

## **EXECUTIVE SUMMARY**

### **STRATEGI PENGEMBANGAN KOTA SEMARANG MENUJU KOTA M. I. C. E UPAYA PERCEPATAN PEMBANGUNAN MENUJU KOTA SEMARANG SETARA**

Oleh:

- 1. Dr. Prihatin Tiyanto PH. MT.**
- 2. Dr. Widodo MSi**
- 3. Drs. M Agus Baharudin MT.**

BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH

**BAPPEDA KOTA  
KERJASAMA**

**MAGISTER MANAJEMEN**

**Fakultas Ekonomi**

**Universitas Tujuh Belas Agustus Semarang**

**2011**

## **ABSTRACT**

The title of this research " The strategy of development Semarang city towards M.I.C.E city in the effort increases acceleration of development commensurable Semarang"

Purpose of main this research is to know how the strategy of development Semarang city towards M.I.C.E city of development commensurable Semarang. Population and sample this research is tourism industry and stakeholder. Number of samples 50 and returning 42 samples. Sample is taken with purposive sampling that is sample has characteristic specially relates to events M.I.C.E in Semarang city. The respondent is government of semarang city represented by SKPD, the bisnis tourism and urban community of semarang city which involve in events M.I.C.E, besides also tourist outside a visit to Semarang city. The research approach applies is descriptive qualitiveness. To know the strategy of development Semarang city has applied SWOT analysis, with FGD and In Depth Interview.

Strength and opportunity Semarang city from result of analysis lays in geographical position, the many events which is available, the many place of foods tourism, the many place of events which has not been exploited maximumly, and can be hold mutually many investors. The weakness and the threats is the entry of foreign product, and new technology, alteration of technology, events big scale pulled in Solo and Jogjakarta city, history and religi tourism fails with other city. The result of analysis shows Semarang city to stay on potition S<W and O>T so needs internal consolidation and potency Semarang city can be developed furthermore. The SWOT Analysis are more detailed shows Semarang city, with matrix the strategi of development Semarang city: a. Improvement of weakness b. Builds of excellence.

While Striving acceleration of development commensurable semarang city is by integrating and mapping events which able to be categorized M.I.C.E during certain range of time line. And bravery carries out events M.I.C.E is having scale national and international in Semarang City. Event M.I.C.E affects at high growth economics, increasing of activity opportunity, increases prosperity of urban community Semarang city.

Key Words: mice, strategic capability, competitive advantage, key success factor, semarang setara

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang

Strategi pengembangan Kota Semarang menuju Kota M.I.C.E (*Meetings, Incentive, Conference, Exhibition*) terkait erat dengan sector perdagangan dan jasa khususnya industry pariwisata. Kota Semarang perlu berkonsentrasi memilih peluang terhadap sumberdaya yang dimiliki untuk keunggulan bersaing sebagai Kota M.I.C.E. Mengacu James Brian Quinn's strategi focus: "A strategy is the pattern or plan that integrates an organizations's major goals, policies, and action sequences into a cohesive whole". Kota Semarang menggunakan strategi berdasarkan perencanaan atau pola M.I.C.E yang terintegrasi pada tujuan, kebijaksanaan dan kegiatan berurutan kedalam satu kesatuan yang utuh. Meskipun masih terkendala menjadi daerah destinasi pariwisata penyelenggaraan *Meeting, Incentive, Conference* maupun *Exhibition* (M.I.C.E) Semarang memiliki potensi yang patut dikembangkan. M.I.C.E merupakan alternative bisnis yang menekankan pada jasa wisata dengan aksesibilitas, fasilitas, dan rekreasi.

Kota Semarang masih minim di dunia M.I.C.E., salah satu penyebabnya kurangnya pengetahuan tentang M.I.C.E. Departemen Kebudayaan dan Pariwisata berupaya memasukkan Semarang sebagai salah satu dari 10 kota di Indonesia menjadi daerah tujuan M.I.C.E.

Perkembangan pariwisata Kota Semarang menunjukkan angka yang signifikan. Pada tahun 2008 wisatawan nusantara yang berkunjung ke kota Semarang adalah 1.333.694 orang, sedangkan wisatawan asing 13.035 orang. Hotel berbintang 28 buah, hotel melati 56 buah, restoran 32 buah, rumah makan 718 buah, gedung pertemuan +/- 39 buah, bar-cafe-karaoke sebanyak +/- 27 buah, disamping aset-aset wisata lainnya seperti pusat perbelanjaan, hiburan, dll. namun masih memiliki peluang untuk berbagai investasi bidang pariwisata (Buku Direktori Usaha Pariwisata, Tahun 2009).

Kota Semarang sebagai kota M.I.C.E.; harus dilengkapi dengan tempat tempat, seperti ruang: 1. *Meeting*: tempat pertemuan skala kecil dan tidak berkaitan dengan pengorganisasian antar kelembagaan yang besar, umumnya di bawah 1000 orang. 2. *Incentive*: tempat yang mampu memberikan ransangan pada pertemuan-pertemuan skala kecil maupun besar, umumnya bersifat pengembangan motivasi bisnis, dengan kapasitas 500 – 2500 orang. 3. *Convention*: tempat

pertemuan antar kelembagaan atau keahlian dalam skala besar dihadiri 1000- 2500 orang. 4. *Exhibition*: tempat penyelenggaraan pameran dalam skala yang kecil sampai besar, di dalam ataupun di luar ruangan.

Sebagai Kota M.I.C.E. dengan slogan: Waktunya Semarang Setara, Semarang sejajar dengan kota metropolitan Jakarta, Bandung, Surabaya, Medan dan Palembang. Sebagai Kota M.I.C.E Semarang setara dengan sejumlah kota metropolitan Indonesia dan kedepan dengan kota-kota besar di dunia, dengan demikian membutuhkan komitmen dan dukungan berbagai *stakeholders*. Untuk itu *event* yang berkaitan dengan M.I.C.E harus di integrasikan dan dapat dipetakan dan dipublikasikan besar besaran agar dikunjungi masyarakat regional, nasional dan internasional. Serta *event* berskala nasional dan internasional dilaksanakan di Kota Semarang.

### Perumusan masalah

Perumusan permasalahannya: "Bagaimana strategi Pengembangan Kota Semarang menuju Kota M.I.C.E, agar Menjadikan Kota Semarang Setara".

### Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui kemampuan strategi yang dibutuhkan kota semarang sebagai kota M.I.C.E.?
2. Untuk mengetahui faktor-faktor yang menjadi keunggulan kompetitif kota semarang sebagai kota M.I.C.E.?
3. Untuk mengetahui faktor faktor keberhasilan kritis yang diperlukan kota semarang sebagai kota M.I.C.E.?
4. Untuk mengetahui bagaimana mewujudkan kota semarang setara?

### Kegunaan Penelitian

#### 1. Kegunaan Teoritis

Penelitian ini berguna untuk pengembangan teori kemampuan strategi (*strategy capability*); keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) dan faktor keberhasilan kritis (*Key succes faktor*) Pengembangan Kota Semarang menuju Kota M.I.C.E.

#### 2. Kegunaan Praktis

##### a. Kota Semarang

Menciptakan *effect multiplier* bidang sosial, ekonomi, budaya, dan teknologi.

