. Agar melakukan kelancaran tataran penyelenggaraan urusan kepariwisataan di Kota Palembang guna membantu meningkatkan PAD Kota Palembang pasca pandemi Covid-19, maka dibutuhkan langkah strategis pada rangka membangun daya saing dan memasarkan Kota Palembang lewat:

- a. Revitalisasi/penataan sarana dan prasarana destinasi
- b. Strategi, informasi dan promosi pariwisata
- c. Menciptakan dan mengembangkan ekonomi kreatif
- d. Meningkatkan SDM pariwisata, kerjasama antara pelaku usaha dan industri pariwisata
- e. Mewujudkan Sapta Pesona (aman, tertib, bersih, indah, sejuk, ramah, tamah dan kenangan)

Berdasarkan langkah strategis yang ingin ditetapkan tersebut, maka Dinas Pariwisata Kota Palembang perlu mempertimbangkan faktor-faktor apa saja yang mendukung untuk diterapkannya strategi tersebut. Untuk mempertimbangkan strategi apa yang nantinya akan diterapkan, Dinas Pariwisata Kota Palembang masih memerlukan pertimbangan dari 4 (empat) bidang yang bergerak di bidang pemasaran dan promosi pariwisata, bidang destinasi dan industri pariwisata, sektor ekonomi kreatif, serta sektor kelembagaan & SDM pariwisata guna mewujudkan strategi yang diinginkan dapat berjalan dengan baik. Adapun beberapa hal yang telah dipertimbangkan oleh masing-masing bidang dalam proses perumusan strategi:

a. Bidang Pemasaran dan Promosi Pariwisata

Bidang pemasaran merupakan bagian dari Dinas Pariwisata Kota Palembang yang mana bertugas dalam bidang memasarkan dan mempromosikan destinasi wisata yang berada di Kota Palembang. Dalam menetapkan program yang akan dijalankan atau melanjutkan program rutin, setiap staf yang berada di bidang tersebut akan melakukan pertemuan guna membahas hal apa saja yang akan menjadi bahan pertimbangan pada pelaksanaan program itu.

Hasil wawancara bersama informan AT selaku Staf Bidang Pemasaran Pariwisata, menyatakan bahwa:

“Kami sebagai staf di bidang ini kan memiliki tujuan utama yakni menarik kunjungan wisatawan ke Kota Palembang melalui media sosial, meskipun memang tidak akan langsung terasa, namun secara signifikansi angka kunjungan wisatawan yang mengalami kenaikan akan memicu peningkatan PAD di Kota Palembang. Jadi untuk menarik kunjungan wisatawan tersebut kami perlu mempertimbangkan hal apa saja agar program kami dapat memberikan hasil yang positif ke angka kunjungan wisatawan, terlebih lagi kan tahun 2020-2022 kita menghadapi pandemi yang mana kunjungan wisatawan di Palembang menurun, jadi kita harus mencari tau pertimbangannya apa saja guna upaya promosi dan pemasaran kami tetap update dengan keadaan terkini”. (Wawancara, AT, pada 30 Januari 2024).

Sesuai hasil wawancara itu, bisa didapatkan apabila ada beberapa pertimbangan yang telah dilakukan oleh bidang pemasaran dan promosi, guna strategi terkait meningkatkan minat kunjungan wisatawan lewat promosi dan publikasi pariwisata dapat tercapai. Pertimbangan tersebut di antaranya:

- a) Pemanfaatan Media Sosial. Media sosial merupakan teknologi informasi yang mulai marak digunakan oleh setiap organisasi guna membantu memasarkan produk maupun jasa yang disediakan oleh organisasi. Dikarenakan bidang pemasaran ini tak hanya mempromosikan pariwisata melalui cara konvensional

(non-digital), bidang ini pun perlu memanfaatkan media sosial guna pemasaran kepariwisataan di Kota Palembang semakin meluas. Oleh karenanya, bidang pemasaran harus mempertimbangkan jenis media sosial apa saja yang mampu untuk membantu mengenalkan destinasi-destinasi pariwisata tersebut sehingga pemasaran menjadi lebih efektif. Terlebih lagi pernah terjadinya pandemi Covid-19 di Kota Palembang, mengharuskan bidang pemasaran mencari media sosial mana yang sedang ramai digunakan oleh masyarakat guna upaya promosi tetap berjalan meskipun upaya promosi secara konvensional (non-digital) tidak efektif.

- b) Penggunaan Jenis Konten. Konten merupakan informasi yang disediakan melalui *online* atau media sosial. Informasi yang ingin disampaikan dapat dilakukan dengan menggunakan jenis-jenis konten seperti gambar, kata-kata, ataupun video. Melalui jenis konten tersebut, Dinas Pariwisata sebagai urusan kepariwisataan dapat memanfaatkannya untuk memasarkan wisata di Kota Palembang guna menarik minat kunjungan wisatawan. Dalam jenis konten, tentunya memerlukan penyampaian informasi yang menarik guna pengguna media sosial yang melihat konten tersebut menjadi tertarik untuk melihat informasinya. Oleh karenanya Bidang pemasaran harus mempertimbangkan jenis konten seperti apa yang sedang tren dan banyak diminati oleh pengguna media sosial. Dengan memanfaatkan tren yang sedang hangat dan jenis konten yang baik maka akan menjadi poin tambahan untuk memasarkan wisata yang terdapat di Kota Palembang dengan lebih menarik.

b. Bidang Destinasi dan Industri Pariwisata

Bidang Destinasi Pariwisata merupakan bidang lainnya yang terdapat di Dinas Pariwisata Kota Palembang, Dimana bidang ini bertugas dalam penataan destinasi pariwisata dan membina pelaku industri pariwisata. Pada bidang ini tugas utamanya yakni menaungi masalah destinasi yang ada di Kota Palembang seperti wisata alam, wisata buatan manusia, serta wisata sejarah. Bahkan lokasi destinasi seperti hotel, restoran, spa, dan lainnya termasuk ke dalam masalah yang akan diatasi oleh bidang destinasi. Dalam menjalankan tugas tersebut, maka bidang ini memerlukan beberapa pertimbangan guna langkah strategis yang ingin dijalankan dapat tercapai.

Hasil wawancara Bersama informan AD sebagai Staf Bidang Destinasi dan Industri Pariwisata, beliau menjelaskan bahwa:

“Kami sebagai bidang destinasi, tak sembarangan langsung memilih strategi mana yang perlu dijalankan. Sebelum menetapkan strategi kami perlu mempertimbangkan hal-hal lain supaya strategi itu bisa dijalankan melalui program yang kami buat. Karena kami (bidang destinasi) tugasnya mengurus masalah destinasi wisata yang ada di Kota Palembang jadi kami perlu melihat dulu mana destinasi yang memiliki masalah atau kekurangan fasilitas serta mana pelaku usaha industri pariwisata yang belum terdaftar pajak, sehingga nantinya akan kelihatan hasilnya ke peningkatan PAD Kota Palembang”. (Wawancara, AD, 31 Januari 2024).

Berdasarkan hal tersebut, maka dapat ditemukan beberapa hal yang hendak menjadi bahan pertimbangan oleh bidang ini agar menerapkan langkah strategis berupa Revitalisasi/penataan sarana dan prasarana destinasi serta Mewujudkan Sapta Pesona (aman, tertib, bersih, sejuk, indah, ramah, tamah dan kenangan), beberapa pertimbangan tersebut di antaranya:

- a) Potensi Destinasi Untuk Memberikan Sumbangan Kepada PAD. Bidang destinasi sangat menyadari bahwasannya Kota Palembang masih memiliki beberapa potensi pariwisata yang dapat dikembangkan. Namun dari beberapa

potensi destinasi tersebut, bidang ini masih harus memperhatikan kembali apakah destinasi tersebut dapat memberikan dampak secara berkelanjutan atau hanya sementara kepada peningkatan PAD Kota Palembang. Apabila destinasi tersebut telah memberikan dampak yang baik, maka bidang destinasi hanya perlu melakukan pemantauan secara rutin. Kemudian, jika terdapat potensi destinasi wisata yang kurang memberikan dampak, maka bidang destinasi akan membantu tata kelola di destinasi tersebut. Seperti hal apa saja yang harus dikembangkan dan diperbaiki, supaya destinasi tersebut bisa membantu meningkatkan kualitas dan daya saing pariwisata.

- b) Koordinasi Pelaksanaan Kawasan Strategis Pariwisata. Bidang destinasi menyadari bahwa mungkin dari sebagian usaha di industri pariwisata masih ada yang belum mengetahui masalah atau kewajiban yang harus pelaku usaha penuhi dalam beraktivitas di Kota Palembang, misalnya dalam rutin pembayaran pajak. Oleh karenanya, bidang destinasi memerlukan sebuah koordinasi yang tepat dan efektif dalam mengatur atau membina pelaku industri pariwisata untuk tetap mengikuti peraturan yang terdapat di Kota Palembang guna menciptakan kawasan atau lingkungan pariwisata yang aman dan tertib.

c. Bidang Kelembagaan dan Sumber Daya Manusia (SDM)

Bidang Kelembagaan & SDM ialah satu diantara bidang yang lain yang terdapat di Dinas Pariwisata Kota Palembang. Bidang ini memiliki tugas utama seperti memanfaatkan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam membantu menarik jumlah kunjungan wisatawan ke Kota Palembang. Pemanfaatan SDM yang dilakukan dapat berupa pengangkatan duta pariwisata guna mengenalkan kepariwisataan yang terdapat

di Kota Palembang. Selain itu pun, pengembangan sumber daya masyarakat merupakan salah satu tugas yang dilakukan oleh bidang ini.

Hasil wawancara bersama informan TN selaku Kepala Bidang Kelembagaan & SDM, beliau menjelaskan bahwa:

“Pemanfaatan SDM merupakan salah satu tugas utama kami guna menarik kunjungan wisatawan ke Kota Palembang. Menurut saya, SDM ini sangat penting untuk dimanfaatkan, karena tanpa adanya kontribusi dari SDM, bagaimana destinasi wisata di kota ini bisa terpasarkan? Oleh karena itu, supaya pemanfaatan SDM ini bisa berjalan dengan baik melalui program yang akan diterapkan jadi kami pun harus mencari tahu dahulu apa saja yang dapat dijadikan bahan pertimbangan biar SDM dalam urusan kepariwisataan dapat dimanfaatkan dengan baik. Contohnya kami ingin memanfaatkan kontribusi pemuda pemudi di Kota Palembang dengan melalui program bujang gadis, yang hasil nantinya akan memberikan kontribusi ke bagaimana supaya pengunjung atau wisatawan Nusantara dan mancanegara bisa datang ke Kota Palembang. Sehingga bisa dijadikan sebagai pematik atau pemicu untuk peningkatan PAD Kota Palembang”. (Wawancara, TN, 01 Februari 2024).

Berdasarkan pernyataannya tersebut, dapat ditentukan bahwa terdapat beberapa pertimbangan yang telah dilakukan oleh bidang kelembagaan & SDM, guna strategi terkait Meningkatkan SDM pariwisata, kerjasama diantara pelaku usaha dan industri pariwisata Beberapa pertimbangan tersebut di antaranya:

- a) Penentuan Kriteria SDM yang Diperlukan. Dalam pemanfaatan SDM, tentunya bidang ini harus mempunyai kriteria atau kualitas SDM seperti apa yang dibutuhkan guna strategi yang akan dijalankan dapat mencapai tujuan. Sebab, apabila bidang kelembagaan & SDM tidak merencanakan seperti apa SDM yang baik untuk memberikan kontribusi dalam membantu memperkenalkan kepariwisataan di Kota Palembang, maka hanya akan menghabiskan hal-hal yang tidak direncanakan. Oleh karenanya, bidang

kelembagaan & SDM memerlukan sebuah perencanaan, misalnya dalam membantu mempromosikan kepariwisataan Kota Palembang apakah bidang ini memerlukan SDM yang memiliki keterampilan dalam urusan kepariwisataan serta bagaimana kegiatan pelatihan atau bimbingan teknis yang perlu diadakan guna SDM yang dimanfaatkan sesuai dengan kualitas yang diinginkan.

- b) Proses Pelaksanaan Kerjasama Dengan Pelaku Industri Pariwisata. Kerjasama dengan pelaku industri pariwisata tentunya dapat menjadi sarana untuk mendorong peningkatan kepariwisataan di Kota Palembang sehingga dapat membantu peningkatan PAD. Namun dalam pelaksanaan kerjasama tersebut, bidang kelembagaan & SDM perlu memperhatikan apakah pelaku industri pariwisata itu mempunyai kesamaan visi pada pencapaian tujuan, terdapat kesepakatan dan saling memerlukan. Terutama sudah adanya pandemi Covid-19 yang ada di Kota Palembang, membuat bidang ini harus menentukan kembali bagaimana caranya mengajak kerjasama dengan pelaku industri pariwisata supaya bisa menarik kunjungan wisatawan. Selain itu juga bidang ini pun harus mencari tahu bagaimana caranya agar pelaku industri pariwisata bisa diajak bekerjasama untuk melaporkan perkembangan di destinasi wisata ke Dinas Pariwisata Kota Palembang supaya dinas tahu apakah destinasi wisata yang dilaporkan memiliki kendala atau tidaknya.

d. Bidang Ekonomi Kreatif

Bidang ekonomi kreatif merupakan bidang terakhir yang terdapat di Dinas Pariwisata Kota Palembang. Pada bidang ini, tugas utama yang dikerjakan yakni mengembangkan industri pariwisata dari 17 subsektor ekonomi kreatif dengan melalui kemitraan usaha pariwisata. Pengembangan ekonomi kreatif di industri pariwisata

dianggap dapat membantu untuk memicu peningkatan PAD Kota Palembang, karena ekonomi kreatif kontribusinya tidak hanya menarik kunjungan wisatawan Nusantara dan mancanegara saja, bahkan dapat menarik minat penduduk lokal untuk membantu pemasukan PAD Kota Palembang.

Hasil wawancara bersama informan SP selaku Kepala Bidang Ekonomi Kreatif, menjelaskan bahwa:

“Ekonomi kreatif dalam industri pariwisata ini dapat dikatakan sudah sangat penting ya dalam penyumbangan PAD di Kota Palembang, karena tidak hanya menyangkut wisata kuliner saja tapi bisa melalui penjualan kriya kayak songket atau kerajinan tangan lainnya. Bahkan ekonomi kreatif ini jika diperhatikan tidak hanya untuk membantu peningkatan PAD saja bahkan bisa menyerap tenaga kerja juga. Jadi dalam membantu hal tersebut, maka kami yang bergerak di bidang ekonomi kreatif yang memanfaatkan seni, budaya, dan teknologi dalam pengembangan ekonomi kreatif, akan memperhatikan atau mempertimbangkan dahulu bagaimana caranya supaya kami dapat membantu supaya daya saing di antara pelaku ekonomi kreatif bisa meningkat, bagaimana mengembangkan usaha dari pelaku ekonomi kreatif apakah bisa dengan memberikan insentif pada pelaku usaha tersebut, atau apakah dengan melakukan pelatihan kepada pelaku usaha ekonomi kreatif supaya mereka lebih pandai dalam berusaha”. (Wawancara, SP, pada 05 Februari 2024).

