

Strategi Dinas Pariwisata dalam Mengembangkan Kota Lama Semarang 2021 Pasca Pandemi Covid-19

Ezra Rizky Putra *), Dewi Erowati **), Budi Setyono **)

Email : echaputra2508@gmail.com

Departemen Politik dan Pemerintahan

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro

Jl.Prof.H.Soedarto,SH Tembalang Semarang, Kode Pos 1269

Telepon (024) 7465407 Faksimile (024) 7465405

Laman: <http://www.fisip.undip.ac.id> email fisip@undip.ac.id

ABSTRAK

Kota Lama yang termasuk dalam kategori wisata budaya, menjadi penyumbang utama pendapatan Kota Semarang. Penurunan pendapatan pada tahun 2020 menunjukkan penurunan yang signifikan karena pendapatan dari mengunjungi Kota Lama tidak mencapai lebih dari 10 miliar, berbeda dengan tahun 2019 yang mencapai lebih dari 10 miliar. Sektor pariwisata mengalami penurunan yang sangat berdampak bagi perekonomian masyarakat yang mengandalkan pariwisata dalam hal ini masyarakat sekitar kawasan Kota Lama Semarang. Tujuan dalam penelitian adalah untuk menganalisis strategi Dinas Pariwisata dalam meningkatkan Pendapatan Daerah khususnya obyek wisata Kota Lama tahun 2021 pasca pandemi Covid-19 serta faktor pendukung dan penghambat Dinas Pariwisata dalam melaksanakan strategi tersebut. Penelitian menggunakan Teori Manajemen Strategis oleh David J Hunger dan Thomas L. Wheelen disertai dengan analisis SWOT serta Teori Pariwisata dan Teori Pendapatan Asli Daerah sebagai pendukung kerangka teori penelitian. Pada penelitian ini menggunakan metode penelitian berupa deskriptif kualitatif. Penelitian ini menggunakan teknik observasi dan wawancara sebagai teknik pengumpulan data. Hasil penelitian menemukan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang Kebijakan yang ditetapkan adalah upaya untuk meningkatkan kesadaran untuk menjaga dan memelihara Kota Lama kepada setiap elemen yang terlibat di kawasan Kota Lama dari unsur masyarakat, pelaku usaha UMKM, hingga para pengunjung. Akan tetapi, masih banyak kebijakan yang dinilai belum efektif untuk menjaga dan memelihara Kota Lama Semarang karena regulasi yang tidak efektif. Dinas Kebudayaan dan Pariwisata melakukan upaya berupa penyediaan Gedung Galeri Kreatif sebagai upaya meningkatkan ekonomi kreatif di tengah masyarakat dan juga mendorong masyarakat untuk melakukan digitalisasi ekonomi terutama di tengah pandemi Covid-19. Akan tetapi, banyak pihak yang merasa digitalisasi ekonomi tidak menjadi solusi yang efektif untuk mempertahankan perekonomian di tengah kondisi pandemi Covid-19 sehingga masih banyak para pelaku usaha yang tetap menjalankan usahanya secara luar jaringan. Evaluasi juga dipantau melalui pelaporan kinerja dan keuangan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang dan juga melalui penyediaan sarana dan prasarana aparatur. Dinas Kebudayaan dan Pariwisata melakukan transparansi anggaran melalui *website* SiRUP, namun transparansi anggaran tersebut masih banyak tidak diketahui oleh berbagai pihak yang terlibat dalam kegiatan pariwisata Kota Lama Semarang. Dinas Kebudayaan dan Pariwisata yang dinilai kurang dapat merangkul pihak-pihak lain dalam merumuskan rencana strategis juga dianggap sebagai salah satu faktor penghambat pelaksanaan rencana strategi pengembangan Kota Lama.

Kata Kunci : Kota Lama, Dinas Kebudayaan dan Pariwisata, Covid-19

ABSTRACT

The Old Town, categorized as a cultural tourism destination, constitutes a primary contributor to Semarang City's revenue. The decline in income in 2020 indicates a significant decrease, as the revenue generated from visits to the Old Town did not exceed 10 billion, in contrast to the figure in 2019 that surpassed 10 billion. The tourism sector's downturn has had a substantial impact on the economy of the communities reliant on tourism, particularly those in the vicinity of the Old Town area in Semarang. The research objective is to analyze the strategies employed by the Tourism Office to enhance the Local Revenue, specifically focusing on the Old Town tourist attraction in 2021 post the Covid-19 pandemic. Additionally, the study aims to identify the supporting and hindering factors faced by the Tourism Office in executing these strategies. The research employs Strategic Management Theory by David J. Hunger and Thomas L. Wheelen, accompanied by SWOT analysis, Tourism Theory, and Local Revenue Theory as the supporting theoretical frameworks. A qualitative descriptive research method is utilized in this study, incorporating observation and interview techniques for data collection. The findings reveal that the Cultural and Tourism Office of Semarang City has implemented policies aimed at raising awareness and encouraging the preservation of the Old Town among all stakeholders, including the local community, small and medium-sized enterprises (UMKM) operators, and visitors. However, many of these policies are deemed ineffective due to ineffective regulations. The Cultural and Tourism Office has made efforts, such as establishing the Creative Gallery Building, to boost the creative economy amidst the community and promote digitalization, especially during the Covid-19 pandemic. Nevertheless, many stakeholders feel that digitalization is not an effective solution for sustaining the economy amid the Covid-19 pandemic. Consequently, numerous businesses continue to operate offline. The evaluation is monitored through performance and financial reporting by the Cultural and Tourism Office of Semarang City, as well as through the provision of facilities and infrastructure for the apparatus. While the Cultural and Tourism Office provides budget transparency through the SiRUP website, this transparency is not widely known among various stakeholders involved in tourism activities in the Old Town of Semarang. The office, perceived as lacking in its ability to involve other parties in formulating strategic plans, is considered one of the hindering factors in implementing the development strategy for the Old Town.

Keywords : *Old Town, Department of Culture and Tourism, Covid-19*

***)** Mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

****)** Dosen Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

PENDAHULUAN

Indonesia merupakan negara yang mempunyai sumber daya dan mineral/tambang yang kaya keindahan. Beragam seni dan budaya, pariwisata, flora, fauna. Hal ini dapat dimanfaatkan untuk mengembangkan dan meningkatkan industri pariwisata. Jika dimanfaatkan dengan baik, berpotensi meningkatkan pendapatan masyarakat di sektor pariwisata.

Dalam aneka ragam budaya dan geografisnya, berbagai daerah Indonesia memiliki pariwisata yang menarik dan unik. Sektor pariwisata diharapkan dikelola dengan baik oleh Pemerintah Daerah sesuai Undang - Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah yang menyerahkan urusan pariwisata kepada daerah otonom untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakatnya. Mereka tidak hanya mengandalkan dana perimbangan pusat dan daerah, tetapi juga menggali potensi sumber – sumber pendapatan daerah dengan tetap memperhatikan prinsip – prinsip keadilan dan berkelanjutan .