##### b. Pengusaha

Pihak pihak mendapat keuntungan *event* M.I.C.E: *Professional Exhibition Organizer* (PEO), *Professional Conference Organizer* (PCO), Stan

Kontraktor, *Freight Forwarder, Supplier, Florist, Event Organizer, Hall Owner*, Tenaga kerja musiman, Percetakan, Transportasi, Biro Perjalanan Wisata (BPW), Agen Perjalanan Wisata (APW), Hotel, Perusahaan Souvenir, UKM, selain tingkat okupansi hotel, ruang meeting, ruang incentive, ruang *conference* dan *exhibition*, biaya perjalanan yang

lebih murah (*Travel Costs*).

### c. Masyarakat

Terciptanya peluang kerja, tumbuhnya kegiatan ekonomi masyarakat dan memberdayakan masyarakat yang aktif dan responsif terhadap para wisatawan.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Pengertian Pariwisata

Herman V. Schulard (tahun 1910) memberikan batasan pariwisata sebagai berikut:

*“Tourism is the sum of operations, mainly of an economic nature, which the directly to the entry, stay and movement of foreigner insaid country, city or region”*

Batasan yang lebih bersifat teknis diberikan oleh Prof. Hunziaker dan Prof. K. Krapf adalah: *“Tourism is the totally relationship a phenomena arising from the travel and stay of strangers (Ortsfremde) Provide the stay does not imply the establishment of a permanent resident.”*

Kepariwisataan dimaksud sebagai keseluruhan dari gejala-gejala yang ditimbulkan oleh perjalanan dan singgahnya orang-orang asing serta penyediaan tempat tinggal sementara dan tidak memperoleh penghasilan dari aktifitas yang sementara tersebut. Menurut Salah Wahab Ph.D bahwa kegiatan pariwisata dipandang sebagai kegiatan dengan orientasi ekonomi. Lima hal yang menjadi batasan kegiatan pariwisata adalah : perjalanan dilakukan untuk sementara waktu, dilakukan dari satu tempat ke tempat yang lain, bersifat rekreatif, pelaku tidak mencari nafkah di tempat tujuan, dan berorientasi ekonomi.

Oka A Yoeti (2008), pariwisata diperdebatkan, karena menghasilkan produk barang dan jasa yang dibutuhkan wisatawan, dengan faktor-faktor:

- a. Penyediaan jasa pariwisata (*tourist supply*) berlaku dalam hukum ekonomi dan tidak terlepas dari kebutuhan permintaan (*demand*) dan penawaran (*supply*).
- b. Pariwisata sebagai *labor Intensive* menyangkut rekrutmen banyak tenaga kerja, berkategori *capital intensive* karena untuk membangun sarana dan infrastruktur fisik membutuhkan modal yang besar.

Secara umum, pariwisata memiliki keuntungan buat negara dan masyarakat, karena: a. sumber penghasilan devisa yang akan meningkatkan pendapatan Negara; b. penyediaan lapangan kerja yang cenderung permanen; b. mengembangkan kesempatan dalam berbisnis pariwisata dan

kegiatan pendukungnya; c. mempercepat pemerataan pendapatan; d. mempercepat pembangunan perwilayahan.

Dampak positif pariwisata: a. mempercepat pertumbuhan wilayah disekitar lokasi Obyek dan Daya Tarik Wisata (ODTW) dan cluster-cluster yang dibentuk. b. menumbuhkan produk lokal yakni: makanan, minuman, hasil bumi, hasil tambang, kerajinan tangan, industri kecil, dll. c. memperkenalkan produk lokal kota semarang ke kancan global. d. meningkatkan penghasilan asli daerah (PAD dari retribusi dan pajak-pajak). e. merekrut tenaga local. f. meningkatkan pendapatan masyarakat.

### Restrukturisasi Industri Pariwisata

Industri pariwisata di Kota Semarang belum eksis di tengah persaingan yang sangat ketat, untuk itu perlu dilakukan restrukturisasi biro perjalanan wisata (BPW), mengingat kondisi struktur permodalan industri pariwisata sangat lemah. Alasannya BPW, merupakan ujung tombak (*front-liner*) kegiatan pariwisata sedangkan kegiatan lain (perhotelan dsb) merupakan *back-office nya*.

Kelemahan BPW belum memiliki akses kepada sumber pendanaan (bank atau lembaga keuangan). Sehingga negosiasi dengan mitra kerja asing, BPW berada di pihak yang lemah dan tidak dapat menentukan, tetapi ditentukan pihak mitra asing. Kondisi ini terjadi karena lebih dari 90% BPW masih tergolong UKM dengan permodalan yang sangat lemah, kemampuan manajerial terbatas dan visi bisnis terbatas pula.

### M.I.C.E

Industri M.I.C.E adalah cara cerdas untuk mempromosikan Kota Semarang (*MICE industry is a good way to promote a city*). Menurut **UIA** (*Union of International Association*) : Pada Tahun 2004, pasar terbesar M.I.C.E ada di Eropa sebesar 56,8%; Kedua di Asia sebesar 14,9% dan ketiga di Amerika sebesar 13,9%. Konferensi Internasional 60% di pegang Eropa dan 18% di Asia; dengan total pendapatan dengan nilai 150 Billion US Dollar. Demikian pula eksibisi internasional 57,5% di pegang Eropa, dan Asia 21,2%, dengan total nilai

760 Billion US Dollar. Namun kenyataannya tingkat pertumbuhan M.I.C.E di Asia dua kali dari pertumbuhan di Eropa. Dengan demikian masih terbuka sangat lebar Kota Semarang melaksanakan event event M.I.C.E Internasional.

M.I.C.E Kota Semarang dapat tumbuh, di harapkan:

- Tingkat pertumbuhan tinggi, nilai tambah tinggi, dan memiliki efektivitas tinggi di dalam berkreasi.
- Tingkat pertumbuhan dramatik di dalam output, peluang kerja, dan interaksi diantara industri.
- Tingkat sumberdaya manusia unggul, teknik unggul serta efisiensi unggul.

### **Kemampuan Strategic sebagai Kota M.I.C.E : Eksternal**

#### **1). Rekayasa bisnis**

Kota Semarang menjadi Kota M.I.C.E; bila dapat mengintegrasikan seluruh kawasan disekitarnya, dan daerah penyangga (*buffers city*). Rekayasa bisnis tidak hanya berdasarkan tujuan wisata semata, melainkan terkait factor eksternal yakni *Public service*, *Private* dan *People*. *Public service* berarti Pemerintah kota menjadi fasilitator utama event M.I.C.E. Dengan event yang terintergrasi SKPD terkait berkoordinasi dan memfasilitasi penyelenggaraan event yang berada dalam koridor M.I.C.E. dan dapat dilaksanakan di kota Semarang. Pemerintah Kota Semarang (*Public service*) membutuhkan pelaksana dan dukungan sektor *private* sehingga kepentingan bisnis dapat di wadah, keterkaitan antar SKPD dan sektor bisnis menjadi mutlak. Sektor *private* berkaitan dengan industri, manufactur, perdagangan, jasa, komunikasi, layanan, perbankan, kuliner, hotel, akomodasi ataupun transportasi dan lain lain. Hal yang tak kalah penting memberdayakan *people* atau masyarakat. Masyarakat memiliki lembaga lembaga budaya, seni tari, drama, wayang, dalang, lukisan, batik, termasuk kuliner yang tersebar di Kota Semarang. Sikap ramah, peduli dan sadar akan potensi wisata, akan memicu spirit wisata, yang akan menciptakan nilai dan nilai tambah bagi masyarakat Kota Semarang.