Sesuai hasil wawancara itu, bisa dikatakan apabila ekonomi kreatif dalam industri pariwisata pada membagikan manfaat yang cukup besar baik untuk peningkatan tenaga kerja, peningkatan pendapatan daerah maupun peningkatan pendapatan pelaku usaha. Dalam mewujudkan langkah strategis terkait menciptakan dan mengembangkan ekonomi kreatif tersebut, oleh karenanya terdapat beberapa hal yang telah dijadikan bahan pertimbangan oleh bidang ini. Adapun beberapa pertimbangan yang dilakukan, di antaranya:

- a) Pemanfaatan Jenis Ekonomi Kreatif. Ekoomi kreatif ialah proses penciptaan, kegiatan produksi dan distribusi barang serta jasa, yang dalam prosesnya

memerlukan kreativitas dan kemampuan intelektual, Valentine Siagian (2020). Ekonomi kreatif mempunyai hubungan erat pada pariwisata sebab pada mengembangkan pariwisata, ekonomi kreatif jadi salah satu komponen pendukung yang tak dapat diabaikan. Dalam ekonomi kreatif terdapat 17 subsektor dari industri kreatif yang jadi fokus supaya dikelola dan dikembangkan. Maka karenanya, bidang ini yang bergerak untuk mengembangkan 17 subsektor ekonomi kreatif, masih perlu mempertimbangkan lagi dan memfokuskan mana subsektor yang memberikan dampak yang cukup besar dalam membantu peningkatan PAD, contohnya seperti kriya dan kuliner yang memberikan dampak besar di industri pariwisata. Dari kedua subsector tersebut, bidang ekonomi kreatif harus melakukan pertimbangan kembali apabila ingin terus memfokuskan subsektor tersebut sebagai subsektor utama dalam menyumbang PAD Kota Palembang, kegiatan seperti apa yang perlu dilakukan guna subsektor tersebut secara konsisten dapat menyumbang PAD.

- b) Pelaksanaan Pembinaan Ekonomi Kreatif. Ekonomi kreatif tentunya berhbunungan dengan kreatifitas dan inovasi untuk mengembangkan produk dan/atau jasa yang disediakan oleh pelaku usaha. Namun, pada kenyataanya masih banyak pelaku usaha ekonomi kreatif yang mengalami kendala dalam meningkatkan kreatifitas atau inovasi tersebut. Oleh karenanya, dalam membantu pelaku usaha tersebut bidang ini perlu mempertimbangkan kegiatan pembinaan ekonomi kreatif seperti apa yang dapat menumbuhkan dan mengembangkan ekosistem kreatifitas dan inovatif agar menciptakan keunikan

secara terus melestarikan kearifan lokal. Salah satu contohnya seperti pembinaan pembukaan usaha melalui aplikasi *online*.

3) Penetapan Kebijakan

Penetapan kebijakan merupakan hal yang perlu dilakukan oleh organisasi bahkan setiap bidang guna strategi yang akan diimplementasikan dapat mencapai hasil yang ditargetkan. Kebijakan berisi pedoman supaya pengambilan keputusan organisasi dengan menyeluruh. Kebijakan dijadikan sebagai pedoman luas yang mengaitkan perumusan strategi dengan implementasi. Kebijakan-kebijakan itu diimplementasi dan diinterpretasi dengan tujuan dan strategi di bidang masing-masing. Setiap bidang yang terdapat di dalam organisasi selanjutnya bisa mengembangkan kebijakan tersendiri, yang bisa dijadikan pedoman untuk wilayah fungsional supaya diikuti.

Pada Dinas Pariwisata Kota Palembang, setiap bidangnya dalam mengimplementasikan programnya masing-masing tentunya dilakukan berdasarkan pedoman kerja yang telah ditetapkan oleh organisasi. Pedoman kerja yang diterapkan dalam mengimplementasikan program tersebut berdasarkan dari Undang-Undang No. 10 Tahun 2009 tentang Kepariwisata dan berdasarkan dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kota Palembang. RPJMD ialah dokumen perencanaan Pembangunan daerah yang mana merupakan landasan dan pedoman untuk Pemerintah Daerah supaya melakukan Pembangunan 5 (lima) tahun kedepan.

Hasil wawancara bersama informan AT Selaku Staf Bidang Pemasaran dan Promosi Pariwisata, beliau menjelaskan bahwa:

“Setiap program yang diterapkan oleh masing-masing bidang pasti ada pedoman yang diterapkan. Dispar Kota Palembang setiap bidangnya menggunakan pedoman yang berasal dari RPJMD Kota Palembang. Walaupun RPJMD ini isinya secara global di Kota Palembang, tapi dari RPJMD itu kami bakalan melaksanakan

program dengan menyesuaikan peraturan yang ada di dalam situ supaya program kita sejalan dengan pembangunan daerah Kota Palembang. (Wawancara, AT, pada 30 Januari 2024).

Adapun, hasil wawancara bersama informan RT Selaku Staf Bidang Perencanaan, beliau menjelaskan bahwa:

“Dinas Pariwisata Kota Palembang ini dalam menerapkan pedoman untuk pelaksanaan beberapa program itu berpacu pada UU No. 10 Tahun 2009, yang mana itu berisi hal tentang kepariwisataan secara nasional jadi setiap pelaksanaan program akan berpedoman dengan undang-undang tersebut. Selain itu, biasanya juga kalo secara khusus Kota Palembang pedoman yang dipakai menggunakan RPJMD Kota Palembang. Kondisinya sama seperti penerapan visi kami yang menyesuaikan visi Pemerintah Kota Palembang secara luas, maka RPJMD Kota Palembang kami jadikan pedoman secara tertulis untuk pelaksanaan setiap program di urusan pariwisata”. (Wawancara, RT, 31 Januari 2024).

Berdasarkan pernyataan informan AT dan RT, dapat dikatakan bahwasannya melalui adanya Undang-Undang Nomor 10 Tahun 2009 dan RPJMD Kota Palembang sebagai pedoman tertulis, kehadiran kebijakan yang dijadikan sebagai pedoman tersebut dapat membuat Dinas Pariwisata Kota Palembang untuk melakukan tugas pembantuan di bidang kepariwisataan mampu untuk memecahkan permasalahan di urusan kepariwisataan dengan lewat koordinasi antar pelaku pembangunan, sinkronisasi, dan sinergi antar fungsi pemerintahan daerah ataupun pemerintah pusat.

4.3.3 Implementasi Strategi

Implementasi strategi ialah tahapan lainnya dalam proses manajemen strategi. Pada tahapan ini, setelah melalui analisis lingkungan dan perumusan strategi pada akhirnya Dinas Pariwisata dapat menentukan strategi apa yang akan dilaksanakan dari hasil pertimbangan yang telah dilalui tersebut. Implementasi strategi yang dijalankan oleh Dinas Pariwisata Kota Palembang berupa menjalankan beberapa program yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Program yang dijalankan tersebut merupakan perwujudan atau penjabaran rinci terkait langkah-langkah yang diambil agar menjabarkan tujuan, sasaran serta strategi. Selain itu, dalam implementasi strategi pun memerlukan peran anggaran dan prosedur guna strategi yang dijalankan dapat mencapai hasil yang diinginkan. Adapun penjelasannya seperti berikut:

1) Program

Setelah penentuan misi dan tujuan tentunya Dinas Pariwisata akan mendapatkan program apa yang akan dijalankan dalam mendukung sektor pariwisata untuk menyumbang PAD. Adapun beberapa program yang dilaksanakan oleh tiap-tiap bidang yang terdapat di Dinas Pariwisata Kota Palembang, yang mana penjelasannya sebagai berikut:

a) Program Konvesional

Program konvesional merupakan program yang dilakukan berdasarkan perjanjian kesepakatan dari banyak pihak. Program yang dilakukan secara konvesional oleh bidang ini seperti mengadakan atau mengikuti pameran expo dalam negeri maupun luar negeri. Pameran expo merupakan acara atau kegiatan yang memiliki tujuan agar memperkenalkan, mempromosikan serta memamerkan produk, layanan, maupun karya seni kepada khalayak umum. Pameran yang dilakukan bisa dilakukan pada banyak bentuk misalnya pameran dagang, pameran seni, pameran pendidikan, serta pameran industri.

Pada program expo yang diadakan, Dinas Pariwisata Kota Palembang akan ditunjuk menjadi perwakilan Kota Palembang untuk memasarkan industri pariwisata yang terdapat di Kota tersebut dengan mengisi kuota yang telah disediakan. Salah satu contohnya seperti mengikuti program expo yang diadakan di Bandung, Yogyakarta,

dan Semarang yang mana program tersebut secara marak diadakan pasca pandemi Covid-19. Pada program tersebut, bidang ini akan terus menyebarkan informasi tentang industri pariwisata yang terdapat di Kota Palembang, misalnya menyebarkan informasi bahwasannya di Kota Palembang terdapat kuliner pempek atau kuliner terbaru lainnya atau pun setelah berakhirnya status pandemi Covid-19 di Kota Palembang menambah destinasi baru yang yang tak kalah menariknya.

Gambar 2

Promosi Palembang Expo



Sumber: Akun Instagram Dinas Pariwisata Kota Palembang (Diolah Penulis 2024)

Dapat dilihat pada gambar 2 bahwa Dinas Pariwisata Kota Palembang Bersama dengan Pemerintah Kota Palembang yang terlibat akan melaksanakan program expo berupa festival yang menampilkan musik atau tarian khas dalam upaya memasarkan budaya daerah Palembang. Dengan melalui acara tersebut, diharapkan tak hanya menarik penduduk lokal untuk melihat acara tersebut bahkan dapat menarik wisatawan untuk berkunjung ke Kota Palembang.

Hal ini pun dijelaskan oleh informan AT selaku staf Bidang Pemasaran dan Promosi Pariwisata, beliau menyatakan bahwa:

“Dari program konvensional seperti expo ini kan orang-orang yang ngeliat pameran atau acara tidak langsung mau booking tiket langsung ke Kota Palembang, mereka bisa aja nanti di akhir tahun ke Palembang karena informasi yang disampaikan oleh bidang pemasaran. Misalnya ada event besar di Palembang, di tahun ini ada festival beder, festival itu nanti dipromosikan baik di sosial media maupun dari promosi yang dilakukan ke luar daerah, itu nanti pasti ada peningkatan kunjungan wisatawannya karena nanti merilis per 3 bulan itu dari tingkat hunian hotel, tingkat penjualan oleh-oleh kayak pempek, itulah peran bidang kami guna meningkatkan PAD”. (Wawancara, AT, pada 30 Januari 2024).

Berdasarkan penjelasannya tersebut, meskipun dengan adanya program konvensional tidak secara langsung dapat terlihat hasilnya dalam peningkatan total kunjungan wisatawan ke Kota Palembang. Namun dari program tersebut, dapat membuat industri pariwisata di Kota Palembang bisa terpasarkan dengan baik sehingga bisa dikenal luas di beberapa macam daerah.

b) Program Pemasaran Digital

Program digital merupakan program yang memanfaatkan teknologi informasi untuk mempromosikan atau memasarkan industri pariwisata yang terdapat di Kota Palembang.

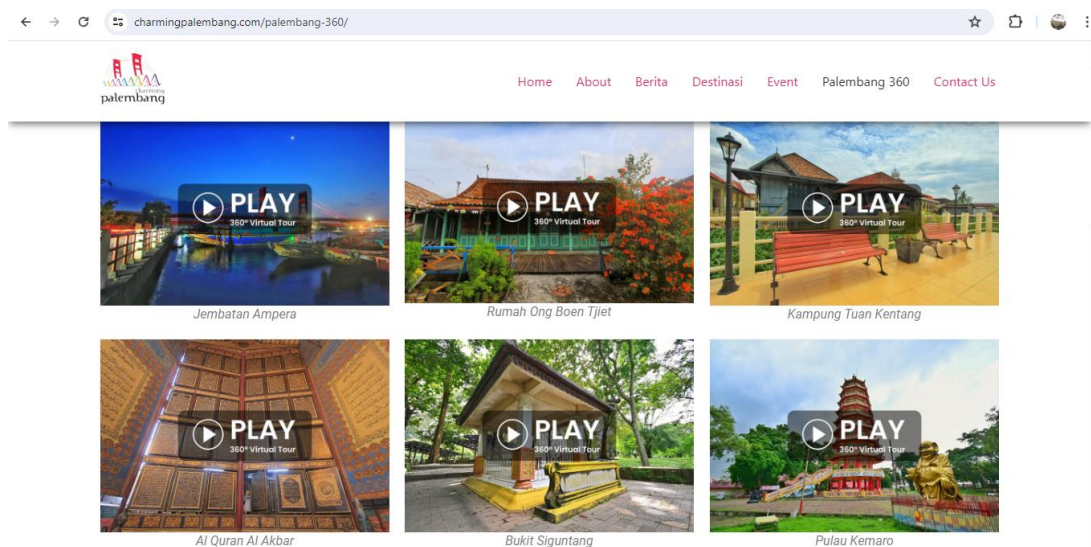
Hal ini pun dijelaskan oleh informan AT selaku staf Bidang Pemasaran dan Promosi Pariwisata, beliau menyatakan bahwa:

“Pada program digital ini, pasti menggunakan teknologi ya. Untuk teknologi apa yang dimanfaatkan ya media sosial. Bidang kami memanfaatkan media sosial seperti Instagram, Facebook Youtube, dan juga Website untuk promosi. Dan dari setiap akun medsos itu, kami sudah merencanakan jadwal postingan. Misalnya pada tanggal sekian harus posting kegiatan event, terus juga ada radio yang promosi garap untuk membantu pelaku industri seperti UMKM di Palembang untuk mempromosikan produk atau jasa mereka Dengan

adanya promosi dari medsos, itu akan membantu industri pariwisata yang tidak efektif terpromosikan secara konvensional dapat terpromosikan lewat media tersebut". (Wawancara, AT, pada 30 Januari 2024).

Berdasarkan pernyataan dari informan AT, selain dari pemanfaatan akun sosial media yang telah lama digunakan oleh bidang ini, adapun program digital terbaru yang mana telah terlaksanakan oleh bidang ini pada tahun 2022, program tersebut merupakan pemanfaatan website yang bernama *Charming Palembang*. Program ini merupakan pemanfaatan teknologi *virtual tour* 360 untuk mengenalkan destinasi wisata yang terdapat di Kota Palembang.