Dalam peraturan tersebut, Pemerintah Daerah dapat mengelola Pendapatan Asli Daerah (PAD) yang bersumber dari pajak daerah, retribusi daerah, hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan, dan lain – lain pendapatan asli daerah yang sah.

Pariwisata merupakan salah satu sumber pendapatan daerah. Pariwisata berperan aktif dalam menciptakan lapangan kerja, pendapatan, dll. Dalam UU No 10 Th. 2009 tentang Kepariwisata Pasal 3 menjelaskan bahwa kepariwisataan berfungsi memenuhi kebutuhan fisik, mental, dan intelektual setiap wisatawan melalui pemulihan, kepariwisataan, dan peningkatan pendapatan negara. Indonesia

memiliki potensi untuk mengembangkan industri pariwisata karena dapat mendongkrak devisa negara. Jawa Tengah merupakan salah satu provinsi di Indonesia yang memiliki budaya yang kuat dan unik, salah satunya kota Semarang yang mempunyai banyak obyek wisata.

Jumlah wisatawan terbesar berasal dari objek wisata belanja sebanyak 5.696.270 pengunjung, diikuti oleh objek wisata kuliner sebanyak 2.379.966 orang dan yang ketiga adalah objek wisata buatan sebanyak 1.198.582 orang. Kota Lama termasuk sebagai salah satu obyek wisata budaya, berdasarkan tabel di atas jumlah pengunjung mencapai 1.638.167 orang. Angka ini menunjukkan minat masyarakat yang besar untuk mengunjungi tempat-tempat wisata budaya, antara lain Kota Lama. Kota Lama yang masuk dalam kategori objek wisata budaya mengalami penurunan kunjungan wisatawan yang signifikan dengan angka 521.860. Angka tersebut menunjukkan penurunan tajam hingga 50% dibandingkan jumlah kunjungan pada 2019 dan 2020 akibat wabah Covid-19 pada 2020.

Pada tahun 2020, ketika wabah Covid-19 merebak, pendapatan dari kegiatan wisata di Kota Lama turun 50%, menjadi Rp 6.220.212.000 dengan total 1.191.682 wisatawan. Penurunan pendapatan pada tahun 2020 menunjukkan penurunan yang signifikan karena pendapatan dari mengunjungi Kota Lama tidak mencapai lebih dari 10 miliar, berbeda dengan tahun 2019 yang mencapai lebih dari 10 miliar. Pendapatan Pemerintah Kota Semarang pada tahun 2020 mengalami penurunan yang cukup signifikan mengingat adanya wabah Covid-19 dan sektor pariwisata juga mengalami penurunan pendapatan termasuk Kota Lama. Pelabuhan Tanjung Emas Semarang

pada tahun 2020 hanya menerima 4 kunjungan kapal pesiar dan pada tahun 2021 sama sekali tidak menerima kunjungan kapal pesiar. Hal tersebut menunjukkan bahwa kegiatan pariwisata di Kota Semarang pada saat Pandemi Covid-19 berlangsung melemah karena dampak dari pemberlakuan PPKM yang lebih ketat.

Hal tersebut juga berlaku untuk angka transportasi udara, jumlah penerbangan domestik dan internasional di Bandara Ahmad Yani Semarang mengalami penurunan yang drastik apabila melihat dari data pada tahun 2016. Pada tahun 2016 – 2018 untuk penerbangan domestik mengalami peningkatan hingga pada tahun 2019 angka penerbangan domestik mengalami penurunan hingga 50% yang kemudian pada tahun 2020 – 2021 terus mengalami penurunan. Pada penerbangan internasional, data menunjukkan tren peningkatan dari tahun 2016 – 2019 yang kemudian memasuki tahun Pandemi Covid-19 yakni pada tahun 2020 – 2021 angkanya mengalami penurunan yang sangat signifikan. Sektor pariwisata mengalami penurunan yang sangat berdampak bagi perekonomian masyarakat yang mengandalkan pariwisata dalam hal ini masyarakat sekitar kawasan Kota Lama Semarang.

Dari penjelasan diatas, peneliti tertarik untuk meneliti tentang Strategi Dinas Pariwisata Dalam Mengembangkan Kota Lama Semarang 2021 Pasca Pandemi COVID - 19. Berdasarkan data yang peneliti temukan di atas, terlihat bahwa objek wisata Kota Lama dapat bertahan dari wabah Covid-19 dengan kontribusi pendapatan yang besar pada sektor wisata.

Kota Lama merupakan obyek wisata yang menarik untuk diteliti karena peneliti menilai kedua obyek wisata tersebut sebagai salah satu obyek penting yang perlu diakui oleh pemerintah kota Semarang khususnya Dinas Pariwisata dalam mengembangkan strategi pengembangan obyek wisata di Kota Semarang tahun 2021.

TUJUAN PENELITIAN

Penelitian ini bertujuan untuk :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis strategi Dinas Pariwisata dalam meningkatkan Pendapatan Daerah khususnya obyek wisata Kota Lama tahun 2021 pasca pandemic COVID - 19
2. Untuk mengetahui dan menganalisis faktor pendukung dan penghambat Dinas Pariwisata dalam melaksanakan strategi tersebut.

KERANGKA TEORI

Manajemen Strategis

Manajemen strategis berarti serangkaian keputusan dan Tindakan manajerial yang menentukan kinerja organisasi dalam jangka waktu panjang. Manajemen strategis meliputi pengamatan lingkungan, perumusan strategi (perencanaan strategis atau perencanaan jangka panjang) implementasi strategis, dan evaluasi serta pegendalian¹. Adapun proses manajemen strategis menurut David J Hunger dan Thomas L. Wheelen yang meliputi empat elemen dasar yaitu:

1. Mengamati Lingkungan (*Environment Scanning*)
Mengamati lingkungan merupakan kegiatan memonitoring faktor internal dan eksternal organisasi melalui konsep kekuatan (*strength*), kelemahan

¹ J. David Hunger dan Tomas L. Wheelen, Management Strategis, Diterjemahkan oleh: Julianto Agung, (Yogyakarta: Andi, 2003), hlm. 4.

(*weakness*), kesempatan (*opportunity*), dan ancaman (*threats*).

2. Penyusunan strategi (*Strategy Formulation*)

Penyusunan strategi membahas mengenai pengembangan rencana jangka panjang seperti menentukan visi dan misi, tujuan yang akan dicapai, mengembangkan strategi yang diwujudkan dalam suatu program maupun prosedur untuk pedoman dalam melakukan kegiatan organisasi.

3. Pelaksanaan Strategi (*Strategy Implementation*)

Pelaksanaan strategi adalah penerapan kebijakan yang telah ditentukan melalui pengembangan program, budget, dan prosedur. Pelaksanaan strategi pada setiap organisasi dapat berbeda – beda atau menyesuaikan dengan keadaan dari lingkungan organisasi tersebut.