#### **2). Daya tarik kota Semarang.**

Kota Semarang menjadi daya tarik bila perencanaan dan tata kota dilakukan secara konsisten, teratur dan sistimatis. Konsisten artinya sesuai RUTRW/RUTRK yang sudah disepakati - dijalankan sesuai aturan yang berlaku, kota yang sudah ada di pelihara dan dijaga keindahannya sehingga wujud fisik dan bangunannya terawat dengan baik dan indah walaupun bangunan itu bangunan kuno; dan sistimatis artinya pembangunan di arahkan pada daerah yang tidak mengganggu wilayah kota kuno yang sudah jadi.

Menurut Getz (1993a), pariwisata perlu ditempatkan dalam kawasan bisnis pariwisata kota , yang memiliki pelbagai akses. Terdapat 3 komponen perkotaan yang menjadi kawasan bisnis pariwisata (*Tourism Business District / TBD*), yakni kawasan atraksi utama, Kawasan Bisnis Kota dan Kawasan pelayanan esensial menjadi inti TBD dan memiliki ruang representatif yang berada disekelilingnya. Kawasan TBD, Kawasan Periferal dan kawasan diluarnya masing-masing memiliki jalur akses yang kuat. Kawasan TBD sebaiknya diperkuat struktur ruang dengan areal pejalan kaki.

**Internal:** Inventarisasi dan identifikasi sarana dan manajemen, berkaitan dengan ketersediaan :

1). Jejaring; Untuk mewujudkan Semarang Kota M.I.C.E dibutuhkan kerjasama swasta (*private*), pemerintah (*public service*) maupun masyarakat (*people*) agar bergerak kearah visi, misi, tujuan yang sama menuju Kota Semarang setara. Jejaring diperlukan untuk menciptakan sinergi kepariwisataan dengan bisnis.

2). Manajemen; Kota M.I.C.E, memerlukan konsep dari segi perencanaan (*plans*), pengorganisasian (*organizing*), Pengarahan/ kepemimpinan (*directing/ leading*), maupun aspek pengendalian (*controlling*). Setiap investor yang masuk disesuaikan dengan peruntukannya apakah sesuai kawasan bisnis, kawasan layanan atau kawasan atraksi, berdasar konsep RUTRK/RUTRW, yang disepakati. Manajemen yang benar selalu mengakomodasi berbagai kepentingan untuk mencapai visi, misi dan tujuan yang sama.

3). Promosi dan advertising yang efektif; Kota Semarang dapat menjangkau wisatawan asing secara efektif bila memiliki *Tourist Information Centre (TIC)*: tempat wisatawan mencari informasi obyek wisata dan layanan perjalanannya. Tempat ini dihubungkan dengan berbagai web, elektronik mail, bahkan melalui majalah, bulletin, termasuk harian, dan media televisi dan media lainnya, termasuk hotel di Semarang dan kota besar lainnya.

4). Kecepatan merespons pasar dan perubahan teknologi; Menuju Kota M.I.C.E Semarang perlu menyiapkan diri secara kelembagaan (*public service*), *stakeholders (Private sector)*, maupun masyarakatnya (*people*), sehingga menjadi budaya (*culture*), oleh karena itu sosialisasi dan pelatihan kontinyu menuju Semarang Kota M.I.C.E dimaksimalkan agar warga Semarang mampu menjawab kebutuhan para wisatawan dan investor yang masuk.

5). Kerjasama perusahaan; Kerjasama antar perusahaan, seperti *tour operator/wholesaler, airlines, cruise ship, local transportation, accommodation* dan

tempat kesenian, atraksi, hiburan, *shopping* dan lain lain, mutlak adanya.

6). Kerjasama *supplier*; Kebutuhan investor dan turis perlu dipenuhi dengan segera, dengan demikian kerjasama antar *supplier*, dengan hotel, perkantoran, restoran, bank, *money changer* perlu difasilitasi dengan cepat, nyaman, murah dan mudah.

7). Ketersediaan transport (*travels*); ketersediaan transportasi lokal, regional, dan internasional harus tersedia dengan mudah. Akses yang mudah, nyaman, aman dan ramah akan memberikan kepuasan bagi para wisatawan dan akan mendatangkan loyalitas sehingga pada saatnya akan datang ke kota Semarang kembali.

8). Layanan Kepuasan pelanggan; kepuasan para turis dan investor yang menanamkan modalnya di Kota Semarang adalah kebutuhan utama. Kepuasan pelanggan menjadi hal yang utama sehingga diperlukan layanan berkualitas atau layanan prima baik dari *public service*, *private* maupun *people* nya.

#### **Faktor Keunggulan Bersaing**

1). Analisis industri; Terkait dengan lima kekuatan utama yaitu pelanggan (*customers*), kekuatan pendatang baru (*new entrant*), pemasok (*supplier*), barang pengganti (*substitution*), ataupun barang pelengkap (*complement*). Tujuan strategi bersaing untuk menemukan posisi kota Semarang yang menjadi fokus (M.I.C.E), dan melakukan diversifikasi baik terhadap "produk" maupun "jasa" yang menjadi keluarannya.

2). Lingkungan bisnis eksternal; Pariwisata bukan semata mata pariwisata *an sich*, melainkan banyak faktor eksternal yang menjadi pendukungnya. Ketersediaan sarana dan prasarana fisik; seperti fasilitas ruang terbuka, gedung olah raga, lapangan olah raga, maupun hall, dome, superdome beserta aksesibilitasnya; faktor-faktor pendukung seperti faktor sosial (keramahan, permainan, atraksi), faktor budaya (adat, ritual, keagamaan dll). Faktor ekonomi yaitu kemudahan yang diinginkan *customer*, misalnya pedagang, grosir, perantara, perbankan, konsultan, pegawai pemerintah, perguruan tinggi, termasuk kepolisian.

3). Situasi Pasar (*Market situation*); Kotler's mendefinisikan pemasaran: "*The marketing concept holds that the main task of the company is to determine what a given set of customers' needs, wants, and values are and to dedicate the organization to delivering the solution*". Menurut definisi tersebut jelas bagaimana menetapkan seperangkat perlengkapan yang dibutuhkan untuk wisatawan, keinginan wisatawan dan nilai nilai untuk menyelesaikan persoalan dengan para wisatawan maupun investor. Untuk itu konsep pemasaran

perlu melihat situasi pasar yang menyangkut (*The Four P's of Marketing Product*): a). *Product*, artinya produk dan jasa yang ditawarkan harus jelas dan bisa dinikmati sebagai produk dan jasa yang diunggulkan. Seperti Kota Lama, Kota Pecinan, Tempat-tempat religi, Tempat tempat heroic, tempat tempat hiburan, tempat tempat atraksi, tempat tempat rekreasi dan lain lain. Demikian pula jasa – jasa wisata seperti arena spa, arena olah raga, arena climbing, pijat, termasuk pantai dan hiburan yang lain. b). *Place*; tempat yang dituju jelas dengan kondisi yang berurutan dan dengan kenyamanan, rasa aman bagi para wisatawan dalam mendatangi obyek wisata. c). *Price*; harga harga yang ditawarkan adalah harga standard yang tidak perlu dengan cara "tawar menawar" sehingga para turis asing tidak merasa di bohongi atau diperlakukan secara tidak layak, sehingga merasa puas. d). *Promotion*; semua yang ada perlu di sosialisasikan dan dipromosikan melalui berbagai agen atau saluran distribusi (*communication channels* ) seperti: *Newspapers*; *Personal Selling*; *Direct Mail* ; *Flyers*; *Radio*; *Individual Referral*; *Television*; *E-mail*; *Telephone*; *Internet*; *Posters* dan lain lain.