Gambar 3
Website *Virtual Tour* 360



Sumber: Website Charming Palembang (Diolah Penulis 2024)

Berdasarkan gambar 3, dalam website tersebut telah terdaftar 15 titik destinasi wisata yang sudah dibuat *virtual tour*-nya, meskipun tidak secara *real time* ditampilkan seperti apa kondisi destinasi wisata tersebut, namun setidaknya destinasi tersebut masih dapat dikenalkan.

Dapat dikatakan bahwa website tersebut merupakan inovasi baru yang dilakukan oleh bidang pemasaran dan promosi pariwisata supaya membantu apabila terdapat individu yang ingin melihat destinasi wisata Kota Palembang dan ingin merasakan pengalaman berkunjung ke destinasi wisata yang diinginkan, pertama-tama mereka dapat melihatnya terlebih dahulu melalui website tersebut.

c) Program Penyuluhan dan Pembinaan

Pada pelaksanaan program penyuluhan dan pembinaan, Bidang Destinasi dan Industri Pariwisata sebagai perwakilan Dinas Pariwisata Kota Palembang, akan selalu menghimbau pada para pelaku industri pariwisata untuk menaati aturan-aturan yang terdapat di Kota Palembang terutama masalah PAD. Tenaga kerja yang ditugaskan, akan menghimbau dan mengingatkan agar para pelaku dapat taat dalam membayar pajak.

Hasil wawancara dengan informan AD sebagai Bidang Destinasi dan Industri Pariwisata, menjelaskan bahwa:

“Industri pariwisata di Kota Palembang ini kan sangat banyak, karena tidak hanya menyangkut destinasi wisata alam, wisata sejarah, maupun wisata buatan manusia saja. Melainkan juga hotel-hotel, restoran, kuliner, dan SPA itu termasuk ke dalam industri pariwisata. Nah, setiap wisatawan yang datang ke Kota Palembang, baik mengunjungi tempat wisata tentunya juga pasti akan menginap di hotel, atau pun setidaknya mencoba berkuliner di Kota Palembang, dari hasil mereka menginap atau pun berkuliner itu pasti ada pajak yang ditetapkan oleh pelaku usaha tersebut. Jadi dari pemungutan pajak yang dihasilkan oleh pelaku usaha ini kami perlu terus melakukan pemantauan ataupun melakukan himbauan supaya mereka dapat melaporkan besaran pajak yang telah dipungut, sehingga nantinya pajak itu akan tercatat ke dalam PAD Kota Palembang”. (Wawancara, AD, pada 31 Januari 2024).

Pada program yang dilaksanakan, kegiatan yang dilakukan oleh bidang ini dapat berupa mengunjungi pelaku usaha maupun mengadakan perkumpulan. Dari

kegiatannya, kemudian bidang ini akan memberitahu terkait hal apa saja yang perlu ditaati ketika menjalani usaha di industri pariwisata, serta menjelaskan seberapa penting melakukan pelaporan dalam pembayaran pajak dan mengajarkan bagaimana penghitungan pajak apabila pelaku usaha kurang mengetahuinya.

d) Program Pembangunan Aksesibilitas Menuju Destinasi Wisata

Program ini berisi kegiatan yang melakukan perbaikan jalan serta penambahan lampu jalan menuju ke destinasi wisata yang sebelumnya memiliki kendala akses. Dalam melakukan perbaikannya, Dinas Pariwisata Kota Palembang pertama-tama akan menganalisis terlebih dahulu di mana saja destinasi wisata yang membutuhkan perbaikan. Setelah penentuannya, Bidang Destinasi dan Industri Pariwisata akan menjadi perwakilan Dinas Pariwisata Kota Palembang untuk meminta bantuan kepada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) Kota Palembang. Kemudian, Dinas PUPR yang hendak melaksanakan perbaikan itu dengan dipantau oleh bidang destinasi dan industri pariwisata.

e) Program Perbaikan Fasilitas Destinasi Wisata

Program ini kegiatannya berupa melakukan penambahan fasilitas di beberapa titik destinasi yang secara langsung dikelola oleh Dinas Pariwisata Kota Palembang. Contohnya seperti Plaza BKB merupakan destinasi wisata yang dikelola oleh dinas ini. Saat terjadinya pandemi Covid-19, Plaza BKB sepanjang tahun 2021 mengalami penurunan kunjungan wisatawan bahkan terjadinya pandemi tersebut membuat fasilitas yang berada di lokasi tersebut turut mengalami kerusakan. Namun kerusakan tersebut perlu diatasi dengan cepat, terlebih setelah berakhirnya status pandemi Covid-19, membuat bidang ini akan melakukan perbaikan fasilitas yang lebih baik dari

sebelumnya agar pengunjung yang datang ke lokasi tersebut dapat merasa nyaman dan senang.

Pada program ini, Dinas Pariwisata Kota Palembang memiliki keterbatasan dalam melakukan perbaikan fasilitas di beberapa titik destinasi pariwisata hal ini dijelaskan oleh informan AD selaku Staf Bidang Destinasi dan Industri Pariwisata, beliau menjelaskan bahwa:

“Khusus program perbaikan fasilitas ini nyatanya kami dibatasi untuk melakukannya, karena kami di sini ada aturan dari pemerintah bahwasannya kami tidak bisa mengelola perbaikan fasilitas destinasi kecuali destinasi itu dikelola langsung oleh Dispar sendiri”. (Wawancara, AD, pada 31 Januari 2024).

Berdasarkan pernyataan dari informan AD, dapat dikatakan bahwasannya pada pelaksanaan program ini tidak mencakup semua destinasi yang ada di Kota Palembang, yang mana merupakan program yang cukup terbatas, sebab di Kota Palembang sendiri terdapat aturan pemerintah bahwasannya Dinas Pariwisata Kota Palembang tidak boleh menata destinasi yang bukan merupakan milik mereka. Namun tidak menutup kemungkinan, bidang ini akan menawarkan bantuan secara tidak langsung untuk melakukan perbaikan di destinasi wisata yang tidak dikelola oleh mereka contohnya seperti di program pembangunan aksesibilitas menuju destinasi wisata, supaya semua destinasi wisata yang terdapat di Kota Palembang memiliki akses yang merata.

f) Program Bujang dan Gadis Palembang

Program Bujang & Gadis Kota Palembang merupakan salah satu program rutin yang terus dijalankan oleh Dinas Pariwisata Kota Palembang pada rangka menarik kunjungan wisatawan untuk wisatawan asing ataupun wisatawan nusantara ke Kota Palembang. Program tersebut telah dilaksanakan sejak tahun 1987 dan sudah

memasuki tahun ke-37. Dapat dikatakan bahwa programnya merupakan program wajib untuk dilakukan setiap tahunnya. Hanya saja setelah terjadinya pandemi Covid-19 di Kota Palembang, membuat beberapa prosedur yang terdapat di dalam program tersebut mengalami perubahan, salah satunya seperti kegiatannya harus tetap mengikuti protokol kesehatan.

Gambar 4

Pelaksanaan Pemilihan Bujang Gadis Palembang 2024



Sumber: Akun Instagram Dinas Pariwisata Kota Palembang (Diolah Penulis 2024)

Berdasarkan gambar 4, dalam pelaksanaan programnya, Bidang Kelembagaan & SDM yang memiliki peranan dalam program ini akan mencari pemuda dan pemudi yang dianggap mampu atau memiliki pengetahuan luas terkait urusan kepariwisataan sehingga nantinya akan diangkat secara resmi sebagai Duta Pariwisata Kota Palembang guna mengenalkan atau mempromosikan industri pariwisata yang terdapat di Kota Palembang kepada wisatawan Nusantara atau wisatawan mancanegara.

Hal tersebut pun dijelaskan oleh informan TN selaku Kepala Bidang Kelembagaan & SDM, beliau menjelaskan bahwa:

“Kami sebagai Dispar sendiri, menganggap kehadiran program Bujang & Gadis Kota Palembang itu benar-benar membantu Dispar untuk memasarkan maupun mempublikasikan destinasi-destinasi apa saja yang ada di kota Palembang ke Nusantara bahkan bisa jadi tidak menutup kemungkinan mancanegara.” (Wawancara, TN, pada 01 Februari 2024).

Kehadiran Duta Pariwisata di Kota Palembang dapat dikatakan sangat bermanfaat bagi keberlangsungan tugas Dinas Pariwisata Kota Palembang dalam mengurus urusan di bidang kepariwisataan. Melalui Duta Pariwisata Kota Palembang, pemuda pemudi tersebut pun nantinya dapat memberikan pemahaman kepada tamu-tamu yang datang ke Kota Palembang pun terkait destinasi wisata yang dikunjungi melalui *story telling* seperti apa citra atau sejarah dari lokasi destinasi tersebut.

g) Program Pembinaan Kelompok Sadar Wisata (Pokdarwis)

Kelompok Sadar Wisata (Pokdarwis) ialah sebuah institusi lokal yang termasuk dari para pelaku kepariwisataan yang mempunyai rasa peduli dan tanggung jawab supaya memberi jaminan pelaksanaan destinasi wisata. Dalam program ini, Bidang Kelembagaan & SDM sebagai pembina, akan melakukan kunjungan ke titik-titik destinasi di Kota Palembang yang merupakan binaan dari Dinas Pariwisata Kota Palembang atau bahkan mengadakan perkumpulan yang mana melalui kegiatan tersebut petugas dari perwakilan bidang ini akan melakukan beberapa diskusi terkait urusan kepariwisataan.

Gambar 5**Kegiatan Pembinaan Bersama Pokdarwis Kota Palembang**

Sumber: Arsip Dinas Pariwisata Kota Palembang (Diolah Penulis 2024)

Dapat dilihat dari gambar 5, pembinaan yang dilakukan oleh Dinas Pariwisata Kota Palembang seperti mengadakan pertemuan bersama Pokdarwis Kota Palembang yang mana melalui pertemuan tersebut salah satunya seperti membahas bahwasannya setiap bulan kelompok tersebut harus melaporkan ke Dinas Pariwisata Kota Palembang terkait perkembangan di destinasi wisata yang mereka kelola. Dengan melalui pembinaan bersama kelompok sadar wisata Kota Palembang, diharapkan dapat mendukung untuk meningkatkan pengetahuan dan pemahaman untuk kelompok tersebut pada peran, kedudukan, dan posisinya pada konteks pembangunan kepariwisataan di Kota Palembang, terutama setelah berakhirnya status pandemi Covid-19, menjadikan peluang untuk kelompok sadar wisata dalam meningkatkan potensi wisata yang terdapat di Kota Palembang dengan inovatif agar mewujudkan sadar wisata dan Sapta Pesona dengan tetap patuh pada protokol Kesehatan untuk melangsungkan kegiatan di setiap destinasi yang dikelola.

h) Program Pemberdayaan Masyarakat

Program pemberdayaan masyarakat secara garis besar merupakan program yang tujuan utamanya supaya meningkatkan potensi dan kemampuan masyarakat, supaya masyarakat bisa memaksimalkan jati diri, harkat dan martabatnya supaya bisa bertahan dan berkembang dengan mandiri dalam ekonomi, sosial, agama, dan kebudayaan. Dalam hal meningkatkan peran sektor pariwisata terhadap penyumbangan PAD Kota Palembang, program pemberdayaan masyarakat difokuskan ke pemberdayaan ekonomi kreatif seperti UKM, industri rumah tangga, ataupun pelatihan IT.

Hal tersebut dijelaskan oleh informan SP selaku Kepala Bidang Ekonomi Kreatif terkait program pemberdayaan masyarakat, menjelaskan bahwa:

“Program pemberdayaan masyarakat ini menurut kami sendiri sangat penting buat dijalankan ya, apalagi di industri pariwisata dapat membantu penyumbangan PAD Kota Palembang, karena dengan diberdayakannya masyarakat terutama pelaku usaha ekonomi kreatif untuk meningkatkan keterampilan dalam berusaha, yang terkena dampak baiknya bisa ke sektor ekonomi dan pariwisata”. (Wawancara, SP, pada 05 Februari 2024).

Pelaksanaan program yang dilakukan oleh bidang ini kegiatannya dapat berupa *workshop*. Pada kegiatan *workshop*, kegiatan yang dilaksanakan melalui pertemuan sekelompok orang dengan minat, keahlian dan profesi pada bidang ekonomi kreatif. Dalam program *workshop* yang dijalankan oleh bidang ini, kegiatannya dirancang untuk melatih para pelaku usaha ekonomi kreatif yang terdapat di Kota Palembang. Kegiatan yang dilakukan pun tak hanya sebatas belajar teori saja, namun juga melakukan latihan atau studi kasis yang berfokus pada penerapan langsung dari konsep-konsep yang dipelajari.

Kehadiran program ini pun tidak hanya fokus pada pelatihan tapi memberikan kesempatan kepada pelaku usaha untuk berinteraksi dengan peserta lain dan instruktur yang ahli di bidangnya. Kegiatan *workshop* dianggap program yang efektif untuk meningkatkan kemampuan dan mendapatkan pengalaman baru. Beberapa hasil atau *ouput* dari adanya program ini pelaku usaha ekonomi kreatif dapat mengalami beberapa peningkatan keahlian di antaranya berupa peningkatan keahlian dalam penggunaan teknologi, keahlian bekerjasama dengan pelaku usaha lain serta keahlian dalam pengembangan diri supaya menjadi lebih professional.

Terlebih lagi setelah berakhirnya status pandemi Covid-19, membuat program ini menjadi prioritas utama untuk dijalankan karena sebelumnya terdapat beberapa pelaku usaha yang sempat memberhentikan usahanya dikarenakan produktivitas yang menurun dan kurangnya keterampilan dalam menggunakan aplikasi *online* dalam memasarkan produk atau jasa yang dimiliki. Dengan diberlanjutkannya program ini, dapat membuat pelaku usaha memiliki keterampilan baru yang sebelumnya tidak dimiliki.

Kehadiran program tersebut pun dapat membantu peningkatan daya saing di antara pelaku usaha ekonomi kreatif, hingga akhirnya setiap pelaku usaha akan merencanakan langkah strategis untuk memasarkan atau mempromosikan produk maupun jasa yang tersedia oleh pelaku usaha supaya dapat terus bertahan. Dengan adanya daya saing yang tinggi di antara pelaku usaha pun dapat meningkatkan pertumbuhan ekonomi di Kota Palembang.

i) Program Kampung Kreatif

Program kampung kreatif merupakan program yang mengembangkan potensi kreativitas dan inovasi di dalam sebuah desa. Program yang dilaksanakan oleh bidang ini bertujuan untuk membangun desa yang lebih maju melalui pemanfaatan beragam potensi lokal yang ada. Kota Palembang merupakan kota yang telah memiliki beberapa tempat kampung kreatif yang sudah dikenal luas oleh penduduk lokal.