4. Evaluasi atau *control*

Untuk mengetahui apakah suatu organisasi berjalan sesuai dengan strategi yang telah disusun, maka organisasi memerlukan sebuah pengawasan baik dari keanggotaan atau pihak internal maupun pihak ketiga atau eksternal.²

Analisis SWOT

SWOT adalah akronim dari *strengths* (kekuatan), *weakness* (kelemahan), *opportunities* (peluang), dan *threats* (ancaman), dimana SWOT dijadikan sebagai suatu model dalam menganalisis suatu organisasi yang berorientasi pada *profit* dan *non profit* dengan tujuan utama untuk mengetahui

keadaan organisasi tersebut secara lebih komprehensif.³

Menurut salah satu pakar SWOT, Fredy Rangkuti, analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada hubungan atau interaksi antara unsur internal, yaitu kekuatan dan kelemahan, terhadap unsur – unsur eksternal yaitu peluang dan ancaman.⁴

Analisis SWOT bergantung pada kemampuan para penentu strategi untuk memaksimalkan peranan faktor kekuatan dan pemanfaatan sekaligus berperan sebagai alat untuk meminimalisir kelemahan serta ancaman yang harus dihadapi. Matriks kekuatan- kelemahan- peluang- ancaman adalah sebuah alat pencocokan yang penting yang dapat membantu para pengambil kebijakan mengembangkan empat jenis strategi yaitu SO, WO, ST, dan WT.

1. Strategi SO (*Strengths – Opportunities*) adalah strategi yang digunakan organisasi dalam mengoptimalkan kekuatan yang dimiliki untuk memanfaatkan berbagai peluang.
2. Strategi WO (*Weakness – Opportunities*) adalah strategi yang digunakan organisasi dalam meminimalisir kelemahan untuk memanfaatkan peluang yang ada.
3. Strategi ST (*Strengths – Threats*) adalah strategi yang digunakan organisasi dalam mengoptimalkan

² Ismail Sholihin, *Manajemen Strategik*, (Bandung: Erlangga, 2012), hlm. 78.

³ Irham Fahmi, *Manajemen Strategis*, Bandung: CV Alfabeta, 2015, h. 252

⁴ Rachmat, *Manajemen Strategik*, Bandung: CV Pustaka Setia, 2014, h. 285

kekuatan yang dimiliki untuk mengurangi ancaman.

4. Strategi WT (*Weakness – Threats*) adalah strategi yang digunakan organisasi dalam meminimalisir kelemahan organisasi untuk menghindari ancaman yang dapat membahayakan organisasi.⁵

Jadi fungsi Analisis SWOT adalah menganalisa mengenai kekuatan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan, serta Analisa mengenai peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan yang dilakukan melalui telaah terhadap kondisi eksternal perusahaan.

Pariwisata

Pariwisata muncul dari pergerakan jutaan individu yang mengarah pada pengembangan berbagai kegiatan, peluang, dan pendekatan yang terkait dengan industri ini. Pariwisata adalah peristiwa sosial, dan budaya serta ekonomi yang menyertakan pergerakan orang ke negara atau tempat di luar lingkungan mereka yang biasa untuk tujuan pribadi atau bisnis/profesional. Orang-orang ini disebut pengunjung (yang dapat berupa turis atau eksekursi; penduduk atau bukan penduduk) dan pariwisata berkaitan dengan aktivitas mereka, beberapa di antaranya melibatkan pengeluaran pariwisata. Pariwisata terdiri dari kegiatan orang yang bepergian ke dan tinggal di tempat-tempat di luar lingkungan biasa mereka selama tidak lebih dari satu tahun berturut-turut untuk liburan, bisnis atau tujuan lain.

Pariwisata destinasi memiliki karakteristik berwujud dan terdiri dari sejumlah atribut fisik, antara lain; atraksi,

fasilitas, bangunan, lanskap dan sebagainya. Sebagian besar destinasi dikelola sampai batas tertentu, baik yang alami maupun yang dibangun. Taman nasional biasanya dibiarkan dalam keindahan alamnya sejauh mungkin. Namun demikian, perlu dikelola melalui penyediaan akses, parkir, fasilitas, akomodasi, tempat sampah dan sebagainya.

Pariwisata domestik memiliki makna sosial budaya dan ekonomi yang berkontribusi terhadap pembangunan ekonomi nasional dan lokal. Dampak positif dari pariwisata domestik meliputi penyebaran geografis manfaat pariwisata, dan manfaat non-ekonomi seperti dukungan untuk pembangunan bangsa dan integrasi. Pariwisata domestik bertindak sebagai elemen penstabil dalam ekonomi pariwisata karena melindungi pendapatan dan pekerjaan penyedia produk pariwisata selama musim sepi. Pariwisata domestik membantu pengusaha lokal dan usaha kecil untuk berkembang dan dapat menghindari arus keluar keuntungan karena pengembangannya tidak memerlukan investasi besar dan kadang-kadang berkembang tanpa kontrol dan investasi eksternal. Pariwisata domestik dapat menjadi pengembangan ekonomi lokal, karena wisatawan domestik cenderung membeli barang dan jasa lokal tidak seperti wisatawan internasional yang hanya fokus pada produk wisata.⁶

Pendapatan Asli Daerah

Pendapatan Asli Daerah (PAD) merupakan implementasi desentralisasi yang menggambarkan dan mengukur perkembangan ekonomi di daerah. PAD menunjukkan seberapa tinggi pertumbuhan

⁵ Freddy Rangkuti, Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2015, h. 83.

⁶ K H Mkwizu and H G Mtae, 'Selfie and Marketing of Domestic Tourism', *International Journal of Research & Methodology in Social Science*, 4.4 (2018), 77–87.

ekonomi masyarakat dan campur tangan Pemerintah Daerah yang berperan dalam mendukung pertumbuhan ekonomi masyarakat. Tanpa program pembangunan ekonomi dari Pemerintah Daerah, sepertinya sulit bagi daerah untuk maju dalam bidang ekonomi. Daerah yang bisa dijadikan indikator pertumbuhan ekonomi masyarakat, misalnya; pengembangan sektor pertanian, pengembangan sektor pertambangan dan energi, pengembangan sektor industri, pengembangan sektor pariwisata, dan lain-lain.

Berdasarkan Undang - Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah, Pendapatan Asli Daerah (PAD) merupakan pendapatan daerah yang bersumber dari:

- a. pajak daerah
- b. retribusi daerah
- c. hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan lain – lain pendapatan asli daerah yang sah

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan untuk penelitian ini adalah dengan menggunakan metode deskriptif kualitatif. Disini peneliti akan menggunakan pengumpulan data atau informasi melalui wawancara secara mendalam dan detail untuk mendapatkan informasi-informasi baik tertulis dan tidak tertulis secara terbuka agar dapat mengumpulkan pandangan-pandangan dari partisipan. Teknik analisis data dalam penelitian ini dilakukan melalui beberapa tahap, yakni reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan.