4). Efektivitas sumberdaya yang flexible; Keputusan alokasi sumber daya seperti sistem operasi di perusahaan, karena menyangkut pilihan strategis. Pengembangan kota M.I.C.E menjadi kunci ofensif aktif, maka diperlukan lebih banyak dana dan modal jangka panjang untuk infrastruktur. Kota M.I.C.E menekankan ekspansi pasar atau tempat tujuan wisata baru dengan demikian membutuhkan anggaran periklanan, SDM relatif besar maupun penelitian pasar. Alokasi dan efektivitas sumberdaya adalah unit yang memiliki keunggulan bersaing dalam jangka panjang, tidak boleh mengorbankan manfaat yang akan datang hanya untuk kepentingan yang sempit atau saat ini.

5). Perbedaan Kompetensi; Perbedaan kompetensi bisa diidentifikasi dari sumberdayanya, seperti sarana, prasarana. Ketersediaan alat transportasi, tempat hiburan, tempat-tempat rekreasi, tempat atraksi atau pertunjukan yang diadakan setiap saat khususnya seperti hiburan lokal (wayang kulit, wayang orang, ketoprak, reog, jarang kepang, maupun hiburan seperti keroncong, campursari, gending Jawa, tari-tarian dll); ruang ruang terbuka untuk melepaskan kepenatan, tempat ibadah, tempat-tempat *shopping*, tersedianya souvenir, maupun fasilitas lain yang diperlukan untuk para wisatawan.

Kemampuan mengidentifikasi ketersediaan sumberdaya dan daya dukungnya akan menciptakan keunggulan bagi Kota Semarang, baik dari sisi

efisiensi, kualitas, inovasi, daya tanggapnya terhadap para wisatawan serta memberikan tingkat kepuasan bagi pendatang baru yang berinvestasi di Kota Semarang. Perbedaan dengan kota lain serta diimbangi dengan penciptaan biaya yang rendah memungkinkan menciptakan nilai (*value creation*) bagi para wisatawan maupun investor yang akhirnya Semarang mendapatkan keuntungan maksimal (*higher profit*). Perbedaan kompetensi bukan terletak pada faktor *tangible*nya namun pada faktor *intangible* yang mampu membedakan dengan kota pariwisata yang lain.

#### **Faktor Kunci Keberhasilan Kritis**

Untuk menciptakan kota M.I.C.E yang representatif hal kritis adalah ketersediaan hotel baik dari kelas melati sampai hotel berbintang dalam jumlah dan fasilitas yang memadai. Juga tersedia ruang *meeting*, ruang *incentive*, ruang konvensi, ruang *exhibition*. Kemampuan Kota Semarang menyediakan itu semua menjadi faktor keberhasilan kunci dan kritis untuk kesiapan penyelenggaraan *event* nasional maupun internasional.

#### **Tujuan Semarang sebagai Kota M.I.C.E.**

- a. Mengintegrasikan *Public, Private* dan *People Partnership*.

### **METODOLOGI**

#### **Rancangan Penelitian**

Penelitian bertopik strategi pengembangan Kota Semarang sebagai kota M.I.C.E upaya percepatan pembangunan menuju Kota Semarang Setara, dilaksanakan dengan pendekatan kualitatif dan kuantitatif. Penelitian kualitatif untuk menilai kapasitas dan validitas manajemen Kota Semarang memenuhi M.I.C.E. Sedangkan penelitian kuantitatif ditujukan untuk memprediksi perkembangan Kota Semarang dan mengukur kemampuan strategi sebagai kota M.I.C.E.

#### **Koleksi dan Seleksi Data**

Dalam penelitian ini dilakukan dengan pola triangulasi, yakni data dikumpulkan dari 3 segmen yang berbeda (Sugijono, 2007), yaitu:

Observasi partisipatif dilakukan terhadap : kapasitas Kota Semarang dan rencana pengembangan pariwisata 5 tahun kedepan, dengan melakukan penggalian data dari Pemerintah Kota, Pelaku Bisnis Pariwisata (PHRI, ASITA, PPW, KADIN) dan masyarakat.

Wawancara Mendalam dilakukan terhadap Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Pemerintah Kota dan Pelaku Bisnis Pariwisata (pimpinan ASITA, PHRI, PPW). Dengan wawancara mendalam

Semarang kota M.I.C.E; tidak bisa dipisahkan antara *public service* untuk menjadi *actor* utama terselenggaranya M.I.C.E. Pemerintah beserta eksekutif, legislatif dan yudikatif adalah eksekutor *event* M.I.C.E. *Private sector* seperti perusahaan skala local, regional, nasional dan internasional yang terlibat di dalamnya untuk mensukseskan terselenggaranya *event* M.I.C.E. Keterlibatan masyarakat dari segala lapisan perlu mendapatkan perhatian, seperti *homestay*, *café*, warung-warung, internet, telekomunikasi, *money changer*, transportasi, keamanan, kenyamanan, dan kelayakannya. Pada dasarnya semua terlibat untuk kesuksesan *event* M.I.C.E di Kota Semarang.

#### **b. Semarang Setara**

*Event – event* yang diselenggarakan di Kota Semarang adalah tahap awal menuju kota M.I.C.E. Banyaknya *event* akan menyemarakkan Kota Semarang menggeliat dinamis dan tidak pernah tidur selama 24 jam. Agar Semarang menjadi setara penyelenggaraan M.I.C.E untuk *event* internasional perlu di lakukan sesering mungkin, sebagai cara memperkenalkan budaya local agar di kenal dan di sukai wisatawan manca negara.

diketahui aspirasi dan persepsi untuk mengantar Semarang menjadi kota M.I.C.E.

Dokumentasi merupakan penggalian data primer langsung pada sarana fisik dan pendukung pariwisata, meliputi: Biro/Agen Perjalanan Pariwisata, Jaringan Penerbangan Udara, Jadwal Kunjungan Kapal Wisata, Penyediaan transportasi wisata di darat, Sarana akomodasi / penginapan, Fasilitas perbelanjaan tradisional dan modern, Restoran dan rumah makan, Pendamping wisatawan (*tour guide*), Impresariat/*events organizer*, Telekomunikasi, Fasilitas Penukaran Uang, Pusat Informasi Pariwisata, Organisasi Pelaku Bisnis Pariwisata, Pemasaran Pariwisata; Jaringan kerjasama layanan pariwisata mancanegara.