Dalam urusan kepariwisataan, kampung kreatif yang terdapat di Kota Palembang dapat dimanfaatkan untuk menarik jumlah kunjungan wisatawan Nusantara dan wisatawan mancanegara sehingga dari hasil peningkatan jumlah kunjungan tersebut akan memberikan dampak kepada PAD Kota Palembang. Adanya kampung kreatif, dapat memberikan pengalaman unik kepada wisatawan dengan melibatkan mereka dalam kegiatan budaya, seni, kuliner, pertanian, dan ekoturisme di desa-desa.

Terutama setelah berakhirnya pandemi Covid-19 di Kota Palembang, semakin banyak kampung kreatif yang hadir untuk memulihkan produktivitas ekonomi di Kota Palembang. Dengan semakin banyaknya kehadiran kampung kreatif, maka merupakan kesempatan bagi bidang ekonomi kreatif untuk meningkatkan produktivitas di urusan kepariwisataan pula.

Gambar 6**Pelaksanaan Penghargaan Kampung Kreatif Kota Palembang**

Sumber: Arsip Dinas Pariwisata Kota Palembang (Diolah Penulis 2024)

Dapat dilihat dari gambar 6, bahwasannya dengan hadirnya program kampung kreatif Dinas Pariwisata Kota Palembang tak hanya ingin meningkatkan jumlah kunjungan wisatawan ke Kota Palembang saja namun juga melalui program ini setiap kampung yang terdapat di Kota Palembang dapat meningkatkan rasa daya saing dan cinta lingkungan bagi penduduk Kota Palembang dengan melalui pemberian penghargaan untuk kampung yang mampu mengikuti standar yang diberikan oleh pelaksana program.

Hasil wawancara bersama informan SP selaku Kepala Bidang Ekonomi Kreatif, menjelaskan bahwa:

“Program kampung kreatif ini kami jalankan karena potensinya di industri pariwisata sangat besar, karena tidak hanya untuk dijadikan sebagai daya tarik wisatawan namun juga dapat melestarikan budaya lokal yang terdapat di kampung tersebut”. (Wawancara, ST, pada 05 Februari 2024).

Berdasarkan pernyataannya tersebut dapat dikatakan bahwa kampung kreatif memiliki manfaat yang cukup banyak, karena tidak hanya membantu di peningkatan industri pariwisata namun juga dapat membantu kampung tersebut untuk mempertahankan keunikan yang ada. Dalam pelaksanaan programnya, bidang ini akan melakukan pembinaan ke setiap kecamatan yang memiliki potensi untuk dijadikan sebagai kampung kreatif.

Pembinaan tersebut dilakukan dengan mengajak seluruh perangkat desa supaya penduduk yang ada di desa tersebut dapat diajak untuk meningkatkan kualitas desa dan meningkatkan motivasi kepada mereka dalam membangun desa menjadi desa berkualitas.

Semua program yang dilaksanakan oleh Dinas Pariwisata Kota Palembang, dengan nyatanya merupakan program yang sudah lama dilaksanakan bahkan sebelum terjadinya pandemi Covid-19 di Kota Palembang. Dapat dikatakan bahwa semua program tersebut adalah program rutin atau program permanen yang dilaksanakan oleh bidang ini. Hanya saja beberapa program yang dilaksanakan memiliki beberapa prosedur kegiatan yang cukup berbeda karena sebelumnya pernah terjadinya pandemi Covid-19 di Kota Palembang, prosedur tersebut berupa penambahan mengikuti protokol kesehatan guna masyarakat di Kota Palembang tetap memperhatikan kesehatan diri.

2) Anggaran

Anggaran ialah alat agar mencapai tujuan dengan rangka memberikan pelayanan terhadap masyarakat ataupun rakyat yang berorientasi tak lain ialah ke arah meningkatkan kesejahteraan rakyat, (Muttaqin. A, 2023). Dalam menjalankan suatu program, tentunya anggaran sangat berperan penting dalam menentukan proses

program tersebut. Oleh karenanya, sebelum menetapkan program yang akan dijalankan, hal yang perlu dilakukan oleh organisasi yakni merencanakan anggaran tersebut. Pada Dinas Pariwisata Kota Palembang, dalam menentukan program yang akan dijalankan di setiap bidang, para pihak yang terlibat dalam proses pembuatan program tersebut pertama-tama akan mengadakan pertemuan untuk membahas terkait perencanaan anggaran.

Perencanaan anggaran dapat dikatakan menjadi tahapan awal untuk berjalannya kegiatan di dalam instansi tersebut. Dalam program yang akan ditetapkan oleh semua bidang yang terdapat di Dinas Pariwisata Kota Palembang sebagai upaya untuk menarik jumlah kunjungan wisatawan dan hasilnya akan memberikan kontribusi kepada PAD Kota Palembang, semua program tersebut berdasarkan pada ketetapan prioritas kegiatan dan penghitungan beban.

Seluruh dana yang hendak digunakan pada program-program tersebut disusun melalui menghitung seluruh dana yang seharusnya dikeluarkan. Dari hasil wawancara bersama informan AT selaku Staf Bidang Pemasaran dan Promosi Pariwisata, beliau menjelaskan bahwa:

“Setiap pembuatan program pasti anggaran sangat penting perannya, karena tanpa anggaran tidak akan ada program yang dijalankan. Bisa dibayangkan setiap kegiatan pastinya sudah teranggarkan. Anggaran kami kebanyakan berasal dari APBD Kota Palembang, dari anggaran tersebut sudah terbagi untuk apa aja, yang pasti setiap tahun harus ada peningkatan. Jadi setiap tahun itu punya target anggaran dan sudah ditentukan setahun sebelum kelanjutan program. Jadi ketika, misalnya mau entri anggaran atau mau menganggarkan itu sudah ada targetnya.” (Wawancara, AT, pada 30 Januari 2024).

Sejalan dengan pernyataan dari informan AT, hasil wawancara bersama informan SP selaku Kepala Bidang Ekonomi Kreatif pun menjelaskan bahwasannya:

“Anggaran jelas perannya 100% sangat penting dalam pelaksanaan program di setiap bidang yang ada di Dispar ini. APBD Kota Palembang memang menjadi sumber anggaran utama kami. Meskipun memang anggaran dari APBD yang dikasih ke Dispar masih memiliki keterbatasan, tapi untuk saat ini setiap program yang dijalankan alhamdulillah punya target anggaran yang cukup”. (Wawancara, ST, pada 05 Februari 2024).

Selain penjelasan dari informan AT dan informan SP, informan AD selaku Staf Bidang Destinasi dan Industri Pariwisata juga mengungkapkan hal yang senada, beliau menjelaskan bahwa:

“Program kan berdasarkan kebutuhan atau skala prioritas, jadi banyak faktor yang perlu diperhatikan. Dari program tersebut kalo mau berjalan pasti membutuhkan anggaran. Sebenarnya kami ini banyak ingin membuat program dalam menata destinasi, hanya terkadang anggaran yang asalnya dari APBD Kota Palembang kepada Dispar itu sangatlah minim. Jadi program yang ada sekarang ini kebanyakan mengikuti dana yang tersedia dan untungnya bisa berjalan dengan baik”. (Wawancara, AD, pada 31 Januari 2024).

Berdasarkan dari berbagai hasil wawancara diatas, bisa diambil kesimpulan apabila tiap program yang hendak dilangsungkan oleh tiap bidang yang terdapat di Dinas Pariwisata Kota Palembang, secara mendasar asalnya dari APBD Kota Palembang yang mana setiap tahunnya APBD tersebut direncanakan untuk pelaksanaan program yang akan dijalankan. Bahkan perencanaannya akan dilakukan setahun sebelum program tersebut akan dilaksanakan kembali. Meskipun sampai saat ini Dinas Pariwisata Kota Palembang masih mengalami keterbatasan anggaran dari APBD Kota Palembang, namun tidak menutup kemungkinan program rutin yang terus berjalan di instansi ini tidak mengalami pemberhentian.

Keterbatasan anggaran yang dimiliki oleh Dinas Pariwisata Kota Palembang, pada nyatanya pun tidak sepenuhnya menghambat setiap bidang untuk menjalankan program yang membutuhkan anggaran lebih, sebab masih terdapat beberapa alternatif yang dapat dilakukan oleh beberapa bidang demi terlaksananya program tersebut.

Contohnya seperti di Bidang Pemasaran dan Promosi Pariwisata, apabila terdapat program expo yang ingin dijalankan namun anggarannya tidak tercukupi, maka bidang tersebut akan mencari sponsor guna program tersebut dapat terlaksanakan.

Hal ini pun dijelaskan oleh informan AT selaku Staf Bidang Pemasaran dan Promosi Pariwisata, beliau menjelaskan bahwa:

“Biasanya kami memiliki beberapa program yang tidak jadi dijalankan misalnya program expo yang membutuhkan anggaran lebih tapi programnya sering tidak terjalan karena anggaran yang tersedia tidak sesuai target program. Tapi kalo pun ada program yang tidak ada anggaran, kami bisa mendapatkannya melalui sponsor dengan pertimbangan bahwa program tersebut memang benar-benar harus dijalankan”. (Wawancara, AT, pada 30 Januari 2024).

Sejalan dengan pernyataan informan AT, hasil wawancara bersama informan SP selaku Kepala Bidang Ekonomi Kreatif pun menjelaskan bahwa:

“Sebenarnya kami ada alternatif lain kalo misalnya ada program yang punya keterbatasan dana. Contohnya pada saat pandemi Covid-19, Dispar benar-benar mengalami keterbatasan dana yang cukup parah. Namun untuk terus melanjutkan program terkait meningkatkan beberapa subsektor ekonomi kreatif supaya produktivitas ekonomi Kota Palembang tidak menurun secara drastis, kami akan melakukan kerjasama dengan BUMD atau BI, bahkan pada saat pandemi kami bekerjasama dengan Bank Mandiri supaya program tersebut masih bisa berjalan”. (Wawancara, ST, pada 05 Februari 2024).

Berdasarkan beberapa pernyataan tersebut, dapat disimpulkan bahwa meskipun terdapat beberapa program yang awalnya ingin dilaksanakan namun terhambat oleh keterbatasan anggaran yang ada di Dinas Pariwisata Kota Palembang, bukan berarti setiap bidang menjadi berhenti untuk menyusun program yang pelaksanaannya membutuhkan anggaran yang lebih. Setiap bidang bisa saja mencari alternatif lain untuk mendapatkan dana selain dari instansi. Namun dengan pertimbangan bahwa program tersebut memang dianggap penting untuk kelancaran di urusan kepariwisataan Kota Palembang.

3) Prosedur

Pada proses pengimplementasikan strategi yang dibuat, tentunya Dinas Pariwisata Kota Palembang memerlukan suatu prosedur guna strategi yang ditetapkan mencapai hasil yang diinginkan. Tujuan dari adanya prosedur yakni agar menjelaskan maupun memperlihatkan bagaimana mengerjakan sesuatu melalui langkah-langkah yang sistematis. Pada Dinas Pariwisata Kota Palembang, prosedur yang digunakan oleh setiap bidang berasal dari kerangka acuan kerja yang telah disusun bersama oleh pihak-pihak yang terlibat dalam penetapan strategi.

Hasil wawancara dengan informan AD merupakan Staf Bidang Destinasi dan Industri Pariwisata, menjelaskan bahwa:

“Prosedur tentunya ada di Dispar, terutama kalo ingin pelaksanaan program bisa mendapatkan hasil yang diinginkan ya kami akan membuat prosedur terkait program itu. Prosedur yang kami punya biasanya membuat kerangka acuan kerja. Kerangka itulah yang menjadi dasar dalam melakukan suatu kegiatan, jadi di kerangka acuan udah ditentukan kerjanya nanti seperti apa, latar belakang, tujuannya, sasarannya, kapan waktu selesainya, berapa dananya, apa yang ingin dicapai itu akan dibuat di dalam kerangka acuan kerja. Di kerangka itulah, setiap kegiatan diacu”. (Wawancara, AD, pada 31 Januari 2024).

Hasil wawancara bersama informan SP selaku Kepala Bidang Ekonomi Kreatif pun menjelaskan bahwa:

“Untuk prosedur kami sudah ada ya dalam pelaksanaan program. Prosedur yang dibuat juga udah melalui tahapan dan hasilnya berupa kerangka acuan kerja. Di situ memuat cerita kita, latar belakang kita, mengapa kita mengadakan kegiatan itu, terus di situ udah tertera dengan jadwalnya, dengan tehnisnya, dengan tahap-tahapan yang akan dilakukan dalam pelaksanaan program berupa kegiatan”. (Wawancara, ST, pada 05 Februari 2024).

Sejalan dengan pendapat informan AD dan SP, hasil wawancara bersama informan RT selaku Staf Bidang Perencanaan turut menjelaskan bahwa:

“Dispar sendiri udah pasti ada prosedur, baik itu untuk prosedur program atau prosedur lainnya. Untuk secara tertulis, biasanya kami melakukannya dengan surat menyurat kayak SPJ itu merupakan prosedur yang perlu dilakuin setiap bidang Ketika telah menyelesaikan program. Tapi untuk secara rincinya kami memakai keraja acuan kerja Karena KAK ini lebih tersusun ya, sebab dimulai dari latar belakang sampai bagaimana para pegawai yang terlibat dalam pelaksanaan program bisa bekerja dengan baik supaya program ini mencapai hasil yang ditargetkan”. (Wawancara, RT, pada 31 Januari 2024).

Berdasarkan hasil wawancara yang sudah dilaksanakan, bisa disimpulkan apabila dalam melaksanakan program yang akan ditetapkan, untuk kelancaran dan membantu mencapai keberhasilan program tersebut, Dinas Pariwisata Kota Palembang menjadikan kerangka acuan kerja sebagai prosedur utama yang digunakan. Sebab, pada kerangka acuan kerja yang digunakan, telah memuat secara rinci terkait:

- a. Uraian kegiatan yang hendak dilakukan terdiri darj latar belakang, maksud, serta tujuan, lokasi kegiatan, sumber pendanaan, dan jumlah tenaga kerja yang diperlukan;
- b. Waktu yang dibutuhkan untun melakukan pekerjaan atau kegiatan itu;
- c. Cara pelaksanaan kegiatan;
- d. Penentuan siapa saja yang ikut serta untuk pelaksanaan kegiatan dan siapa yang menjadi penanggung jawab kegiatan.