Subjek pada penelitian ini adalah Dzakyafin (Staf Dinas Kebudayaan dan

Pariwisata Kota Semarang), Mat Ndut (Tukang Parkir), Dian (Pemilik Toko UD Usaha Kawan).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Peneliti melakukan analisis mendalam mengenai pelaksanaan yang dilakukan oleh Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang terhadap pengembangan Kota Lama pada tahun 2021 yang mengacu pada teori manajemen strategis menurut David J Hunger dan Thomas L. Wheelen yang terdiri atas: Mengamati Lingkungan (*Environment Scanning*); Penyusunan strategi (*Strategy Formulation*); Pelaksanaan Strategi (*Strategy Implementation*); Evaluasi atau *control*⁷, dan berdasarkan analisis deskriptif temuan peneliti di lapangan, Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang dalam melaksanakan strategi pengelolaan Kota Lama Semarang, telah melakukan upaya-upaya yang sesuai dengan teori manajemen strategis menurut David J Hunger dan Thomas L. Wheelen serta menggunakan analisis SWOT dengan 4 strategi SO, ST, WO, WT untuk membedah upaya yang dilakukan oleh Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang dalam mengembangkan Kota Lama Semarang pada saat sebelum pandemi Covid-19, saat pandemi Covid-19 dan setelah pandemi Covid-19.

Implementasi teori *Environment Scanning* oleh Dinas Kebudayaan dan Pariwisata dengan menghadirkan petugas-petugas kebersihan sebagai perangkat dalam menjaga kebersihan serta pengingat masyarakat dan wisatawan untuk selalu membuang sampah pada tempatnya. Pada tahun 2021 selama Pandemi Covid-19

⁷ J. David Hunger dan Tomas L. Wheelen, *Management Strategis*, dalam Ismail Sholihin,

Manajemen Strategik, (Bandung: Erlangga, 2012), hlm. 78.

Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang menghadirkan petugas keamanan khusus untuk menjaga pelaksanaan protokol kesehatan yang mempunyai tugas untuk menjaga ketertiban serta keamanan di Kota Lama dan juga turut serta dalam mengingatkan masyarakat dan wisatawan dalam melaksanakan protokol kesehatan, Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang telah melakukan upaya yang selaras untuk meningkatkan kesadaran dan kepedulian masyarakat dan wisatawan terhadap obyek wisata dengan menyediakan petugas kebersihan dan juga petugas keamanan. Masyarakat juga menjadi pihak yang terlibat dalam menjaga Kota Lama sebagai obyek wisata, sikap yang ditunjukkan oleh masyarakat sekitar maupun wisatawan dengan sikap saling mengingatkan satu sama lain menjadi indikasi adanya kesadaran dan kepedulian yang tumbuh di masyarakat maupun wisatawan.

Upaya yang dilakukan oleh Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang termasuk dalam kategori strategi ST (*Strengths – Threats*) karena dengan menghadirkan petugas-petugas kebersihan dan keamanan di lingkungan Kota Lama Semarang, maka hal tersebut menjadi kekuatan yang dimiliki oleh Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang dalam pengelolaan obyek wisata dan upaya tersebut dapat meminimalisir ancaman yang terjadi yakni kurangnya kesadaran masyarakat terhadap obyek wisata, petugas kebersihan dan keamanan yang berjaga di lingkungan Kota Lama turut serta dalam meningkatkan kesadaran masyarakat terhadap obyek wisata dapat mengurangi ancaman-ancaman yang terjadi terhadap Kota Lama. Pandemi Covid-19 memberikan dampak positif yang

menjadikan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang melakukan peningkatan dalam pelayanannya yakni dengan menghadirkan petugas keamanan dan kebersihan serta memberikan edukasi untuk menjaga kebersihan.

Implementasi teori *Strategy Formulation* oleh Dinas Kebudayaan dan Pariwisata dengan membuat regulasi yang melarang pembuangan sampah sembarang di kawasan Kota Lama Semarang. Hal tersebut dinilai menjadi salah satu upaya yang dilakukan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang untuk menumbuhkan kesadaran dan kepedulian masyarakat dan wisatawan terhadap Kota Lama sebagai objek wisata. Upaya lain dalam peningkatan pelaporan kinerja dan keuangan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang yang berkaitan dengan anggaran biaya yang dikeluarkan untuk memfasilitasi obyek wisata Kota Lama dilakukan dengan beberapa upaya melalui mekanisme formal dan non formal terkait dengan pelaporan kinerja serta kondisi lapangan Kota Lama sebagai obyek wisata. Dinas Kebudayaan dan Pariwisata rutin melaporkan kinerja serta kondisi lapangan kepada Wali Kota melalui Sekretariat Daerah, terbentuk sebuah koordinasi antara Dinas Kebudayaan dan Pariwisata dengan Pemerintah Kota Semarang untuk meningkatkan kapasitas kelembagaan. Upaya-upaya di atas yang telah dilakukan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang termasuk dalam langkah Disbudpar merumuskan sebuah kebijakan yang terbaik untuk pelaksanaan strategi peningkatan Kota Lama Semarang.

Upaya-upaya tersebut bersifat merumuskan sebuah hal yang akan menghasilkan produk berupa kebijakan atau regulasi untuk mendukung

pelaksanaan peningkatan obyek wisata Kota Lama. Upaya-upaya tersebut termasuk dalam kategori strategi SO (*Strengths – Opportunities*), karena upaya tersebut peneliti menilai bahwa dengan adanya perencanaan yang matang melalui formulasi kebijakan dan pelaporan rutin melalui mekanisme formal dan non-formal, dapat menentukan arah kebijakan yang jelas dalam pelaksanaan peningkatan Kota Lama oleh Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Lama. Adanya perumusan kebijakan dapat menjadikan terbentuknya capaian-capaian target sebagai standar dalam meningkatkan Kota Lama sebagai obyek wisata.

Implementasi teori *Strategy Implementation* oleh Dinas Kebudayaan dan Pariwisata dilakukan ditunjukkan dengan menaruh tempat sampah sebagai bentuk pelaksanaan terhadap regulasi perlunya membuang sampah sesuai pada tempatnya, regulasi tersebut tidak hanya sebatas regulasi saja, namun dengan adanya peletakan tempat sampah maka implementasi dapat terlaksana sesuai regulasi yang ada. Dinas Kebudayaan dan Pariwisata dalam hal mengembangkan wisata, Dinas Kebudayaan dan Pariwisata secara rutin banyak menyelenggarakan *event-event* yang dinilai dapat meningkatkan wisata Kota Lama, tujuan dari penyelenggaraan *event* adalah untuk mengenalkan Kota Lama sebagai atraksi wisata dan juga kesenian-kesenian lokal. Pada Tahun 2021 selama masa Pandemi Covid-19 Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang menilai bahwa mengalami hambatan yang sulit dalam menyelenggarakan *event-event* terutama di Kota Lama karena dengan adanya kebijakan PPKM berdampak terhadap pembatasan penyelenggaraan *event* di Kota

Lama, namun Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang melakukan adaptasi terhadap situasi dan kondisi pada saat pandemi Covid-19 yang mana menyelenggarakan *event* pariwisata dengan mekanisme dalam jaringan (*daring*) seperti pada gambar 3.1 adanya pelaksanaan Festival Kota Lama Semarang dalam format *online*. Hal tersebut merupakan langkah yang dilakukan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang untuk tetap menyelenggarakan *event* sebagai bentuk upaya mengembangkan wisata tetap terlaksana sesuai rencana strategis.

Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang juga berupaya untuk memberikan fasilitas terhadap kesenian lokal dengan menyelenggarakan acara kesenian tentang tarian lokal atau wayang orang. Hal tersebut sesuai dengan indikator yang terdapat dalam rencana strategis Dinas Kebudayaan dan Pariwisata dalam mengembangkan Kota Lama. Gambar 3.2 menunjukkan upaya yang dilakukan oleh Dinas Kebudayaan dan Pariwisata dalam memberikan fasilitas terhadap kesenian lokal selama masa pandemi Covid-19 berlangsung yakni dengan menampilkan kesenian lokal di acara Festival Kota Lama Semarang dalam format digital, implementasi rencana strategis pengembangan Kota Lama dapat tetap terlaksana dan para wisatawan dapat mengenal kesenian lokal di Kota Semarang melalui *platform online*.

Upaya yang dilakukan oleh Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang termasuk dalam kategori SO (*Strengths – Opportunities*) dan kategori WO (*Weakness – Opportunities*), karena berdasarkan upaya yang dilakukan dengan penempatan tempat sampah di sudut-sudut Kota Lama sebagai bentuk pelaksanaan kebijakan pembuangan

sampah pada tempatnya, hal tersebut masuk dalam kelebihan atau kekuatan yang dilakukan oleh Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang karena hal tersebut sesuai dengan kebijakan yang ada yakni kebijakan untuk membuang sampah pada tempatnya, pada satu sisi yang lain, juga terdapat upaya yang termasuk dalam kategori WO (*Weakness – Opportunities*) karena kondisi pandemi Covid-19 menjadikan situasi tersebut menjadi kelemahan yang dialami oleh Disbudpar dalam meningkatkan Kota Lama Semarang sebagai obyek wisata dalam penyelenggaraan *event-event* dan memfasilitasi kesenian lokal, namun di satu sisi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata melakukan adaptasi dengan menyelenggarakan *event* dalam format digital dan juga disertai dengan penampilan kesenian lokal, hal tersebut dapat menjadi sebuah peluang baru dalam industri pariwisata khususnya di kawasan Kota Lama Semarang.

Upaya-upaya untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia agar dapat memberikan ide atau gagasan terbaik untuk mengembangkan obyek wisata Kota Lama adalah dengan pemberian pelatihan atau sosialisasi termasuk dalam implementasi teori *Strategy Implementation* oleh Dinas Kebudayaan dan Pariwisata, diharapkan melalui pelatihan tersebut dapat menumbuhkan gagasan-gagasan yang bersifat inovatif dan solutif dalam mengembangkan Kota Lama sebagai obyek wisata. Pengembangan ekonomi kreatif di tengah masyarakat dilakukan oleh Dinas Kebudayaan dan Pariwisata bekerja sama dengan dinas terkait, Dinas Kebudayaan dan Pariwisata hanya memberikan fasilitas berupa pemberian tempat di kawasan Kota Lama yang digunakan untuk meningkatkan

ekonomi kreatif masyarakat. Dinas Kebudayaan dan Pariwisata bekerja sama dengan Dinas Koperasi dalam mengembangkan produk-produk UMKM asli Kota Semarang dan bekerja sama dengan Dinas Perindustrian dalam mengembangkan produk-produk industri kreatif.

Pengembangan ekonomi kreatif yang dilakukan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata juga dilakukan bekerja sama dengan Dinas Tata Ruang dalam hal membuat inovasi tata ruang dengan menghadirkan inovasi teknologi *barcode* yang terintegrasi dengan sejarah bangunan, selain itu menurut masyarakat Dinas Kebudayaan dan Pariwisata bersama dengan Dinas Tata Ruang telah melakukan perbaikan jalan dan tata ruang yang lebih baik dinilai dapat menjadikan akses para wisatawan semakin mudah dan juga turut mempercantik Kota Lama Semarang sebagai obyek wisata. Upaya-upaya tersebut termasuk dalam kategori strategi SO (*Strengths – Opportunities*), karena dengan adanya pelatihan yang bertujuan untuk menambahkan gagasan atau ide baru terhadap pengembangan Kota Lama Semarang kemudian juga penyediaan tempat dan inovasi tata ruang yang dilakukan oleh Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang, maka hal tersebut termasuk dalam kekuatan-kekuatan yang dimiliki oleh Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang dalam pengembangan Kota Lama sebagai obyek wisata. Kekuatan-kekuatan tersebut dapat melahirkan peluang-peluang baru dalam proses pengembangan Kota Lama, karena dapat tubuh ide atau gagasan baru dan juga adanya inovasi-inovasi yang lahir melalui penyediaan tempat bagi para pelaku ekonomi kreatif dan UMKM serta juga

terdapat inovasi yang sudah dilaksanakan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang.

Implementasi teori *Strategy Implementation* oleh Dinas Kebudayaan dan Pariwisata lainnya adalah dengan Kolaborasi juga diperlukan dengan melibatkan *stakeholder-stakeholder* internasional untuk mengembangkan Kota Lama Semarang, seperti yang sudah dilakukan Disbudpar dengan menjalin kerja sama bersama Jepang Korea dengan membangun rumah pompa sebagai fasilitas penunjang obyek wisata Kota Lama untuk menghindari banjir sebagai penghambat kegiatan pariwisata. Masyarakat Kota Semarang dan masyarakat di sekitar kawasan Kota Lama maupun para wisatawan mempunyai tingkat partisipasi yang tinggi terhadap kegiatan pariwisata di Kota Lama. Banyak masyarakat yang menjadi para pelaku usaha menunjukkan bahwa banyak masyarakat sekitar Kota Lama yang ingin berpartisipasi dalam meramaikan Kota Lama sebagai obyek wisata, tingginya angka kunjungan para wisatawan khususnya menjelang akhir pekan menunjukkan Kota Lama Semarang mempunyai minat yang tinggi di masyarakat khususnya para wisatawan. Masyarakat menilai bahwa Kota Lama sebagai obyek wisata Kota Semarang tidak dapat 'hidup' apabila hanya Dinas Kebudayaan dan Pariwisata yang berperan aktif dalam kegiatan pariwisata di Kota Lama. Masyarakat menganggap bahwa kegiatan pariwisata di Kota Lama merupakan bentuk kolaborasi secara tidak langsung antara masyarakat dengan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata, yang mana masyarakat sebagai pihak yang menjadi pelaku-pelaku usaha dan Disbudpar menjadi pihak yang aktif dalam

mengembangkan Kota Lama melalui penyelenggaraan *event-event* skala lokal, nasional dan internasional.