#### **Teknik Pengumpulan Data**

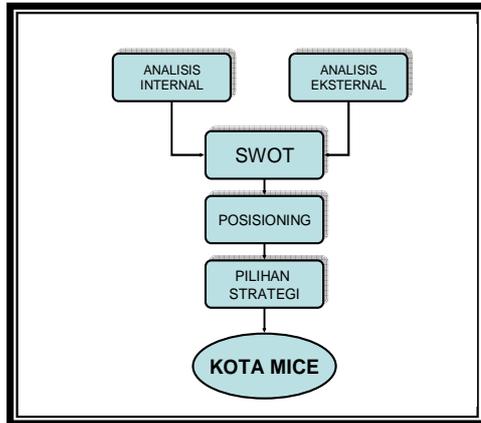
- a. Data primer, data yang dikumpulkan peneliti, mencakup variabel internal dan eksternal
- b. Data Sekunder, data yang diperoleh dari sumber lain atau Dinas / pihak-pihak yang terkait

**Responden, meliputi:** Pelaku Bisnis Pariwisata, Birokrasi ( SKPD terkait); Masyarakat .

#### **Kerangka Pemikiran**

Studi Strategi pengembangan Kota Semarang menuju Kota M.I.C.E dimulai dengan menganalisis kondisi internal dan eksternal. Hasil analisis internal menghasilkan *Strength* dan *Weakness*,

analisis eksternal menghasilkan *opportunity* and *threats*. Hasil analisis SWOT mendapat gambaran atau positioning diantara industri M.I.C.E, dan selanjutnya diketahui strategi pengembangan kota Semarang menuju kota M.I.C.E. Kerangka tersebut disajikan pada gambar berikut ini :



**Kerangka Pikir Kota MICE**

### Analisis Data

Penelitian ini menggunakan metode analisis *Strength & Weakness dan Opportunity & Treath (SWOT Analisis)* , dengan langkah-langkah sebagai berikut:

#### Menganalisis kondisi internal, mencakup:

**Variabel Internal**, *Convention dan Ekshibition Center, hotel, transportasi, kompetensi SDM, Organizer, Place interest, Post Convention Tour, Biro Konvensi, Teknologi, Sosial Budaya, Perbankan, dan Knowledge.*

**Variabel Eksternal**, *Internasional, Potensi, Paradigma, Distribusi, struktur industri dan ekonomi.*

Kriteria yang digunakan; Nilai Variabel Internal : +2: sangat unggul; +1: unggul; 0 = sama; -1 : tidak

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN Data

Data diambil dari responden yang terlibat langsung dalam event kegiatan, data memiliki ciri ciri khusus dan karakteristik tertentu, berasal dari subyek *events M.I.C.E* di Kota Semarang. Pengambilan sampel sesuai pertimbangan peneliti, dengan menggunakan *purposive sampling*. Dengan demikian distribusi frekwensi jumlahnya bervariasi dan tidak selalu sama pada setiap variable, dimensi maupun indikatornya. Untuk mempertajam analisis dilakukan wawancara mendalam (*In depth interview*), sehingga argumentasi yang diberikan menjadi jelas berdasarkan pendapat riil yang diberikan responden. Data primer dapat didiskripsikan sebagai berikut:

unggul; -2 : sangat tidak unggul. Nilai Variabel Eksternal : + 2 : Peluang besar; +1 Peluang kecil; 0 : stabil; -1 : ancaman kecil; - 2 : ancaman besar. Besaran Masing masing bobot ditentukan berdasarkan: 1. *Urgensi*, 2. *FGD* dan 3. *Inter Depth Interview*.

### Penentuan Posisi

Penentuan posisi merupakan gambaran dari M.I.C.E Kota Semarang pada suatu industri, yang berdasarkan pada jumlah nilai tertimbang atau nilai rata-rata dari seluruh variabel / indikator yang dinilai. Posisi ini akan menentukan strategi yang akan digunakan.

### Strategi

Pilihan strategi ini terbagi kedalam sel. Masing-masing sel strategi yang digunakan berbeda-beda. Misalnya : Organisasi berada pada sel daya tarik industri (kondisi eksternal) sedang dan kekuatan bisnis sedang (kondisi internal), maka pilihan strategi adalah : 1). Tumbuh berdasarkan segmen pasar. 2). Spesialisasi . 3). Investasi selektif.

### Teknik Pengolahan Data

Teknik pengolahan data primer yang bersifat kuantitatif dilakukan melalui beberapa tahap, yaitu editing, coding dan tabulating dengan menggunakan *software SPSS for windows*. Sedangkan untuk pengolahan data sekunder dengan menggunakan program *Excel*

### Teknik Analisis Data

Analisis data primer yang bersifat kualitatif dan hasil wawancara mendalam dan FGD dilakukan secara deskriptif - kualitatif. Melalui cara tersebut diharapkan diperoleh hasil yang bersifat komprehensif. Sedangkan untuk data kuantitatif diolah dengan analisis dekriptif, yaitu analisis tabel frekuensi, analisis persentase.

### Kemampuan Strategic sebagai Kota M.I.C.E.: Eksternal

#### 1). Rekeyasa bisnis

Bisnis yang dilaksanakan di Pemerintah kota semarang dalam bentuk festival (40%), pameran (30%), pagelaran (13,3%), budaya (13,3%) serta road show (3,34%). Tempat pelaksanaan terbanyak ditempat terbuka (52,63%), mall (31,58%) dan hotel (10,52%) tempat lain 5,27%.

#### 2). Daya tarik kota Semarang.

Kota Semarang dapat menjadi daya tarik bila perencanaan dan tata kota dilakukan secara konsisten, teratur dan sistimatis. Hasil penelitian menyebutkan daya tarik 36% pada budaya, religi 28%, 20% pada pantai , alam 12% serta lainnya 4% tempat hiburan, tempat yang menarik lainnya

seperti kota lama. Tempat yang lebih banyak dikunjungi adalah wisata religi, budaya, pantai dan alam, lainnya seperti awang sewu, kota lama, sampokong atau wisata sejarah serta tempat makam. Daya tarik yang diunggulkan bervariasi seperti klenteng sampokong, lawang sewu, tempat budaya, tradisi, religi termasuk Masjid Agung Jawa Tengah, serta pantai. Dengan demikian jelas keunikan menjadi ciri khas yang patut dikembangkan untuk menjangkau para wisatawan baru.

## **Internal**

### **1). Jejaring**

Jejaring di kota Semarang didominasi swasta 29,41%, hal ini mengindikasikan bahwa kegiatan atau events yang diselenggarakan melibatkan pihak swasta; pemerintah Kabupaten / Kota 23,52%, Luar negeri 23,52% dan kota wisata di Indonesia 17,64% serta pemerintah propinsi. Untuk memajukan kota MICE jejaring yang diutamakan Jejaring dari Luar Negeri, Antar Pemerintah Kabupaten atau Pemerintah Kota, Swasta, Kota kota wisata di Indonesia.

Tujuan jejaring meningkatkan penanaman modal, bisnis, meningkatkan produk unggulan daerah dan promosi terpadu. Berarti cocok dengan alasan M.I.C.E, kota Semarang memiliki tingkat pertumbuhan tinggi, membuka lapangan pekerjaan bagi banyak orang, meningkatkan kesejahteraan rakyat serta memberi effect bagi masyarakat kota Semarang.

### **2). Manajemen**

Idealnya di dalam manajemen pariwisata fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian maupun evaluasi, namun masih banyak yang harus diperbaiki seperti pengarahan, pengendalian maupun evaluasinya. Perencanaan sebesar 50%, pengorganisasian 33,33%, pengarahan dan pengendaliannya hanya 8,33%, bahkan evaluasi belum pernah dilakukan, hal ini memperlihatkan bahwa apa yang direncanakan belum dapat direalisasikan, bahkan belum mendapatkan pengarahan dan pengendalian, serta evaluasi.

Alasan klasik adalah dana sebesar 42,85%, infrastruktur 28,57%, dukungan pemerintah 14,28%, SDM 7,14% dan mengajak stakeholder eksternal 7,14%. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa Kota Semarang perlu lebih intens mengundang stakeholder yang mampu menjadi investor khususnya event M.I.C.E, memperbaiki infrastruktur, dan melakukan kajian dengan mengundang para pakar dan akademisi untuk membenahi kota Semarang agar tercipta kota M.I.C.E menuju kota Semarang setara.