Dengan adanya kerang acuan kerja yang jelas dan terinci seperti yang sudah dilaksanakan oleh Dinas Pariwisata Kota Palembang tersebut pada akhirnya dapat memudahkan para pegawai untuk mengerjakan atau menyelesaikan suatu aktivitas dengan menggunakan metode atau langkah demi langkah secara pasti supaya mendukung pencapaian dari program yang dilaksanakan.

4.3.4 Evaluasi dan Pengendalian

Evaluasi dan pengendalian merupakan tahapan terakhir yang dilaksanakan oleh Dinas Pariwisata Kota Palembang setelah melaksanakan strategi yang dilakukan dengan rangka mengatasi permasalahan PAD Kota Palembang pasca pandemi Covid-19.

Hasil wawancara bersama informan RT selaku Staf Bidang Perencanaan, menjelaskan bahwa:

“Evaluasi pasti ada, setiap selesai kegiatan program kita ada proses evaluasi untuk mengetahui hasil program itu apakah memberikan manfaat yang baik. Kalo misalnya ada yang kurang maka kami akan jadi masukan terus melakukan perbaikan”. (Wawancara, RT, pada 31 Januari 2024).

Berdasarkan pernyataannya, tahapan evaluasi dilakukan untuk melihat bagaimana tingkatan keberhasilan strategi yang telah dilaksanakan dalam menghadapi *problem* yang masih terjadi. Dari hasil evaluasi selanjutnya hendak dilaksanakan tindak lanjut sebagai bentuk perbaikan pada usaha meningkatkan strategi yang telah ditetapkan.

Pada proses evaluasi yang dilakukan, Dinas Pariwisata Kota Palembang menggunakan analisis faktor-faktor eksternal dan internal, serta melakukan pengukuran kinerja agar mengetahui apa saja yang sudah tercapai dari strategi yang telah dilaksanakan yang nantinya akan dilakukan tindakan perbaikan supaya strategi yang ingin dilaksanakan kedepannya memiliki keunggulan dari yang sebelumnya. Adapun penjelasannya masing-masing:

1) Analisis Faktor-Faktor Eksternal dan Internal

Faktor eksternal ialah faktor-faktor yang asalnya dari luar organisasi dan tak bisa dikendalikan. Faktor eksternal dapat berasal dari sosial, ekonomi, politik, maupun

budaya. Sementara faktor internal ialah faktor-faktor yang asalnya dari dalam organisasi. Faktor internal dapat berupa tujuan organisasi, misi, perencanaan operasional, operasi organisasi, sumber daya manusia, teknologi, dan sumber keuangan.

Hasil wawancara bersama informan RT selaku Staf Bidang Perencanaan, menjelaskan bahwa:

“Proses evaluasi ini bisa dibidang sama seperti SWOT, pada evaluasi ini kita akan menentukan indikator-indikator keberhasilan program itu dengan dilihat dari faktor eksternal dan faktor internal supaya bisa melihat hasil dari program yang udah dilaksanakan bagusnya di indikator mana terus yang masih kurang di indikator mana, supaya nanti kita bisa melakukan perbaikan untuk pelaksanaan program selanjutnya. Untuk faktor eksternal biasanya kami lebih memperhatikan sosial dan ekonomi sedangkan faktor internal melihatnya dari proses kegiatan, anggaran sama SDM. Dari indikator itu beberapa evaluasi program ternyata SDM di Dispar sendiri dalam mempromosikan destinasi wisata masih jauh dari kata sempurna atau kurang sesuai target organisasi bahkan juga anggaran masih terbatas”. (Wawancara, RT, pada 31 Januari 2024).

Adapun hasil wawancara bersama informan AT selaku Staf Bidang Pemasaran dan Promosi Pariwisata, turut menjelaskan bahwa:

“Penentuan faktor eksternal dan internal dalam proses evaluasi memang ada, karena dari analisis faktor-faktor itu kita bisa menilai pelaksanaan program yang dibuat bisa mencapai hasil yang diinginkan atau tidak. Contohnya ada program operasional media digital, untuk melihat pencapaian programnya, kita akan analisis faktor eksternal dengan melihat seberapa besar keberhasilan endgagement dari konten yang kita posting terhadap peningkatan jumlah kunjungan wisatawan. Terus kalo dari analisis internal biasanya kami mencari tahu sudah maksimal atau belumnya SDM yang bisa mempromosikan konten yang kita buat melalui digital. Kalo hasil evaluasinya kebanyakan yang masih kurang itu di SDM-nya karena jumlah pegawai yang kompeten di bidang digitalisasi masih sedikit”. (Wawancara, AT, pada 30 Januari 2024).

Sejalan dengan pendapat informan RT dan AT, informan TN pun menjelaskan bahwa:

“Evaluasi tetap dilakukan di setiap program yang sudah dijalankan, karena hal ini yang perlu kita antisipasi guna peningkatan kegiatan untuk tahun selanjutnya. Salah satu contoh program yang kita evaluasi itu program bujang gadis Palembang, tiap tahun kami evaluasi. Dari program itu kami analisis faktor eksternal yang kami anggap penting dalam keberhasilan program itu dilihat dari seberapa banyaknya pemuda pemudi yang berminat dijadikan sebagai duta wisata guna mendukung urusan kepariwisataan Kota Palembang, sedangkan dari faktor internal kami menganalisis dari operasi kegiatan seperti gimana proses penjangingan atau koordinasi program ini supaya bisa sampai ke sekolah atau univ yang dituju guna mengajak mereka berpartisipasi dalam acara tersebut. Hasil dari evaluasi tersebut kami menilai bahwasannya pada proses penjanginganlah yang masih menjadi kendala kami karena koordinasi kepada sekolah atau univ masih terbilang sulit”. (Wawancara, TN, pada 01 Januari 2024).

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa informan tersebut, bisa diambil kesimpulan apabila Pada Dinas Pariwisata Kota Palembang, dalam pelaksanaan evaluasi analisis faktor eksternal dan faktor internal termasuk ke dalam prosesnya, hal tersebut dilakukan guna menilai selama masa periode yang telah ditetapkan apakah program tersebut mencapai harapan yang diinginkan organisasi atau tidak. Dalam analisis faktor eksternal, faktor-faktor yang dilihat dari faktor sosial dan faktor ekonomi. Sehubung tujuan setiap program yang dilaksanakan oleh Dinas Pariwisata Kota Palembang ialah agar meningkatkan total kunjungan wisatawan ke Kota Palembang hingga dapat memicu kenaikan PAD, maka faktor tersebut menjadi indikator terpenting untuk digunakan dalam penilaian program yang telah dilaksanakan.

Untuk analisis faktor internal, faktor-faktor yang paling utama dilihat dalam penilaian program yakni dari faktor SDM, anggaran, teknologi, dan operasi kegiatan program. Keempat faktor tersebut telah dianggap sebagai hal krusial untuk dievaluasi dalam pelaksanaan program, karena tanpa adanya SDM, anggaran, teknologi, dan operasi kegiatan, program tersebut tentunya tidak akan dapat terlaksanakan. Dari hasil

evaluasi yang telah dilakukan oleh Dinas Pariwisata Kota Palembang, faktor internal berupa SDM dan operasi kegiatan program masih menjadi kekurangan yang dihadapi oleh organisasi dalam pelaksanaan program yang telah dilaksanakan. Salah satu contohnya dapat dilihat dari program operasi digital yang dilakukan oleh Bidang Pemasaran dan Promosi Pariwisata, SDM yang memiliki keahlian dalam bidang digital masih memiliki keterbatasan sehingga dari evaluasi tersebut organisasi perlu menjadikannya sebagai bahan pertimbangan kembali untuk melakukan perbaikan.

2) Pengukuran Kinerja

Kinerja ialah hasil kerja berdasarkan kualitas dan kuantitas yang bisa dicapai. Dengan konteks pelaksanaan program, pengukuran kinerja dilakukan untuk menggambarkan terkait sebuah kinerja yang hendak diukur pada pelaksanaan sebuah program pada tujuannya. Indikator tersebut mengatakan dengan spesifik apa yang diukur agar menentukan apakah tujuan tersebut sudah tergapai.

Hasil wawancara bersama informan RT selaku Staf Bidang Perencanaan, menjelaskan bahwa:

“Pengukuran kinerja dalam program akan kami lakukan dengan menggunakan penilaian dengan metode berbentuk angka, yang mana nanti disediakan beberapa indikator yang sudah ditentukan kemudian setiap indikator itu ada penilaian bobotnya masing-masing. Jadi dari situ kami akan mengetahui pelaksanaan program tersebut memenuhi indikator apa tidak”. (Wawancara, RT, pada 31 Januari 2024).

Kemudian, ia pun lanjut menjelaskan:

“... Pengukuran kinerja biasanya ini dilakukan oleh pihak-pihak yang terlibat dalam pembuatan program, biasanya ini ada aturan tertulisnya. Untuk penilaian setiap indikatornya sering dilihat dari segi kualitas, kuantitas, mutu, waktu dan efektifitas dari program yang dilakukan oleh setiap bidang”. (Wawancara, RT, pada 31 Januari 2024).

Adapun hasil wawancara bersama informan TN selaku Kepala Bidang Kelembagaan & SDM, beliau menjelaskan bahwa:

“Pengukuran kinerja dalam program jelas dilakukan ya, karena memang ada beberapa hal yang dijadikan pertimbangan untuk dijadikan sebagai indikator penilaiannya, supaya kita tau bobot dari indikator A ternyata programnya tidak memenuhi, jika tidak memenuhi bobot maka kita selanjutnya akan melakukan tindakan perbaikan seperti masih layak atau tidaknya program itu untuk dijalankan di tahun selanjutnya. Misalnya di program pembinaan bersama pokdarwis, di program itu indikator yang dijadikan sebagai pengukuran kinerja berupa efektivitas program nah dari situ kita lihat programnya ada perubahan nyata atau tidak ke pokdarwis, yang awalnya jarang melakukan pelaporan kondisi destinasi apakah berubah menjadi produktif melaporkan kondisi destinasi wisata ke Dispar. Kalo misalnya ada perubahan nyata yang positif, maka programnya dianggap efektif. Dapat dikatakan kinerja programnya bagus”. (Wawancara, TN, 01 Februari 2024).

Hasil wawancara bersama informan AT selaku Staf Bidang Pemasaran dan Promosi Pariwisata pun turut menjelaskan bahwa:

“Di dispar sendiri untuk pengukuran kinerja ada 2 (dua) ya pengukuran kinerja keuangan atau non-keuangan. Tapi kalo misalnya untuk program biasanya yang dilihat kinerja non-keuangan. Kinerja itu dilihatnya dari laporan kerja pegawai yang terlibat dalam pelaksanaan program, ketepatan sasaran, ketepatan waktu, sama tujuan dari program itu beneran mencapai target organisasi atau tidak”. (Wawancara, AT, pada 31 Januari 2024).

Berdasarkan dari hasil wawancara bersama informan RT, TN, dan AT dapat ditarik kesimpulan bahwa pada pengukuran kinerja dari pelaksanaan program yang sebelumnya telah ditetapkan, pengukuran tersebut dilakukan dengan menggunakan beberapa indikator yang dianggap mampu untuk menilai kinerja program tersebut. Indikator-indikator tersebut di antaranya seperti a) Kualitas pegawai, b) Ketepatan Waktu Pelaksanaan Program, c) Ketepatan Sasaran Program, d) Tujuan Program. Adapun penjelasan masing-masing indikator:

- a) Kualitas Pegawai, dalam indikator ini kualitas pegawai yang dilihat berupa seberapa tinggi tanggung jawab pegawai yang diberikan tugas dalam melaksanakan program yang telah dijalankan. Apabila pegawai dianggap mampu untuk bertanggungjawab dalam mengambil tugas yang diberikan maka akan memberikan hasil yang positif dalam pelaksanaan program sehingga dapat mencapai tujuan program. Namun, jika pegawai dianggap tidak mampu untuk bertanggungjawab maka pelaksanaan program akan mengalami hambatan dan membuat pelaksanaan program tidak mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
- b) Ketepatan Waktu Pelaksanaan Program, dalam indikator ini yang dimaksud berupa seberapa lama program yang dilaksanakan akan berjalan dan seberapa lama program tersebut bisa mencapai tujuan yang diinginkan. Pada pelaksanaan program yang dilakukan oleh Dinas Pariwisata Kota Palembang, terdapat beberapa program yang dirancang untuk dilaksanakan dalam jangka panjang Dimana pelaksanaannya dilakukan 5 tahun sekali dan kemudian akan dilihat apakah program tersebut dalam jangka waktu 5 tahun itu dapat mencapai tujuan yang diinginkan atau tidak.
- c) Ketepatan Sasaran Program, dalam indikator ini yang dimaksud berupa siapa atau pihak mana yang menjadi target dalam pelaksanaan program tersebut. Dalam pelaksanaan program yang dilakukan oleh Dinas Pariwisata Kota Palembang, pihak yang dijadikan target yakni wisatawan luar Kota Palembang untuk berkunjung ke Kota Palembang, Dimana jika wisatawan dapat berkunjung ke Kota Palembang maka akan membantu nilai tambah atau

kontribusi sektor pariwisata terhadap PAD Kota Palembang pasca pandemi covid-19.

- d) Tujuan Program, dalam indikator ini yang dimaksud berupa apa yang ingin dicapai dari pelaksanaan program sehingga nantinya tidak akan menghabiskan waktu, tenaga dan anggaran yang sia-sia. Dikarenakan Dinas Pariwisata Kota Palembang bergerak di urusan mengatasi permasalahan pariwisata yang ada di Kota Palembang, maka tujuan dari program yang dilaksanakan harus sesuai dengan permasalahan yang berkaitan dengan kepariwisataan.

Keempat indikator itulah yang dijadikan sebagai penilaian Dinas Pariwisata Kota Palembang dalam mengukur kinerja program yang telah dilaksanakan. Setiap indikator tersebut nantinya akan ditentukan berapa bobot penilaian yang diperlukan untuk melihat apakah programnya sesuai yang diharapkan atau tidak. Apabila terdapat beberapa indikator yang bobot penilaiannya tidak terpenuhi maka selanjutnya Dinas Pariwisata Kota Palembang akan mempertimbangkan lagi apakah program tersebut akan tetap dilaksanakan dengan melakukan tindakan perbaikan, atau akan diberhentikan pelaksanaannya karena tidak memberikan hasil yang memuaskan bagi organisasi.

3) Pengambilan Tindakan Perbaikan

Pengambilan tindakan perbaikan merupakan tahapan terakhir yang dilakukan pada proses evaluasi. Setelah Dinas Pariwisata Kota Palembang telah menemukan beberapa kelebihan dan kekurangan dari adanya program yang telah dilaksanakan. Kemudian, organisasi akan melakukan tindakan perbaikan sebagai bentuk menghilangkan penyebab ketidaksesuaian atau ketidakpuasan yang ditemukan atau situasi yang tidak diinginkan.