Pada masa pandemi Covid-19, Pemerintah Kota melalui OPD terkait mendorong masyarakat untuk beralih dari kegiatan perekonomian konvensional menjadi kegiatan perekonomian kreatif dengan menggunakan *platform* digital atau sejenisnya, tetapi persepsi masyarakat cenderung berbeda dalam mengembangkan ekonomi kreatif, menurut masyarakat untuk mengembangkan ekonomi kreatif yakni dengan membuka usaha yang dibutuhkan para wisatawan di tempat wisata atau dalam hal ini adalah Kota Lama, karena dalam pandangan masyarakat dengan maraknya industri *food and beverage* menengah ke atas menjadikan banyak kebutuhan para wisatawan tidak terpenuhi sepenuhnya dengan adanya usaha-usaha mikro dari masyarakat dapat menjadi pelengkap kebutuhan para wisatawan dan perekonomian kreatif dapat meningkat. Masyarakat menilai obyek wisata Kota Lama dapat meningkatkan perekonomian masyarakat di sekitar kawasan Kota Lama, tetapi dengan adanya pandemi Covid-19 kegiatan perekonomian mengalami penurunan yang signifikan karena adanya regulasi mengenai pembatasan kegiatan berkerumun dan keluar rumah kegiatan pariwisata di Kota Lama menjadi sepi.

Gambar 1.1 dan gambar 1.2 menunjukkan relevansi dengan kegiatan pariwisata pada masa Pandemi Covid-19 yang menunjukkan pada tahun 2020 dan 2021 jumlah kunjungan kapal pesiar di Tanjung Emas dan jumlah penerbangan domestik serta internasional di Bandara Ahmad Yani mengalami penurunan yang drastis imbas dari pandemi Covid-19. Temuan di atas menunjukkan bahwa

fenomena yang terjadi berkaitan dengan pengembangan ekonomi kreatif termasuk dalam kategori strategi WT (*Weakness – Threats*), karena banyak masyarakat yang merasa bahwa perekonomian konvensional tetap harus berjalan dan masih bisa berjalan di tengah pandemi Covid-19 yang mana hal tersebut tidak sesuai dengan anjuran Dinas Kebudayaan dan Pariwisata untuk beralih menjadi perekonomian kreatif yang memanfaatkan penggunaan aplikasi. Hal tersebut termasuk dalam kelemahan dari pelaksanaan strategi peningkatan Kota Lama oleh Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang karena anjuran yang diberikan tidak terlaksana. Hal tersebut juga menunjukkan bahwa sumber daya manusia di sekitar dan di kawasan obyek wisata Kota Lama Semarang kurang siap dalam menghadapi transformasi digital, yang mana sumber daya manusia di sekitar dan di kawasan obyek wisata Kota Lama Semarang cenderung ‘gaptek’ yang menjadi kelemahan tersendiri bagi peningkatan Kota Lama.

Pada satu sisi yang lain, kegiatan perekonomian konvensional berdasarkan kondisi faktual memang masih dapat berjalan karena adanya *demand* dari para wisatawan yang berkunjung, fenomena tersebut termasuk dalam *weakness* karena tidak siapnya sumber daya manusia dalam melakukan perekonomian kreatif berbasis digital melakukan kegiatan perekonomian konvensional, namun hal tersebut tetap dapat mencegah ancaman yang terjadi di tengah pandemi Covid-19 yakni ancaman perekonomian konvensional yang mati total. Berdasarkan gambar 3.3 dan gambar 3.4, sesuai dengan teori pariwisata dan pendapatan asli daerah (PAD), menunjukkan bahwa penurunan angka transportasi laut maupun udara juga

berimbas terhadap kegiatan pariwisata yang berlangsung di Kota Semarang, lebih spesifik di Kota Lama, hal tersebut juga mempengaruhi PAD dari Kota Semarang yang tentu mengalami penurunan yang sesuai dengan data wawancara dari masyarakat di sekitar kawasan Kota Lama Semarang.

Implementasi teori Evaluasi atau *control* oleh Dinas Kebudayaan dan Pariwisata dilakukan dengan adanya pelaporan anggaran terkait dengan Kota Lama sebagai obyek wisata dilakukan secara transparan dengan menyediakan data terkait dan diunggah dalam *website* SiRUP (Sistem Informasi Rencana Umum Pengadaan) yang mana hal tersebut dinilai dapat menciptakan transparansi kepada publik. Upaya lain berkaitan dengan implementasi teori Evaluasi atau *control* yakni adanya penyediaan petugas keamanan untuk memantau dan mengevaluasi obyek wisata Kota Lama dilakukan oleh Dinas Kebudayaan dan Pariwisata, yang mana ketika tahun 2021 masa pandemi Covid-19 petugas keamanan juga mempunyai tugas untuk meningkatkan kesadaran masyarakat dan wisatawan mengenai protokol kesehatan dan ketika pandemi Covid-19 sudah selesai dan aktivitas wisata semakin meningkat, fungsi petugas keamanan tersebut memberikan laporan mengenai hasil pemantauan obyek wisata dalam hal ini Kota Lama yang dilakukan selama 24 jam.

Laporan pemantauan tersebut menunjukkan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata membentuk alur komunikasi yang koordinatif kapasitas kelembagaan dari Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang dapat semakin meningkat. Upaya-upaya tersebut termasuk dalam kategori strategi SO (*Strengths –*

Opportunities) karena dengan adanya evaluasi yang dilakukan pelaksanaannya melalui *website* maka Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang termasuk dalam OPD Kota Semarang yang transparan terhadap publik, selain itu penyediaan petugas keamanan juga memperlihatkan upaya evaluasi yang dilakukan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata terhadap obyek wisata Kota Lama dalam proses peningkatannya. Proses pemantauan yang dilakukan oleh petugas keamanan dilakukan secara intensif menunjukkan bahwa evaluasi terhadap Kota Lama Semarang memiliki intensitas yang tinggi dan hal tersebut menunjukkan bahwa *control* terhadap Kota Lama sebagai obyek wisata sangat tinggi.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan di atas, peneliti mengambil kesimpulan bahwa dalam Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang dalam mengembangkan Kota Lama Semarang mempunyai rencana strategis yang dirancang khusus untuk mengembangkan Kota Lama sejak sebelum pandemi Covid-19, saat pandemi Covid-19, dan pasca pandemi Covid-19. Penggunaan teori manajemen strategis oleh David J Hunger dan Thomas L. Wheelen yang meliputi Mengamati Lingkungan (*Environment Scanning*); Penyusunan strategi (*Strategy Formulation*); Pelaksanaan Strategi (*Strategy Implementation*); Evaluasi atau *control*, dan berdasarkan analisis deskriptif temuan peneliti di lapangan.