### **3). Promosi dan advertising yang efektif**

Media promosi yang dilakukan adalah surat kabar 44,44%, internet 22,22%, televisi 18,51%, radio, lainnya sebesar 7,40% yaitu pameran, baliho dan pariwisata budaya. Responden yang ditanya tentang media promosi dan advertising yang terbaik, tidak terdapat promosi dan advertising terbaik yang perlu dijaga menciptakan brand name, sehingga wisatawan teringat kota Semarang. Kota Semarang dapat menjangkau wisatawan asing secara efektif memanfaatkan Tourism Information Centre, tempat wisatawan mencari informasi obyek wisata dan layanan perjalanannya. TIC dihubungkan dengan web, elektronik mail, bahkan melalui majalah, bulletin, termasuk harian atau surat kabar, dan media televisi dan media lainnya, termasuk hotel hotel di Semarang dan kota kota besar lainnya.

### **4). Kecepatan merespons pasar dan perubahan teknologi**

Kecepatan merespon pasar dapat dilakukan melalui kerjasama dengan investor sebesar 33,33%, perbaikan wajah Tata Kota Semarang 20,83%, perbaikan infrastruktur dan perbaikan tempat wisata masing masing sebesar 16,66%, lainnya sebesar 12,5% seperti memperbaiki brand image serta brand name kota Semarang. Padahal branding kota perlu dirumuskan untuk menciptakan kesan keunikan tersendiri.

### **5). Kerjasama perusahaan**

Di dalam mengembangkan pariwisata dan M.I.C.E perlu bekerja sama dengan perusahaan yang memberikan dukungan bagi kota Semarang. Kerjasama yang dilakukan di dominasi pada saat terdapat events sebesar 43,75%, kerjasama berkelanjutan sebesar 25%, moment tertentu sebesar 18,75% dan membuat perencanaan untuk mengadakan events sebesar 12,5%. Kerjasama dilakukan saling menguntungkan 42,85%, joint usaha 14,28%, serta terdapatnya moment tertentu 42,85%. Hal ini menunjukkan bahwa kerjasama yang dilakukan masih belum memperlihatkan win win solution, namun masih bersifat jangka pendek belum bersifat co-partnership atau kerjasama berkelanjutan.

### **6). Kerjasama supplier.**

Kerjasama dapat dilakukan dengan supplier bisnis, untuk menjaga kualitas layanan dan respon terhadap para wisatawan. Kerjasama sifatnya masih spontanitas yaitu 40% pada moment tertentu, 33,33% bila ada events, dan merencanakan events 20%. Dengan demikian kerjasama dengan supplier bisnis dibuat dalam bentuk layanan jangka panjang yang mampu memasok kebutuhan para wisatawan. Kerjasama dilakukan dengan saling menguntungkan dengan alasan harga menjadi lebih murah,

memudahkan layanan, cepat merespons pelanggan, *brand image* serta lainnya. Kerjasama dilakukan saling menguntungkan bila terdapat *brand image* kota semarang dengan suplier sebesar 33,33%, memudahkan layanan sebesar 25%, sedangkan harga jadi murah sebesar 8,33%.

Dengan demikian bahwa kota semarang sudah memberikan alasan yang benar dan memiliki jalur yang benar di dalam melakukan kerjasama dengan pemasok.

#### 7). **Ketersediaan transport (travels)**

Transportasi yang terdapat di dalam suatu kota adalah sarana utama bagi turis untuk menjalankan aktivitasnya. Kota semarang di dalam menyambut turis dapat menyediakan transportasi berupa bus 34,48%; taksi dan travel sebesar 27,58%, kereta 3,45%; angkutan lain 6,89 % seperti persewaan angkutan roda empat dan angkutan roda dua.

Transportasi yang sering dipakai bus 61,53%; taksi 23,07%; kereta dan lainnya 7,69%. Alasan yang dipakai adalah lebih nyaman, lebih murah, serta waktu yang bebas. Memang pilihan transportasi adalah hak dari para wisatawan, dengan demikian pemerintah kota harus memfasilitasi seperti yang diharapkan para wisatawan. Dengan demikian ketersediaan transportasi lokal, regional, dan international harus tersedia dengan mudah. Akses yang mudah, nyaman, aman dan ramah akan memberikan kepuasan dan akan mendatangkan loyalitas sehingga datang ke kota semarang kembali.

#### 8). **Layanan Kepuasan pelanggan**

Layanan pelanggan adalah hal utama bagi keberhasilan suatu bisnis. Dimana jawaban responden pada *tangible* 36,36%; *intangibile* dan *emphaty* sebesar 18,18%; sedangkan *assurance*, *responsiveness* dan lainnya sebesar 9,09%.

Kondisi bahwa layanan pelanggan tidak memuaskan terdapat pada kurangnya informasi layanan, infrastruktur, banyaknya kemacetan di jalan-jalan protokol di kota semarang. Untuk memperbaiki layanan harus segera diadakan adalah tempat dan papan informasi layanan mudah dilihat, perbaikan infrastruktur serta pelatihan untuk meningkatkan kualitas layanan *front liner* petugas pariwisata. Ini semua terkait erat dengan kepuasan pelanggan, atau para turis dan investor yang menanamkan modalnya di Kota semarang.

#### **Faktor Keunggulan Bersaing**

Keunggulan bersaing sangat diperlukan dalam dunia bisnis. Keunggulan bersaing diperlukan analisis industri meliputi keberadaan wisatawan, investor, tempat wisata.

#### 1). **Analysis industry**

Di dalam analisis industri untuk kemajuan pariwisata untuk menyongsong M.I.C.E diperlukan investor pariwisata 30,76%, tempat wisata alternatif dan wisatawan baru 23,07%, wisatawan, tempat hiburan dan lainnya 7,69%. Tujuan strategi bersaing untuk menemukan posisi kota semarang terhadap bidang-bidang yang menjadi fokus (M.I.C.E), dan melakukan diversifikasi baik terhadap "produk" maupun "jasa" yang menjadi keluaran M.I.C.E.

#### 2). **Lingkungan bisnis eksternal.**

Lingkungan eksternal adalah lingkungan yang diperlukan bagi para wisatawan agar kegiatan berpariwisata berjalan seperti diharapkan dan memberikan tingkat kepuasan maksimal. Keberadaan seperti Tempat budaya 34,48%; tempat ekonomi mencapai 24,13%, tempat sosial mencapai 20,68%, tempat olah raga 17,24 % lainnya menyangkut ibadah 3,4%.

Yang banyak dilakukan para wisatawan adalah menelusuri cagar budaya, tempat sejarah, kegiatan ekonomi atau *shopping*. Selain itu kegiatan wisatawan yang lain adalah berkaitan dengan budaya, kota lama serta *shopping*.

#### 3). **Situasi Pasar (Market situation)**

Pasar berkaitan dengan produk, tempat, harga, promosi serta lainnya. Kota semarang sebagai kota M.I.C.E menekankan pada harga 22,22% , produk 22,22% , promosi sebesar 22,22%, sedangkan tempat 16,66%. Lainnya sebesar 16,66%. Hal tersebut menunjukkan wisatawan melihat hasil karya di mana mereka berwisata, selanjutnya melihat berapa harganya, serta bagaimana promosinya.