Menurut informan RT selaku Staf Bidang Perencanaan terkait tindakan perbaikan, beliau menjelaskan bahwa:

“Tindakan perbaikan sendiri, kami pada dasarnya melakukannya dengan melaksanakan monitoring. Monitoring yang biasa kami lakukan seperti menetapkan laporan kegiatan, survei terutama ke kelompok sasaran, observasi lapangan, wawancara”. (Wawancara, RT, 31 Januari 2024).

Sejalan dengan pendapat informan RT, informan TN selaku Kepala Bidang Kelembagaan & SDM pun menjelaskan bahwasannya:

“Tindakan perbaikan itu kan kalo kita sudah menemukan kekurang dari program yang sudah dilaksanakan, untuk mengambil tindakan tersebut sebenarnya tergantung dari beberapa pihak yang terlibat dalam program itu. Jika programnya masih sejalan dengan tujuan organisasi maka tindakan yang bakal dilakukan akan ada proses secara tertulisnya, misalnya kayak SPJ. SPJ itu salah satu tindakan perbaikan yang sering kami lakukan, karena dari SPJ itu setiap pihak yang terlibat dalam pelaksanaan program akan melaporkan atau mencatat semua pertanggungjawab dari tugas yang diberikan kepada mereka dalam waktu yang sudah ditentukan. Dari laporan itu nantinya akan ketemu masalah atau ketidaksesuaian yang menyebabkan perlunya tindakan perbaikan dari program yang ditetapkan”. (Wawancara, TN, pada 31 Januari 2024).

Berdasarkan dari hasil wawancara bersama informan RT dan TN, dalam proses pengambilan tindakan perbaikan hal yang akan dilakukan yakni dengan menerapkan monitoring dan pembuatan SPJ. Monitoring yang dilaksanakan oleh Dinas Pariwisata Kota Palembang dianggap penting diterapkan untuk pengambilan tindakan perbaikan karena dari hasil monitoring organisasi bisa memastikan bahwa setiap karyawan anggota setiap bidang mengikuti SOP serta aturan yang telah ditentukan untuk meraih tujuan bersama melalui program yang akan dilanjutkan.

Bahkan monitoring melalui survei bersama target sasaran yakni masyarakat Kota Palembang atau pun wisatawan yang sedang berkunjung perlu dilakukan untuk mengetahui program yang dijalankan oleh Dinas Pariwisata Kota Palembang dalam

menarik kunjungan wisatawan untuk membantu peningkatan PAD Kota Palembang apakah terasa dampaknya atau tidak. Selain itu pun, membuat laporan kegiatan melalui Surat Pertanggungjawaban (SPJ) merupakan hal yang akan harus dilakukan. Sebab dengan adanya laporan SPJ rutin yang dilaksanakan oleh pihak yang ikut serta pada pelaksanaan program, secara dini organisasi akan menemukan petunjuk masalah atau ketidaksesuaian yang menyebabkan perlunya tindakan perbaikan.

4.4 Analisis dan Pembahasan Manajemen Strategi Dinas Pariwisata Kota Palembang Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Pasca Pandemi Covid-19

Dalam bagian ini peneliti akan menjelaskan terkait penemuan penelitian yang telah dilakukan. Tujuan dari penelitian ini ialah agar mengetahui dan mengevaluasi Manajemen Strategi Dinas Pariwisata Kota Palembang Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Pasca Pandemi Covid-19.

Berdasarkan hal yang telah peneliti uraikan pada BAB I yaitu peneliti ingin mengkaji lebih detail mengenai ruang lingkup Manajemen Strategi Dinas Pariwisata Kota Palembang Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Pasca Pandemi Covid-19. Peneliti telah melakukan analisis data berdasarkan teori proses manajemen strategi menurut Hunger dan Wheelen (2003) yang terdiri dari:

- 1) Pengamatan Lingkungan

Tabel 12

Temuan Variabel Pengamatan Lingkungan

No	Indikator	Temuan
1.	Kekuatan (<i>Strength</i>)	Teknologi informasi yang terdapat di Dinas Pariwisata Kota Palembang merupakan keunggulan yang digunakan untuk memasarkan dan

		<p>mempromosikan sektor pariwisata Kota Palembang yang mana telah terbukti dengan adanya pemanfaatan teknologi informasi baik sebelum terjadinya pandemi Covid-19 hingga berakhirnya pandemi, pemanfaatan media sosial masih sangat efektif mengenalkan pariwisata yang terdapat di Kota Palembang.</p>
2.	Kelemahan (<i>Weakness</i>)	<p>SDM dan anggaran merupakan hal yang masih menjadi keterbatasan yang dialami oleh Dinas Pariwisata Kota Palembang agar membantu peran sektor pariwisata kepada penyumbangan PAD Kota Palembang, yang mana kurangnya kompetensi SDM dalam memasarkan sektor pariwisata melalui digital dan kurangnya anggaran dalam membantu pelaksanaan program yang akan dijalankan.</p>
3.	Peluang (<i>Opportunities</i>)	<p>Menurunnya kasus Covid-19 sepanjang tahun 2022 dan berakhirnya status pandemi Covid-19 di Indonesia merupakan kesempatan bagi Dinas Pariwisata Kota Palembang untuk memaksimalkan program di ruang lingkup sektor pariwisata dalam rangka meningkatkan PAD Kota Palembang pasca pandemi Covid-19.</p>
4.	Ancaman (<i>Threats</i>)	<p>Bencana alam, tren pasar, dan perubahan teknologi merupakan ancaman utama di sektor pariwisata sehingga perlu dihadapi oleh Dinas Pariwisata Kota Palembang, terlebih ketiga hal tersebut tidak dapat sepenuhnya dapat dikontrol oleh organisasi sehingga Dinas Pariwisata Kota Palembang memerlukan antisipasi guna menghadapi ancaman tersebut.</p>

Sumber: Diolah Penulis 2024

a. Analisis Internal (Kekuatan & Kelemahan)

Berdasarkan temuan penelitian sebelumnya, teknologi, SDM dan anggaran merupakan faktor internal yang memiliki pengaruh besar di dalam Dinas Pariwisata Kota Palembang. Teknologi yang terdapat di Dinas Pariwisata Kota Palembang saat ini telah memberikan hasil yang positif dalam membantu mempromosikan dan memasarkan sektor pariwisata Kota Palembang baik sebelum pandemi Covid-19 sehingga berakhirnya pandemi Covid-19, pemanfaatan teknologi tersebut menjadi sebuah keunggulan organisasi. Hanya saja, dalam hal SDM-nya masih ada banyak pegawai yang kurang kompeten untuk menggunakan teknologi digital seperti media sosial, serta kurangnya anggaran yang diberikan oleh pemerintah Kota Palembang membuat Dinas Pariwisata Kota Palembang memiliki keterbatasan untuk melaksanakan beberapa program dalam membantu peran sektor pariwisata dalam penyumbangan PAD Kota Palembang.

b. Analisis Eksternal (Peluang & Ancaman)

Menurunnya kasus penyebaran Covid-19 sepanjang tahun 2022 dan berakhirnya status pandemi Covid-19 di Indonesia di tahun 2023 menjadi analisis eksternal berupa peluang bagi manajemen strategi meningkatkan PAD Kota Palembang pasca pandemi Covid-19. Berakhirnya status pandemi Covid-19 membuat kebijakan pemerintah Kota Palembang menjadi lebih longgar terutama dalam hal kunjungan wisatawan dari luar Kota Palembang, hal tersebut memungkinkan Dinas Pariwisata Kota Palembang dapat memaksimalkan program yang sebelumnya sempat mengalami keterbatasan dalam pelaksanaannya. Akan tetapi Dinas Pariwisata Kota Palembang harus terus memperhatikan kemungkinan ancaman yang akan dihadapi seperti bencana alam, tren

pasar, dan perubahan teknologi mengingat kegiatan sektor pariwisata mencakup pemanfaatan alam dan bangunan serta teknologi.

2) Perumusan Strategi

Tabel 13

Temuan Variabel Perumusan Strategi

No.	Indikator	Temuan
1.	Misi & Tujuan	<p>Dalam meningkatkan PAD Kota Palembang pasca pandemi Covid-19 dan sejalan dengan visi Pemerintah Kota Palembang maka misi Dinas Pariwisata Kota Palembang yaitu: a) Mewujudkan masyarakat yang religious, berbudaya, beretika, dengan pembangunan budaya integritas yang mendapat dukungan dari pemerintahan yang bersih, berwibawa, dan profesional, b) Mewujudkan Palembang menjadi kota yang dinamis merupakan simpul pembanunan regional, nasional dan internasional yang kompetitif dan komperatif melalui memberikan jaminan rasa aman agar berinvestasi, c) Mewujudkan ekonomi kerakyatan yang inovatif dan kreatif juga berdaya saing tinggi, serta d) Menjadikan Palembang Kota Pariwisata Sungai dan Budaya serta <i>event</i> olahraga kias dunia yang harmoni antara kehidupan manusia dan alam.</p> <p>Adapun tujuan yang diterapkan dalam mencapai peningkatan misi yang akan dilaksanakan yaitu dengan: a) Mewujudkan pelayanan prima, b) Meningkatkan pengelolaan dan kerjasama</p>

		kemitraan pada pengembangan daya taruk wisata pada seluruh pentahelix, c) Meningkatkan daya saing pelaku ekonomi kreatif dan meningkatkan kontribusi usaha ekonomi kreatif pada sektor pariwisata, serta d) Meningkatkan promosi dan total kunjungan wisatawan.
2.	Strategi	Dinas Pariwisata Kota Palembang berupaya melakukan pemanfaatan jenis konten media sosial dalam memasarkan sektor pariwisata, memanfaatkan potensi-potensi destinasi, melakukan koordinasi pelaksanaan kawasan strategi pariwisata, menentukan SDM yang diperlukan, memanfaatkan jenis subsektor ekonomi kreatif dan pembinaan untuk strategi meningkatkan PAD Kota Palembang pasca pandemi Covid-19.
3.	Kebijakan	Kebijakan dalam menarik jumlah kunjungan wisatawan ke Kota Palembang dilakukan secara baik berdasarkan pedoman Undang-Undang No. 10 Tahun 2009 dan RPJMD Kota Palembang.

Sumber: Diolah Penulis 2024

a. Menentukan Misi dan Tujuan

Merujuk pada hasil kajian yang dilakukan oleh peneliti terkait manajemen strategi Dinas Pariwisata Kota Palembang dalam Meningkatkan PAD Kota Palembang Pasca Pandemi Covid-19, Misi yang diterapkan oleh Dinas Pariwisata Kota Palembang telah sesuai dengan hasil kajian yang ada. Kemudian, program-program yang dijalankan merupakan proram rutin dari misi organisasi Dinas Pariwisata Kota Palembang. Sesuai dengan misi Dinas Pariwisata Kota Palembang, maka tujuan-tujuan

yang ditetapkan dalam program yang dibuat memiliki tujuan yang sama yakni menarik kunjungan wisatawan ke Kota Palembang sehingga dapat memberikan sumbangan kepada PAD Kota Palembang.

b. Strategi

Beberapa pertimbangan yang dilakukan dalam taktik manajemen strategi meningkatkan PAD Kota Palembang pasca pandemi Covid-19 telah memberikan hasil yang sangat baik, berdasarkan hasil temuan penelitian, Dinas Pariwisata Kota Palembang telah melakukan pemanfaatan jenis konten media sosial dalam memasarkan sektor pariwisata, memanfaatkan potensi-potensi destinasi, melakukan koordinasi pelaksanaan kawasan strategi pariwisata, menentukan SDM yang diperlukan untuk promosi pariwisata, memanfaatkan jenis subsektor ekonomi kreatif dan pembinaan untuk strategi meningkatkan PAD Kota Palembang pasca pandemi Covid-19.

c. Pedoman Kebijakan

Berdasarkan temuan kajian yang dilakukan peneliti terhadap pedoman kebijakan pada manajemen strategi untuk meningkatkan PAD Kota Palembang pasca pandemi Covid-19, strategi yang digunakan sudah baik karena berdasar pada Undang-Undang No. 10 Tahun 2009 serta mengacu dalam RPJMD Kota Palembang.

3) Implementasi Strategi

Tabel 14

Temuan Variabel Implementasi Strategi

No.	Indikator	Temuan
-----	-----------	--------

1.	Program	<p>Program yang dilakukan dalam meningkatkan PAD Kota Palembang pasca pandemi Covid-19:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Program Konvesional (Expo) 2. Program Pemasaran Digital 3. Program Penyuluhan dan Pembinaan 4. Program Pembangunan Aksesibilitas Menuju Destinasi Wisata 5. Program Perbaikan Fasilitas Destinasi Wisata 6. Program Bujang & Gadis Palembang 7. Program Pembinaan Pokdarwis 8. Program Pemberdayaan Masyarakat 9. Program Kampung Kreatif
2.	Anggaran	<p>Anggaran dalam operasional program-program yang dijalankan berasal dari Pemerintah Daerah dengan memakai dana APBN dan memakai dana sponsor kerjasama dengan pihak lain.</p>
3.	Prosedur	<p>Strategi yang dilakukan sudah baik sesuai dengan prosedur Kerangka Acuan Kerja (KAK) yang ditetapkan dalam melaksanakan program guna meningkatkan PAD Kota Palembang.</p>

Sumber: Diolah Penulis 2024

a. Menentukan Misi dan Tujuan

Berdasarkan temuan penelitian yang dilakukan peneliti terhadap program yang diterapkan pada manajemen strategi dalam meningkatkan PAD Kota Palembang melalui menarik jumlah kunjungan wisatawan ke Kota Palembang, sejumlah program telah dicoba dan dilaksanakan pada berbagai kesempatan evaluasi. Salah satunya seperti program pemasaran digital, Dinas Pariwisata Kota Palembang berupaya melaksanakan promosi dengan media sosial misalnya Instagram maupun pengenalan

virtual tour terkait destinasi wisata yang terdapat di Kota Palembang melalui website guna menarik kunjungan wisatawan ke Kota Palembang dan hal tersebut telah berjalan dengan baik.

b. Anggaran

Indikator ini mencakup informasi tentang alokasi dana dan perkiraan biaya operasional program dalam rangka menarik jumlah kunjungan wisatawan sehingga memberikan sumbangan kepada PAD Kota Palembang pasca pandemi Covid-19. Berdasarkan temuan penelitian tentang anggaran dalam pengelolaan program-program yang dilaksanakan telah berjalan cukup baik meskipun anggaran masih menjadi penghalang dan sering tidak sesuai rencana, Dinas Pariwisata Kota Palembang dapat mengatasinya seperti mencari sponsor guna terlaksanakannya program-program yang ingin diterapkan.

c. Prosedur

Kerangan Acuan Kerja (KAK) merupakan pedoman yang diterapkan oleh Dinas Pariwisata Kota Palembang dalam melaksanakan program-program yang diterapkan. Karena dalam KAK tersebut telah menguraikan kegiatan yang hendak dilaksanakan seperti latar belakang, maksud, dan tujuan, lokasi kegiatan, sumber pendanaan, serta jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan.