Manajemen strategis aspek mengamati lingkungan (*environment scanning*) dilakukan dengan cara observasi mengenai kondisi faktual yang terdapat di kawasan sekitar Kota Lama Semarang. Manajemen strategis aspek penyusunan strategi (*strategy formulation*) dilakukan dengan

menganalisis rencana strategis pengembangan Kota Lama oleh Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang aspek memelihara obyek wisata dan memfasilitasi kesenian lokal karena pada tahap ini Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang banyak menetapkan regulasi-regulasi dan upaya-upaya yang bersifat mendukung dalam proses penyusunan strategi terhadap program atau langkah-langkah yang akan ditetapkan untuk melaksanakan rencana strategis Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang. Beberapa regulasi yang ditetapkan untuk meningkatkan kesadaran dan kepedulian wisatawan terhadap obyek wisata Kota Lama. Kebijakan yang ditetapkan adalah upaya untuk meningkatkan kesadaran untuk menjaga dan memelihara Kota Lama kepada setiap elemen yang terlibat di kawasan Kota Lama dari unsur masyarakat, pelaku usaha UMKM, hingga para pengunjung. Akan tetapi, masih banyak kebijakan yang dinilai belum efektif untuk menjaga dan memelihara Kota Lama Semarang karena regulasi yang tidak efektif. Dinas Kebudayaan dan Pariwisata dalam meningkatkan atraksi budaya dan kesenian lokal juga telah menyelenggarakan banyak *event* yang bertema budaya, namun banyak pihak masih merasakan bahwa upaya Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang masih kurang optimal karena tidak kerancuan yang tercipta dalam penyelenggaraan *event*.

Manajemen strategis aspek pelaksanaan strategi (*strategy implementation*) dilakukan dengan menganalisis rencana strategis pengembangan Kota Lama oleh Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang aspek peningkatan promosi pariwisata, atraksi wisata, produk dan jasa kepariwisataan karena pada tahap ini Dinas

Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang banyak melaksanakan strategi-strategi yang bersifat implementasi terhadap kebijakan-kebijakan yang ada. Dinas Kebudayaan dan Pariwisata mendorong untuk terciptanya ekonomi kreatif, kesadaran, partisipasi, serta kerja sama pariwisata baik dalam negeri maupun luar negeri. Dinas Kebudayaan dan Pariwisata melakukan upaya berupa penyediaan Gedung Galeri Kreatif sebagai upaya meningkatkan ekonomi kreatif di tengah masyarakat dan juga mendorong masyarakat untuk melakukan digitalisasi ekonomi terutama di tengah pandemi Covid-19. Akan tetapi, banyak pihak yang merasa digitalisasi ekonomi tidak menjadi solusi yang efektif untuk mempertahankan perekonomian di tengah kondisi pandemi Covid-19 sehingga masih banyak para pelaku usaha yang tetap menjalankan usahanya secara luar jaringan. Peningkatan kesadaran dan partisipasi oleh Dinas Kebudayaan dan Pariwisata mengalami kendala ketika menghadapi masyarakat di sekitar kawasan Kota Lama Semarang, karena masyarakat sekitar Kota Lama mempunyai taraf pendidikan yang rendah sehingga pemahaman dalam menangkap himbuan atau regulasi menjadi berbeda. Kerja sama pariwisata telah dilakukan oleh Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang, namun kerja sama pariwisata tersebut hanya sebatas kerja sama yang bersifat mendukung kegiatan pariwisata, bukan kerja sama utama untuk kegiatan pariwisata sehingga Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang diharapkan dapat terus mendorong kerja sama pariwisata yang dapat berdampak langsung kepada kegiatan pariwisata Kota Lama. Manajemen strategis aspek evaluasi atau *control* dilakukan dengan menganalisis

rencana strategis pengembangan Kota Lama oleh Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang aspek peningkatan kapasitas kelembagaan karena pada tahap ini Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang banyak melaksanakan program atau kegiatan yang bersifat evaluasi pelaksanaan rencana strategis sesuai dengan kondisi faktual Kota Lama Semarang. Evaluasi juga dipantau melalui pelaporan kinerja dan keuangan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang dan juga melalui penyediaan sarana dan prasarana aparatur. Dinas Kebudayaan dan Pariwisata melakukan transparansi anggaran melalui *website* SiRUP, namun transparansi anggaran tersebut masih banyak tidak diketahui oleh berbagai pihak yang terlibat dalam kegiatan pariwisata Kota Lama Semarang. Dinas Kebudayaan dan Pariwisata perlu melakukan sosialisasi yang lebih luas baik kepada masyarakat, para pelaku usaha, maupun pengunjung terkait *website* SiRUP sehingga kredibilitas transparansi anggaran dapat dipertanggungjawabkan.

Pelaksanaan rencana strategi pengembangan Kota Lama Semarang oleh Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang masih banyak menjumpai hambatan dan tantangan. Pada satu sisi lain masih terdapat beberapa faktor pendukung terlaksananya rencana strategi pengembangan Kota Lama Semarang. Beberapa faktor pendukung antara lain penyelenggaraan *event-event* dinilai dapat menjadi daya tarik para pengunjung terhadap Kota Lama, popularitas Kota Lama itu sendiri juga telah menjadi faktor pendukung terlaksananya rencana strategis Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang. Faktor keamanan dan

kebersihan juga menjadi keunggulan tersendiri bagi Kota Lama sebagai obyek wisata. Faktor penghambat dari pelaksanaan rencana strategis tersebut banyak dipengaruhi dari kesiapan sumber daya manusia yang masih kurang, salah satunya praktik parkir liar yang sulit ditertibkan oleh pihak terkait. Dinas Kebudayaan dan Pariwisata yang dinilai kurang dapat merangkul pihak-pihak lain dalam merumuskan rencana strategis juga dianggap sebagai salah satu faktor penghambat pelaksanaan rencana strategi pengembangan Kota Lama.

SARAN

1. Bagi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang disarankan untuk meningkatkan upaya untuk melibatkan elemen-elemen lain di dalam Kota Lama Semarang seperti para pelaku usaha dan masyarakat sekitar kawasan Kota Lama dalam proses perumusan dan penyusunan rencana strategis pengembangan Kota Lama, karena pihak tersebut yang lebih sering melakukan kegiatan faktual di kawasan Kota Lama sehingga dapat menyumbang gagasan mengenai kondisi yang sering terjadi di Kota Lama Semarang.

2. Bagi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang disarankan untuk melakukan peningkatan sarana dan prasarana sesuai dengan keresahan-keresahan yang muncul dari kalangan para pelaku usaha UMKM serta para pengujung, karena banyak sarana dan prasarana yang dibangun dimanfaatkan oleh kedua pihak tersebut. Dinas Kebudayaan dan Pariwisata sudah seharusnya tidak hanya berfokus pada peningkatan estetika dari Kota Lama itu sendiri.

3. Bagi masyarakat sekitar Kota Lama Semarang disarankan untuk lebih peduli terhadap lingkungan Kota Lama dan terus

mendukung kegiatan pariwisata di Kota Lama Semarang dan turut mengikuti regulasi yang berlaku sebagai bentuk support terhadap Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang serta pariwisata Kota Lama khususnya di Kota Lama.