Konsep pemasaran melihat situasi pasar yang menyangkut: a). *Product*, produk dan jasa ditawarkan harus jelas dan bisa dinikmati sebagai produk dan jasa yang diunggulkan. lawang sewu, Kota Pecinan, Tempat-tempat religi (sampokong), Tempat tempat heroic (tugu muda), tempat tempat hiburan (taman margasatwa, taman lele, goa krejo), tempat atraksi, tempat rekreasi dan lain lain. Demikian pula jasa – jasa wisata seperti spa, arena olah raga, climbing, pijat, dan hiburan yang lain. b). *Place*; tempat – tempat yang dituju berurutan dan nyaman, rasa aman bagi para wisatawan dalam mendatangi obyek wisata. c). *Price*; harga yang ditawarkan adalah harga standard tidak perlu dengan cara "tawar menawar" sehingga turis asing tidak merasa di bohongi atau diperlakukan secara tidak layak, sehingga merasa puas. d). *Promotion*; jauh jauh hari perlu di sosialisasikan dan dipromosikan melalui berbagai agen atau saluran distribusi (*Communication*

Channels ) seperti: *Newspapers; Personal Selling; Direct Mail; Flyers; Radio; Individual Referral; Television; E-mail; Telephone; Internet; Posters* dan lain lain.

#### 4). Efektivitas sumberdaya yang flexible

Sumberdaya di kota semarang perlu di dayagunakan secara fleksibel. Kebutuhan efektivitas sumberdaya adalah alam 42,85%, sumberdaya manusia 21,42%, infrastruktur 14, 29%, dana, metode dan pasar mencapai 7,14%. Hal ini menunjukkan bahwa alam di kota semarang, di mana terdapat kota atas dan kota bawah perlu diekslore secara maksimal, selanjutnya Sumber Daya Manusia dari berbagai lini perlu berperan maksimal atau diberdayakan untuk mendukung semarang sebagai kota M.I.C.E, selanjutnya menggali pendanaannya, metodenya serta pasarnya.

Kedepan untuk kota M.I.C.E adalah dibutuhkan data tentang informasi wisata sebesar 35,29%, pengelolaan waktu secara tepat sebesar 29,41%, moral sebesar 23,52% dan kepemimpinan sebesar 11,76%. Kondisi ini menjelaskan bahwa informasi pariwisata menjadi sarana utama bagi para wisatawan sehingga perlu menyediakan tempat informasi secara cukup, selanjutnya paket wisata di kelola secara tepat waktu, dan bagaimana memberikan kesadaran dan kepedulian bagi warga untuk menyambut para turis ini semua dibutuhkan pemimpin yang mampu memberikan contoh dan suri tauladan.

#### 5). Perbedaan Kompetensi

Perbedaan kota semarang dengan kota lainnya sangat menentukan masa depan kota semarang sebagai kota M.I.C.E. Kota semarang lebih menyukai kota budaya, fisik, dan sumberdaya manusianya, lainnya adalah kawasan pecinan, geografis kota, serta daerah perbukitan. Yang membedakan dengan kota lainnya adalah tempat bersejarah, pelabuhan laut dan bandara, multi etnik, budaya, serta kuliner. Kompetensi yang dibutuhkan kota semarang untuk mewujudkan M.I.C.E adalah peningkatan layanan informasi, serta moral.

Kemampuan kota semarang mengidentifikasi ketersediaan sumberdaya dan daya dukungnya akan menciptakan keunggulan, baik dari sisi efisiensi, kualitas, inovasi, daya tanggapnya terhadap para wisatawan serta memberikan tingkat kepuasan bagi pendatang baru yang berinvestasi di kota semarang. Perbedaan dengan kota kota yang lain dengan penciptaan biaya yang rendah memungkinkan kota semarang menciptakan nilai (*value creation*) bagi para wisatawan maupun investor yang akhirnya mendapatkan keuntungan maksimal (*higher profit*). Jadi perbedaan kompetensi bukan terletak pada

faktor *tangiblenya* namun terletak pada faktor *intangible* yang mampu membedakan dengan kota pariwisata yang lain.

#### Faktor Kunci Keberhasilan Kritis

Kompetensi kota semarang adalah tersedianya fasilitas sarana serta prasarana seperti hotel 41,66%; ruang *exhibition* sebesar 33,33 %; ruang *meetings* sebesar 16,66%, ruang *conference* masih 0%. Hal ini menunjukkan ruang hotel sudah memenuhi ketersediaan, hal yang sangat *urgent* adalah ruang *conference* baik tingkat lokal, regional dan international. Demikian pula ruang untuk *meeting* dan tempat terbuka yang mampu menampung jumlah ratusan ribu orang ternyata belum tersedia secara signifikan.

#### Tujuan Semarang sebagai Kota M.I.C.E.

Kegiatan yang diselenggarakan harus melibatkan *publik*, *private* serta masyarakat, dan dilakukan terpadu (terintegrasi). Bentuknya berupa festival 33,33%, pameran 28,57%, budaya 19,05%, sedangkan religi serta lainnya 9,52%. Kegiatan lain seperti sport atau olah raga, yang melibatkan warga secara terpadu belum pernah dilakukan.

Tujuan utama menjadi kota M.I.C.E; tidak bisa dipisahkan antara *public service* yang memberikan segala fasilitas dan kemudahan untuk menjadi *actor*, terselenggaranya M.I.C.E. Event M.I.C.E. bisa berjalan dengan baik bila ada daya dukung (*supplier*) dari *private sector* yaitu perusahaan yang terlibat di dalamnya. Walaupun demikian keterlibatan masyarakat perlu mendapatkan perhatian baik homestay, café, warung-warung, internet, telekomunikasi, money changer, transportasi, keamanan, kenyamanan, dan kelayakannya. Seemua harus terlibat untuk kesuksesan event M.I.C.E di kota Semarang.

#### Semarang Setara

Untuk menjadikan semarang setara *events* yang di lakukan harus kontinyu mulai dari *event* lokal, regional, nasional maupun bertaraf internasional, dan *event* melibatkan sebanyak mungkin masyarakat kota semarang dan wilayah penyangga. *Event* sangat variatif mulai dari *event* anak, remaja, serta orang tua, dan dapat dilakukan dalam bentuk *event* pendidikan, sport, musik, budaya, atau sesuatu yang berbeda. *Event* yang di lakukan tidak terjadwal 28,57%; terjadwal dan terpetakan dalam kurun waktu 1 tahun 21,42%; serta terintegrasi dan lainnya mencapai 14,28%. *Event* yang dilaksanakan dikota semarang kurang memberikan *effect* bagi masyarakat 45,45%; kurang promosi sebesar 22,72%; *event* kurang variatif sebesar 18,18%, *event* miskin thema 9,09 % dan lainnya 4,5%. *Events* yang diselenggarakan di kota semarang adalah tahap awal menuju kota M.I.C.E.

Agar Semarang menjadi setara penyelenggaraan M.I.C.E untuk event *international* perlu di lakukan sesering mungkin.

Berdasarkan data di buat analisis SWOT, dapat dilihat secara garis besar yang menjadi

kekuatan (*strenght*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunity*) serta ancaman (*threats*), kota Semarang menjadi kota M.I.C.E.