4) Evaluasi dan Pengendalian

Tabel 15

Temuan Variabel Evaluasi dan Pengendalian

No.	Indikator	Temuan
-----	-----------	--------

1.	Analisis faktor eksternal dan faktor internal	Dalam analisis faktor eksternal, faktor-faktor yang dilihat dari faktor sosial dan faktor ekonomi. Sehubungan tujuan setiap program yang dilaksanakan oleh Dinas Pariwisata Kota Palembang yakni untuk meningkatkan jumlah kunjungan wisatawan ke Kota Palembang sehingga bisa memicu peningkatan PAD, maka faktor tersebut menjadi indikator terpenting untuk digunakan dalam penilaian program yang telah dilaksanakan. Untuk analisis faktor internal, faktor-faktor yang paling utama dilihat dalam penilaian program yakni dari faktor SDM, anggaran, teknologi, dan operasi kegiatan program. Dan ditemukan bahwa SDM dan operasi kegiatan masih menjadi kekurangan yang paling utama dan mempengaruhi dalam pelaksanaan program yang sudah ditentukan.
2.	Pengukuran Kinerja	Pengukuran kinerja yang dilaksanakan oleh Dinas Pariwisata Kota Palembang yaitu melihat: a) Kualitas Pegawai, b) Ketepatan Waktu Pelaksanaan Program, c) Ketepatan Sasaran Program, serta d) Tujuan Program.
3.	Pengambilan Tindakan Perbaikan	Pengambilan tindakan perbaikan dalam memaksimalkan program yang sebelumnya pernah dijalankan dan ingin diteruskan, Dinas Pariwisata melakukannya dengan monitoring dan melaksanakan pelaporan SPJ untuk setiap pegawai yang terlibat dalam pelaksanaan program yang diterapkan.

Sumber: Diolah Penulis 2024

a. Analisis Faktor Eksternal dan Faktor Internal

Dari hasil penelitian terhadap analisis faktor eksternal dan faktor internal pada hal evaluasi program sebagai bentuk strategi yang dilakukan pada manajemen strategi meningkatkan PAD Kota Palembang, faktor internal seperti SDM dan operasi kegiatan program masih mengalami kendala karena adanya perubahan prosedur setelah berakhirnya Covid-19 membuat beberapa program perlu beradaptasi kembali dan masih kurangnya keterampilan SDM turut mempengaruhi pelaksanaan program.

b. Pengukuran Kinerja

Berdasarkan temuan penelitian, manajemen strategi dalam meningkatkan PAD Kota Palembang pasca pandemi Covid-19 melalui beberapa program yang dilaksanakan oleh Dinas Pariwisata Kota Palembang telah cukup sesuai dalam pengukuran kinerja yang ada karena memenuhi beberapa indikator penilaian seperti Ketepatan Waktu Pelaksanaan Program, Ketepatan Sasaran Program, serta Tujuan Program.

c. Pengambilan Tindakan Perbaikan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, Dinas Pariwisata Kota Palembang setelah menemukan hasil evaluasi program yang tidak mencapai hasil yang diharapkan akan melakukan tindakan perbaikan dimana berupa melaksanakan monitoring dan pelaporan SPJ pegawai yang terlibat dalam pelaksanaan program yang ingin dilanjutkan. Hal tersebut dilakukan guna Dinas Pariwisata Kota Palembang dapat dengan cepat menemukan permasalahan yang dihadapi sehingga tidak mempengaruhi hasil yang telah ditetapkan oleh organisasi.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan penulis mengenai manajemen strategi Dinas Pariwisata Kota Palembang dalam meningkatkan PAD pasca pandemi Covid-19 dapat disimpulkan bahwa:

Analisis lingkungan dalam manajemen strategi Dinas Pariwisata Kota Palembang dalam meningkatkan PAD Kota Palembang pasca pandemi Covid-19 merupakan hal yang terpenting untuk dilakukan guna Dinas Pariwisata Kota Palembang mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang berada di ruang lingkup organisasi. Pada analisis yang dilakukan, ditemukan bahwa hal yang menjadi kekuatan (*strength*) organisasi yakni berupa keunggulan dalam pemanfaatan teknologi informasi, pada kelemahan (*weakness*) yakni berupa keterbatasan sumber dana organisasi, kemudian pada peluang (*opportunities*) yakni berupa berakhirnya status pandemi covid-19 di Indonesia dan melonggarnya kebijakan pemerintah terkait perjalanan daerah. Terakhir, pada ancaman (*threats*) yakni berupa bencana alam, tren pasar, dan perubahan teknologi. Adanya hasil analisis lingkungan tersebut menjadi dukungan dalam proses manajemen strategi.

Perumusan strategi dalam manajemen strategi dilakukan setelah ditemukannya hasil analisis lingkungan. Berdasarkan hasil penelitian, dalam perumusan strategi yang dilakukan oleh Dinas Pariwisata Kota Palembang sudah termasuk lancar, karena dalam prosesnya Dinas Pariwisata Kota Palembang telah menetapkan misi dan tujuan, melakukan pertimbangan strategi, dan penetapan kebijakan sebagai pedoman dalam

upaya meningkatkan PAD Kota Palembang melalui kunjungan wisatawan ke Kota Palembang. Sesuai dengan pendapat yang dikemukakan Hunger dan Wheelen yang menyatakan bahwa keberhasilan manajemen strategi dapat dilihat dari baiknya perumusan strategi sebagai upaya mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian, pada implementasi strategi yang dilakukan oleh Dinas Pariwisata Kota Palembang telah menerapkan beberapa program yang dapat membantu peningkatan PAD Kota Palembang pasca pandemi covid-19 dimana program-program yang diterapkan telah disertai prosedur dalam mendukung kelancaran pelaksanaan kegiatannya, beberapa program tersebut di antaranya seperti program expo, program Bujang & Gadis Kota Palembang, program digital seperti *virtual tour*, program pembinaan Pokdarwis, program penyuluhan pembinaan kepada pelaku industri pariwisata, program pembangunan aksesibilitas menuju destinasi wisata yang memadai, program peningkatan fasilitas destinasi wisata, program pemberdayaan pelaku usaha ekonomi kreatif, dan program kampung kreatif. Hanya saja pada implementasi program-program masih ditemukan beberapa kekurangan utama yakni sumber dana organisasi yang cukup terbatas sehingga hanya beberapa program saja yang dapat terlaksanakan.

Terakhir, pada proses evaluasi dan pengendalian yang dilakukan oleh Dinas Pariwisata Kota Palembang dapat dikatakan cukup kurang baik. Karena pada prosesnya, Dinas Pariwisata Kota Palembang menemukan bahwa dari hasil penentuan faktor eksternal dan faktor internal masih dikatakan bahwa SDM, anggaran dan operasi kegiatan program belum mendapatkan hasil yang diharapkan, dengan adanya kekurangan maka Dinas Pariwisata Kota Palembang akan melakukan tindakan

perbaikan melalui monitoring dan pelaksanaan SPJ guna program yang akan dilaksanakan selanjutnya akan memiliki hasil yang lebih baik dari yang sebelumnya.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil analisis dan data yang didapatkan serta kesimpulan yang dibuat dari Manajemen Strategi Dinas Pariwisata Kota Palembang dalam Meningkatkan PAD Kota Palembang Pasca Pandemi Covid-19 maka peneliti dapat memberikan beberapa saran atau masukan guna meningkatkan keberhasilan maupun kinerja yang lebih baik lagi kedepannya. Berikut beberapa saran yang dapat diberikan:

1. Dinas Pariwisata Kota Palembang dapat menggunakan teknologi informasi seperti media sosial secara massif untuk membantu memasarkan pariwisata yang terdapat di Kota Palembang.
2. Dinas Pariwisata Kota Palembang harus lebih aktif dalam meningkatkan SDM baik dari jumlah maupun kompetensi SDM yang terdapat di dalam organisasi guna membantu kelancaran pelaksanaan program dalam rangka mendukung peningkatan PAD Kota Palembang pasca pandemi Covid-19.
3. Dinas Pariwisata Kota Palembang diharapkan dapat melakukan kerja sama dengan pengelola keuangan daerah atau organisasi lain guna membantu pendanaan program yang ingin dilaksanakan dalam rangka mendukung peningkatan PAD Kota Palembang pasca pandemi Covid-19.

DAFTAR PUSTAKA

- Adismamita, R. (2010). *Pembangunan Kawasan dan Tata Ruang*. Jakarta: PT. Graha Ilmu
- Agustinus. S. W. (1996). *Manajemen Strategik*. Jakarta: Binarupa Aksara
- Ahdiyana, M. (2021). Memperkuat Manajemen Strategis Dengan Pengukuran Kinerja Dalam Organisasi Sektor Publik. *Jurnsl Manajemen Dewantara*, 5(1), 34–47. <https://doi.org/10.26460/md.v5i1.9491>
- Aji, B. P., Kirya, I. K., & Sesila, G. P. A. J. (2018). Analisis Sumber Pendapatan Asli Daerah (PAD) Dalam Pelaksanaan Otonomi Daerah Di Kabupaten Buleleng. *Bisma: Jurnal Manajemen*, 4(2), 95–104. <https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/JMI/article/viewFile/4586/3521>
- Alma, B., & Hurriyati, R. (2008). *Manajemen Corporate & Strategi Pemasaran Jasa Pendidikan*. Alfabeta
- Amsori, N., Hilman, Y. A., Widiyahseno, B., & Ridho, I. N. (2022). Strategi Pengembangan Pariwisata di Kabupaten Ngawi, Jawa Timur. *Indonesian Journal of Tourism and Leisure*, 3(1), 16–26. <https://doi.org/10.36256/ijtl.v3i1.169>
- Apriani, D. (2022). Kota Palembang Targetkan Kunjungan 1,5 Juta Wisatawan Pada 2022. <https://m.mediaindonesia.com/nusantara/475686/kota-palembang-targetkan-kunjungan-15-juta-wisatawan-pada-2022>. (Diakses pada tanggal 08 Oktober 2023)
- Barney, J. B. (2007). *Gaining and Sustaining Competitive Advantage Third Edition*. New Jearsey: Pearson Education, Inc, Upper Saddle River
- Christensen, C. R., Andrews, K.R., & Bower, J. L. (1973). *Business Policy Text and Cases. Third Edition*. Homewood, Illionis: Richard D. Irwin Inc
- Craig, J. C., & Grant, R. M. (1996). *Manajemen strategi*. Jakarta: Alex Media Komputindo Kelompok Gramedia
- Dano, D., Royantie, R. C., & Gustiana, I. (2022). Analisis Dampak Pandemi Covid-19 Terhadap Sektor Pariwisata Di Kabupaten Bandung Barat Dalam Perspektif Ekonomi. *KNOWLEDGE: Jurnal Inovasi Hasil Penelitian Dan Pengembangan*, 2(3), 168–177. <https://doi.org/10.51878/knowledge.v2i3.1475>
- David, F. R. (2011). *Strategic Management*. Buku 1. Edisi 12 Jakarta
- Direktorat Jenderal Pencegahan dan Pengendalian Penyakit. (2021). *Penguatan Sistem Kesehatan dalam Pengendalian COVID-19*. <http://p2p.kemkes.go.id/penguatan-sistem-kesehatan-dalam-pengendalian-covid-19/>. (Diakses pada tanggal 20 Oktober 2023)
- Effendy, M. I., Ratna Kusuma, A., & Irawan, B. (2022). Program Pemulihan Sektor Pariwisata Pasca Pandemi Covid-19 Di Kabupaten Berau. <http://e>

journals.unmul.ac.id/index.php/JParadigma/

- Halim, A. (2008). *Akuntansi Keuangan Daerah*. Jakarta: Salemba Empat
- Hermawan, E. (2021). Strategi Pemulihan Sektor Pariwisata Dan Ekonomi Kreatif Masa Pandemi Covid-19. *JPEK (Jurnal Pendidikan Ekonomi Dan Kewirausahaan)*, 5(2), 230–244. <https://doi.org/10.29408/jpek.v5i2.4462>
- Hunger, J. D., & Wheelen, T. L. (2003) *Manajemen Strategis*. Yogyakarta: Andi
- Keputusan Presiden Republik Indonesia (RI) Nomor 17 Tahun 2023 tentang Penetapan Berakhirnya Status Pandemi Corona Virus Disease 2019 (COVID-19) di Indonesia
- Kotten, J. (1991). *Strategic Management in Public and Nonprofit Organizations*. New York: Praeger Publishers
- Kuncoro, M. (2006). *Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif*. Jakarta: Erlangga
- Mamesa, DJ. (1995). *Sistem Akuntansi Keuangan Daerah*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka
- Moleong, L. J. (2007). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Nasir, M. S. (2019). Analisis Sumber-Sumber Pendapatan Asli Daerah Setelah Satu Dekadeotonomi Daerah. *Jurnal Dinamika Ekonomi Pembangunan*, 2(1), 30. <https://doi.org/10.14710/jdep.2.1.30-45>
- Nugraha, R. N., & Nahlony, A. Y. (2023). Strategi Pengembangan Destinasi Wisata Penanganan Pandemi Covid-19. *Jurnal Ilmiah Pariwisata, Vol 2(1)*, 1–7
- Nurlatifa, S., & Putri, N. E. (2022). Strategi Pengembangan Pariwisata Pada Era Adaptasi Kebiasaan Baru Oleh Dinas Pariwisata Pemuda dan Olahraga Kota Bukittinggi Dalam Upaya Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD). *Jurnal Locus: Penelitian & Pengabdian*, 1(8), 620–625. <https://doi.org/10.36418/locus/v1i8.251>
- Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah
- Pratama, A., Kusworo & Priyono, B. (2021). Strategi Pengembangan Pariwisata Dalam Peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kota Ternate Provinsi Maluku Utara. *VISIONER*, 13(3), 541-553.
- Pratiwi, F. R. (2022). Strategi Dinas Pariwisata Untuk Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah. *Jurnal Ilmiah Muqoddimah: Jurnal Ilmu Sosial, Politik Dan Hummanioramania*, 6(1), 188. <https://doi.org/10.31604/jim.v6i1.2022.188-194>
- Putra, W. (2018). *Tata Kelola Ekonomi Keuangan Daerah*. Depok: Rajawali Pers
- Rahman, H. (2005). *Pendapatan Asli Daerah*. Jakarta: Arifgosita
- Rangkuti, F. (2009). *Strategi Promosi yang Kreatif & Analisis Kasus - Integrated Marketing Communication*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama
- Riyadi & Bratakusumah, S. D. (2004). *Perencanaan Pembangunan Daerah: Strategi*

Menggali Potensi Dalam Mewujudkan Otonomi Daerah. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama

Sedarmayanti. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refi

Siagian, S. P. (2007). *Manajemen Strategik*. Jakarta: Bumi Aksara

Sitorus, T. S. A. (2020). *New Normal di Tengah Pandemi Covid-19*. <https://www.djkn.kemenkeu.go.id/kpknl-sidmpuan/baca-artikel/13169/NewNormal-di-Tengah-Pandemi-Covid-19.html>. (Diakses pada 5 November 2023)

Suandy, E. (2008). *Hukum Pajak*. Jakarta: Salemba Empat

Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. Bandung: Alfabet

Syamjaya. (2019). Peran Dinas Kebudayaan dan Pariwisata dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) di Kabupaten Toraja Utara. *Jurnal I La Galigo Public Administration Journal*, 2(2), 22–28

Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah

Undang-Undang Dasar Nomor 10 Tahun 2009 tentang Kepariwisata

Undang-Undang Dasar Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintahan Daerah

Warsito. (2001). *Pendapatan Asli Daerah*. Jakarta: PT. Rajawali Grafindo Persada.