4. Bagi peneliti selanjutnya disarankan meneruskan penelitian ini menggunakan metode lain seperti kuantitatif atau mix method, sehingga dapat menghasilkan hasil penelitian yang lebih luas, lebih variatif dan mendalam.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustina, Lidya. 2009. Pengaruh Konflik Peran, Ketidakjelasan Peran, dan Kelebihan Peran Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja auditor. *Jurnal Akutansi* Vol.1 No. 1 Mei 2009:40-69
- Bayih, Berhanu Esubalew, and Apar Singh, 'Modeling Domestic Tourism: Motivations, Satisfaction and Tourist Behavioral Intentions', *Heliyon*, 6.9 (2020)
- Camilleri, Mark Anthony, and Mark Anthony Camilleri, *The Tourism Industry: An Overview* (Springer, 2018)
- Creswell, John W., *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (Sage Publication Inc, 2009)
- Darmi, Titi, 'Locally-Generated Revenue as A Capacity Parameters of New Regional Autonomy Management', *Jurnal Kebijakan Dan Administrasi Publik*, 22.1 (2018), 1–13
- Freddy Rangkuti, *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis*, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2015, h. 83.
- Gainau, M B, *Pengantar Metode Penelitian* (Depok: PT Kanisius, 2016)
- Higgins-Desbiolles, Freya, 'Sustainable Tourism: Sustaining Tourism or

- Something More?', *Tourism Management Perspectives*, 25 (2018), 157–60
- Irham Fahmi, *Manajemen Strategis*, Bandung: CV Alfabeta, 2015, h. 252
- Ismail Sholihin, *Manajemen Strategik*, (Bandung: Erlangga, 2012), hlm. 78.
- J. David Hunger dan Tomas L. Wheelen, *Management Strategis*, Diterjemahkan oleh: Julianto Agung, (Yogyakarta: Andi, 2003), hlm. 4.
- Jaenuddin, Muh Taufiq, 'Upaya Peningkatan Pendapatan Asli Daerah Melalui Pengembangan Pariwisata Di Kabupaten Mamuju', *Government: Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 2019, 67–71
- Kharisma, Dipta, and Tri Yuniningsih, 'Efektivitas Organisasi Dalam Penyelenggaraan Pelayanan Tanda Daftar Usaha Pariwisata (TDUP) Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Kota Semarang', *Journal of Public Policy and Management Review*, 6.2 (2017), 770–81
- Manzilati, A, *Metodologi Penelitian Kualitatif: Paradigma, Metode, Dan Aplikasi* (Malang: Universitas Brawijaya Press, 2017)
- Mardawani, M, *Praktis Penelitian Kualitatif Teori Dasar Dan Analisis Data Dalam Perspektif Kualitatif* (Yogyakarta: Deepublish, 2020)
- Mkwizu, K H, and H G Mtae, 'Selfie and Marketing of Domestic Tourism', *International Journal of Research & Methodology in Social Science*, 4.4 (2018), 77–87
- Moleong, Lexy J., *Metode Penelitian Kualitatif* (Jakarta: Posda Karya, 2013)
- Musanef. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*. Bogor: PT Gunung Agung.
- Pebriana, Fena, Rahman Mulyawan, and Budi Sutrisno, 'Strategi Pemerintah Daerah Dalam Pengembangan Pariwisata Untuk Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (Studi Pada Dinas Pariwisata Dan Kebudayaan Kabupaten Majalengka Tahun 2019)', *Jurnal Administrasi Pemerintahan (Janitra)*, 1.1 (2021), 11–22
- Peraturan Walikota Semarang, 'Peraturan Walikota Semarang Nomor 80 Tahun 2016 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Dan Fungsi, Serta Tata Kerja Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Kota Semarang', 2016, 1–34
- Rachmat, *Manajemen Strategik*, Bandung: CV Pustaka Setia, 2014, h. 285
- Ramadani, Nabila, 'ANALISIS STAKEHOLDERS DALAM PENGEMBANGAN PARIWISATA KAMPUNG TEMATIK "KAMPUNG EDUKASI OMAH AMPIRAN"' (FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK UNIVERSITAS DIPONEGORO, 2022)
- Syamjaya, S. M. (2019). Peran Dinas Kebudayaan dan Pariwisata dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) di Kabupaten Toraja Utara. *Journal I La Galigo : Public Administration Journal*, 2(2), 22 – 28
- Setya, Mayang Vini, 'Strategi Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Kota Semarang Dalam Upaya Mengembangkan Pariwisata Kota Semarang', *Journal of Politic and Government Studies*, 6.04 (2017), 401–10

Soekanto, Soerjono. 2012 Sosiologi Suatu Pengantar. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada

Sugiyono, D, Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D (Bandung: Alfabeta, 2013)

[Undang – Undang Nomor 10 Tahun 2009
Pasal 3 tentang Kepariwisataaan](#)

[Undang – Undang Nomor 23 Tahun 2014
Tentang Pemerintahan Daerah](#)

<https://data.semarangkota.go.id/data/list/4>

<https://disporapar.jatengprov.go.id/content/files/Statistik%20Pariwisata%20Jawa%20Tengah%202019.pdf>

[https://semarangkota.bps.go.id/statictable/2021/05/04/155/realisasi-
pendapatan-pemerintah-kota-
semarang-menurut-jenis-pendapatan-
rupiah-2016---2020.html](https://semarangkota.bps.go.id/statictable/2021/05/04/155/realisasi-pendapatan-pemerintah-kota-semarang-menurut-jenis-pendapatan-rupiah-2016---2020.html)

[https://data.scymark.semarangkota.go.id/
etailpns.php?kode_opd=008](https://data.scymark.semarangkota.go.id/detailpns.php?kode_opd=008)

[https://www.google.com/url?sa=i&rct=j&q=
=&esrc=s&source=web&cd=&cad=r
ja&uact=8&ved=0CAIQw7AJahcK
EwjQisHV37WAAxUAAAAAHQA
AAAAQAw&url=http%3A%2F%2F
103.101.52.106%2Fupload%2Fdoku
men%2F16-rencana-strategis-
renstra-dinas-kebudayaan-dan-
pariwisata-kota-semarang-tahun-
2021-
2026.pdf&psig=AOvVaw09li9dJDK
qs5pQSdObs83t&ust=16907830056
54014&opi=89978449](https://www.google.com/url?sa=i&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=0CAIQw7AJahcKEwjQisHV37WAAxUAAAAAHQA AAAAQAw&url=http%3A%2F%2F103.101.52.106%2Fupload%2Fdokumen%2F16-rencana-strategis-renstra-dinas-kebudayaan-dan-pariwisata-kota-semarang-tahun-2021-2026.pdf&psig=AOvVaw09li9dJDKqs5pQSdObs83t&ust=1690783005654014&opi=89978449)