Wulandari, D., & Priyastiwati, P. (2022). Analisis Retribusi Pariwisata Pantai Untuk Meningkatkan PAD Kabupaten Gunungkidul Pada Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis Indonesia*, 2(1), 177–186. <https://doi.org/10.32477/jrabi.v2i1.431>

LAMPIRAN

LAMPIRAN

Lampiran 1: Kartu Bimbingan Seminar Usulan Skripsi




KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN,
RISET, DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS SRIWIJAYA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
JURUSAN ADMINISTRASI PUBLIK
Jalan Raya Palembang-Prabumulih, Km 32 Inderalaya Kabupaten Ogan Ilir 30662
Telepon (0711) 580572 Fax. (0711) 580572

KARTU BIMBINGAN SEMINAR USULAN SKRIPSI

Nama : Cahya Rahmi Aldama
NIM : 07011282025097
Jurusan : Ilmu Administrasi Publik
Dosen Pembimbing I : Dr. Andries Lionardo, S.IP., M.Si
Judul : Strategi Dinas Pariwisata Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Pasca Pandemi Covid-19 di Kota Palembang (Studi Kasus Pada Dinas Pariwisata Kota Palembang)

No	Hari/Tanggal	Materi	Tanda Tangan
1.	5/12-23	Agenda dan struktur organisasi	✓
2.	15/12-23	Aspek hukum yg di perhatikan berdasarkan teori	✓
3.	25/12-23	Faktor penyebab, tujuan, dan dampak, dan	✓
4.	2/1/23	Keuntungan bisnis dan Aspek hukum dan ppt.	✓

Mengetahui,
Ketua Jurusan


Dr. M. Nur Budivanto, S.Sos., MPA
NIP.196911101994011001

Lampiran 2: Matrik Revisi Seminar Proposal



**KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN,
RISET, DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS SRIWIJAYA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
JURUSAN ADMINISTRASI PUBLIK**
Jalan Raya Palembang-Prabumulih, Km 32 Indralaya Kabupaten Ogan Ilir 30662
Telepon (0711) 580572 Fax. (0711) 580572

LEMBAR REVISI SEMINAR PROPOSAL

Nama : Cahya Rahmi Aldama
NIM : 07011282025097
Jurusan : Ilmu Administrasi Publik
Dosen Pembimbing : Dr. Andries Lionardo, S.IP., M.Si
Judul : Strategi Dinas Pariwisata dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Pasca Pandemi Covid-19 di Kota Palembang (Studi Kasus Pada Dinas Pariwisata Kota Palembang)
Tanggal Seminar Proposal : 11 Desember 2023

No	Dosen/Nip	Revisi	Tanda Tangan
1.	Dr. Sena Putra Prabujaya, S.AP., M.AP NIP. 198701052015041003	- Konsistensi penulisan - Mencari data harus sesuai dengan fokus penelitian	
2.	Januar EkoAryansah, S.IP., SH., M.Si NIP. 198801272019031005	- Menambahkan kontribusi sektor pariwisata di dalam PAD Kota Palembang - Pemilihan teori dalam penelitian	
3.	Dr. Andries Lionardo, S.IP., M.Si NIP. 197905012002121000		

Mengetahui,
Ketua Jurusan

Dr. M. Nur Budiyanto, S.Sos., MPA
NIP.196911101994011001

Lampiran 3: Kartu Bimbingan Skripsi



KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN,
RISET, DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS SRIWIJAYA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
JURUSAN ADMINISTRASI PUBLIK

Jalan Raya Palembang-Prabumulih, Km 32 Indralaya Kabupaten Ogan Ilir 30662
Telepon (0711) 580572 Fax. (0711) 580572

KARTU BIMBINGAN SKRIPSI

Nama : Cahya Rahmi Aldama
NIM : 07011282025097
Jurusan : Ilmu Administrasi Publik
Dosen Pembimbing I : Dr. Andries Lionardo, S.IP., M.Si
Judul : Manajemen Strategi Dinas Pariwisata Kota Palembang Dalam Meningkatkan PAD Kota Palembang Pasca Pandemi Covid-19

No	Hari/Tanggal	Materi	Tanda Tangan
1.	20/24 /24	- data bus and journal, Suler, tahun - Kriptografi - Diferensial krus (file kny.	
2.	3/24 /24	- Data di jelaskan melkay perubahan bus krusip Dr. Rusan unster, Fokus prat, karye - Sama praktik & ser.	
3.	15/3 /24	- Acc Creque	

Mengetahui,
Ketua Jurusan

Dr. M. Nur Budiyanto, S.Sos., MPA
NIP.196911101994011001

Lampiran 4: Surat Penelitian



KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN,
RISET, DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS SRIWIJAYA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
Alamat : Jalan Raya Palembang - Prabumulih, KM. 32 Indralaya Kabupaten Ogan Ilir 30662
Telepon (0711) 580572 Faksimile. (0711) 570572 Laman : www.fisip.unsri.ac.id

Nomor : 0162 /UN9.FISIP/TU.SB5/2024 Indralaya, 23 Januari 2024
Lampiran : -
Perihal : Izin Penelitian

Yth. Kepala Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Palembang
Jakabaring, 15 Ulu, Kecamatan Seberang Ulu I
Kota Palembang, Sumatera Selatan

Sehubungan dengan tugas pengambilan data Skripsi Mahasiswa Program Studi Administrasi Publik FISIP Unsri Kampus Indralaya, dengan ini diberitahukan kepada saudara bahwa Mahasiswa:

Nama	NIM	Tempat Penelitian	Judul Skripsi
Cahya Rahmi Aldama	07011282025097	Dinas Pariwisata Kota Palembang	Manajemen Strategi Dinas Pariwisata Kota Palembang Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Pasca Pandemi Covid-19

Untuk melakukan pengambilan data secara langsung di Dinas Pariwisata Kota Palembang, lama Pengambilan data : Januari 2024 s.d Maret 2024.

Berkenaan dengan hal tersebut, kami mohon Bapak/Ibu tidak keberatan untuk memberikan izin kepada mahasiswa yang bersangkutan, sehingga memperoleh bahan-bahan yang dibutuhkan beserta penjelasan lainnya dari instansi yang berada dalam wilayah kerja Bapak/Ibu untuk kemudian digunakan dalam penyusunan Penelitian Skripsi.

Semua bahan dan keterangan yang diperoleh akan digunakan semata-mata untuk perkembangan ilmu pengetahuan dan tidak akan dipublikasikan

a.n Dekan,
Wakil Dekan Bidang Akademik,

H. Azhar, S.H., M.Sc., LL.M., LL.D.
NIP. 196504271989031003

Tembusan :

1. Dekan FISIP Unsri (sebagai laporan)
2. Koordinator Tata Usaha FISIP Unsri
3. Ketua Jurusan Administrasi Publik FISIP Unsri
4. Sub Koordinator Bidang Akademik & Kemahasiswaan FISIP Unsri
5. Arsip

Lampiran 5: Surat Balasan



SURAT IZIN
 NOMOR : 070/0194/BAN.KBP/2024

TENTANG
 IZIN PENELITIAN

Dasar : Surat Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sriwijaya Nomor: 0162/UN9.FISIP/TU.SB5/2024 Tanggal 23 Januari 2024 perihal Permohonan Izin Penelitian

MEMBERI IZIN:

Kepada :
 Nama : Cahya Rahmi Aldama (NIM 07011282025097)
 Jabatan : Mahasiswa S1 Prodi Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sriwijaya
 Alamat : Jl. Raya Palembang-Prabumulih,KM.32 Inderalaya Kabupaten Ogan Ilir 30662
 Telepon (0711) 580572 Faksimile (0711) 570572 Laman : www.fisip.unsri.ac.id
 Untuk : Melaksanakan Penelitian di Dinas Pariwisata Kota Palembang, waktu pelaksanaan mulai Bulan Januari 2024 s.d Maret 2024
 Judul : Manajemen Strategi Dinas Pariwisata Kota Palembang Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Pasca Pandemi Covid-19

Dengan Catatan :

1. Sebelum melakukan Penelitian terlebih dahulu melapor kepada pemerintah setempat.
2. Dalam melakukan Penelitian tidak diizinkan menanyakan soal politik, yang sifatnya tidak ada hubungan dengan kegiatan Penelitian yang telah diprogramkan.
3. Dalam melakukan Penelitian data agar dapat mentaati peraturan perundang-undangan dan adat istiadat yang berlaku di daerah setempat.
4. Setelah selesai melakukan Penelitian diwajibkan memberikan laporan secara tertulis kepada Kepala Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Palembang.
 Demikian untuk dimaklumi dan dipergunakan seperlunya.

Ditetapkan di Palembang
 pada tanggal 25 Januari 2024


**KEPALA BADAN KESATUAN BANGSA
 DAN POLITIK KOTA PALEMBANG**

H. AHMADI DAMRAH, SE.,MM
PEMBINA UTAMA MUDA
☛IP 196601151994031005

Tembusan Yth. :
 1. Kepala Dinas Pariwisata Kota Palembang;
 2. Dekan FISIP Universitas Sriwijaya Palembang.



**PEMERINTAH KOTA PALEMBANG
DINAS PARIWISATA**

Jln. Dr. Wahidin No. 03 Kelurahan Talang Semut Kecamatan Bukit Kecil
Telepon/Faksimile : (0711) 353007
Laman : www.palembang-tourism.com, Pos-el : palembangtourism@yahoo.com

Palembang, 25 Januari 2024

Nomor : 070/ 096 / Dispar/ 2024
Sifat : Biasa
Lampiran : -
Hal : Izin Penelitian

Kepada
Yth. Kepala Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Palembang
di-
Palembang

Sehubungan dengan surat Saudara Nomor: 070/0194/BAN.KBP/2024 tanggal 25 Januari 2024 tersebut diatas, pada prinsipnya kami tidak keberatan menerima mahasiswa atas nama sebagai berikut :

Nama : Cahya Rahmi Aldama
NIM : 07011282025097
Judul : Manajemen Dinas Pariwisata Kota Palembang dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Pasca Pandemi Covid-19

Untuk melaksanakan kegiatan Penelitian dan Pengambilan Data di Dinas Pariwisata Kota Palembang.

Demikian disampaikan untuk dimaklumi dan atas perhatiannya diucapkan terimakasih.

**a.n.KEPALA DINAS PARIWISATA
KOTA PALEMBANG
Sekretaris,**



**H.M. Heru Hermawan, S.STP, SH, M.Si
Pembina Tingkat I
NIP. 197809271997031001**

Terbekas Yth:

1. Dekan FISIP Universitas Sriwijaya

Lampiran 6: Dokumentasi Penelitian



(Lokasi Dinas Pariwisata Kota Palembang)



(Dokumentasi Bersama Informan Staf Bidang Pemasaran & Promosi Pariwisata)



(Dokumentasi Bersama Informan Kepala Bidang Ekonomi Kreatif, Staf Bidang
Perencanaan dan Staf Bidang Destinasi dan Industri Pariwisata)



(Dokumentasi Bersama Informan Kepala Bidang Kelembagaan & SDM, dan Staf
Bidang Destinasi dan Industri Pariwisata)

Lampiran 7: Plagiasi Penelitian

124 / 124 75%

Manajemen Strategi Dinas Pariwisata Kota Palembang Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Pasca Pandemi Covid-19

ORIGINALITY REPORT

12% SIMILARITY INDEX	12% INTERNET SOURCES	1% PUBLICATIONS	10% STUDENT PAPERS
--------------------------------	--------------------------------	---------------------------	------------------------------

PRIMARY SOURCES

1	123dok.com Internet Source	6%
2	Submitted to Sriwijaya University Student Paper	3%
3	palembang-tourism.com Internet Source	2%
4	esakip.palembang.go.id Internet Source	1%

Exclude quotes On Exclude matches < 1%

Lampiran 8: Matrik Revisi Ujian Komprehensif



KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN,
RISET, DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS SRIWIJAYA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
JURUSAN ILMU ADMINISTRASI PUBLIK
Jalan Palembang-Prabumulih, KM 32 Indralaya Kabupaten Ogan Ilir 30662
Telepon (0711) 580572 ; Faksimile (0711) 580572

LEMBAR PERBAIKAN UJIAN KOMPREHENSIF

Nama : Cahya Rahmi Aldama
NIM : 07011282025097
Judul Ujian Komprehensif : Manajemen Strategi Dinas Pariwisata Kota Palembang
Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD)
Pasca Pandemi Covid-19
Tanggal Ujian Komprehensif : 20 Mei 2024

No	Dosen/Nip	Revisi	Tanda Tangan
1	Dian Anggraini, S.IP., M.Si NIP. 198108142023212021	- Memperbaiki kepenulisan - Menambahkan data jumlah SDM dalam pembahasan terkait kelemahan organisasi - Memperbaiki saran dengan menyesuaikan hasil & pembahasan	
2	Lisa Mandasari, S.IP., M.Si NIP. 198603272023212029	- Memperbaiki kepenulisan teori - Menambahkan penelitian terdahulu (minimal 10 penelitian terdahulu) - Menambahkan penjelasan terkait indikator pengukuran kinerja	
3	Dr. Andries Lionardo, S.IP., M.Si NIP. 197905012002121000		

Ketua Jurusan

Dr. M. Nur Budiyanto, S.Sos., MPA
NIP. 196911101994011001