Tabell. SWOT Kota Semarang

PELUANG	ANCAMAN
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Banyak Events Festival</li> <li>- Banyak Events Pameran</li> <li>- Banyak Tempat Terbuka Untuk Event</li> <li>- Banyak Tempat Mall Tersedia</li> <li>- Banyak Daya Tarik Budaya Dan Sejarah</li> <li>- Banyak Daya Tarik Religi</li> <li>- Banyak Tempat Kuliner</li> <li>- Letak Geografis yang berbeda</li> <li>- Banyaknya tawaran kerjasama investor</li> <li>- Events terjadi berulang ulang</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Belum ada branding kota yang spesifik</li> <li>- Produk asing yang membanjiri Kota Semarang</li> <li>- Perubahan Teknologi kurang diantisipasi</li> <li>- Belum banyak event berskala nasional dan internasional</li> <li>- Wisata sejarah, budaya dan religi kalah dengan kota solo dan Jogjakarta</li> <li>- Banyak event besar di tarik di Kota Solo</li> <li>- Budaya konsumtif makin marak</li> <li>- Budaya Produktif Kurang Berkembang</li> <li>- Banyak kemacetan dan rawan kecelakaan</li> <li>- Keamanan masih kurang terjamin</li> </ul>
KEKUATAN	KELEMAHAN
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Letak geografis menarik</li> <li>- Banyak Jejaring Swasta</li> <li>- Banyak Perencanaan kegiatan dikaitkan pariwisata</li> <li>- Adanya Dukungan dari Pemerintah Kota</li> <li>- Promosi dan Advertising melalui internet</li> <li>- Cepat merespons pasar dengan investor, pelanggan</li> <li>- Perbaikan Tata Kota yang berkelanjutan</li> <li>- Kerjasama berkelanjutan</li> <li>- Kerjasama dalam partnership</li> <li>- Tersedia sarana transportasi perkotaan</li> <li>- Pembenahan dalam infrastruktur dan wajah kota</li> <li>- Banyak tempat kegiatan budaya dan ekonomi</li> <li>- Banyak Produk yang dapat ditawarkan</li> <li>- Panorama alam yang belum dikembangkan</li> <li>- Ada perbedaan budaya dengan kota lain</li> <li>- Ketercukupan-Hotel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tempat Budaya belum tertata maksimal</li> <li>- Tempat Pagelaran dan ekonomi kurang Teratur</li> <li>- Terdapat Events sama berulang-ulang</li> <li>- Hotel Promosinya kurang terintegrasi dengan wisata</li> <li>- Wisata Alam belum tergarap secara maksimal</li> <li>- Wisata Pantai belum ada yang dikembangkan masimal</li> <li>- Event Kurang terpadu</li> <li>- Wisata kuliner kurang tertata</li> <li>- Tempat event belum dimaksimalkan</li> <li>- Belum melibatkan Semua potensi yang dimiliki kota Semarang</li> <li>- Event belum berdampak nyata bagi kesejahteraan rakyat</li> <li>- Masih sedikit TIC (tourisme iformation centre)</li> <li>- Masyarakat kota masih banyak yang belum sadar wisata</li> <li>- Masih berpikir untung rugi belum ber Pikir benefit jangka panjang</li> </ul>

Sumber: Data Primer diolah (2011)

Analisis SWOT dilihat dari faktor internal ditunjukan pada kekuatan (*strenght*) yaitu kebutuhan pelanggan yang bisa atau sudah dipenuhi. Sedangkan kelemahan (*weakness*) dihubungkan dengan kebutuhan pelanggan yang perlu diminimalisir. Selain itu faktor eksternal ditunjukan peluang (*opportunity*) yang bisa dikembangkan di kota Semarang, dan ancaman (*threats*) yang diminimalkan. Di dalam mengembangkan kota M.I.C.E. strategi yang dikembangkan apabila  $S > W$  dan  $O > T$  digunakan strategi perluasan (*expansion*)

dan bila  $S < W$  dan  $O < T$  di gunakan strategi konsolidation (*konsolidasi*).

Hasil identifikasi dapat digabungkan S-O, S-T, W-O, dan W-T, sebagai berikut terlihat pada Tabel 2. Matrik SWOT

Tabel 2. Matrik SWOT

Strategi		EKSTERNAL	
		OPPORTUNITY	THREATS
INTERNAL	S T R E N G T	<p>S-O</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Letak geografis</li> <li>- Banyaknya events yang tersedia</li> <li>- Banyaknya tempat wisata kuliner</li> <li>- Banyaknya tempat events yang belum dimanfaatkan secara maksimal.</li> <li>- Bisa menggandeng banyak investor</li> </ul>	<p>S-T</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tempat kegiatan budaya, ekonomi kurang tertata</li> <li>- events berskala kedaerahan atau lokal diselenggarakan berulang ulang, kurang promotif cenderung dispromotif.</li> <li>- Tempat wisata sejarah (budaya) dan religi, tidak dipelihara, dibiarkan apa adanya.</li> <li>- Tidak punya brandname spesifik</li> </ul>
	W E A K N E S S E S	<p>W-O</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Event Kurang terpadu</li> <li>- Minimnya investor (pendanaan)</li> <li>- Minimnya tourism information centre</li> <li>- banyak akses jalan macet atau infrastruktur belum tergarap secara maksimal.</li> <li>- Minimnya Tempat Hiburan warga</li> <li>- Minimnya produk-produk unggulan</li> <li>- Minimnya Jejaring (networking)</li> <li>- Minimnya Kemampuan Manajemen</li> <li>- Promosi dan advertising sebatas lokal</li> <li>- Terbatasnya Kualitas Layanan</li> <li>- Events berskala nasional dan internasional belum tergarap</li> </ul>	<p>W-T</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Masuknya Produk asing, serta teknologi baru</li> <li>- Perubahan Teknologi</li> <li>- Events berskala besar ditarik di Kota Solo dan Jogjakarta</li> <li>- Wisata sejarah dan Religi kalah dengan Kota lainnya</li> </ul>

Sumber: Data primer diolah (2011)

Hasilnya dapat di tarik suatu kesimpulan bahwa di kota semarang masih dalam kategori  $S < W$  dan  $O \geq T$  dengan demikian masih harus dilakukan konsolidasi internal; namun melihat  $O \geq T$  masih punya potensi yang bisa dilakukan pengembangan lebih lanjut. Analisis lebih rinci dengan menyertakan skor dan bobot terhadap indikator yang dianalisis.

### Analisa

Strategi pengembangan dimaksudkan untuk menentukan perencanaan jangka panjang yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan organisasi. Untuk merealisasikan tujuan perlu menentukan faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan pencapaian tujuan. Faktor internal akan memberikan tingkat kekuatan dan kelemahan, sedangkan faktor eksternal memberikan kesempatan-kesempatan maupun ancaman.

Proses strategis dilakukan dengan tahap-tahap sebagai berikut : 1. Identifikasi variabel internal dan eksternal, 2. Penilaian variabel internal dan eksternal, 3. Penentuan posisi bisnis, 4. Perumusan strategis.

Tahap pertama dan kedua dilakukan dengan mengidentifikasi berbagai indikator dominan yang mempengaruhi keberhasilan organisasi dan

dilakukan dengan memberikan bobot serta kondisi yang dibandingkan dengan pesaing, terutama untuk variabel-variabel internal. Tahap ketiga, mengetahui posisi bisnis organisasi, dalam penelitian digunakan Matrik Daya Tarik Industri (MDTI), dan Akhimya posisi yang dicapai oleh organisasi maupun SBU-SBU-nya dirumuskan strateginya. Di dalam menentukan bobot disusun berdasarkan kepentingan serta urgensinya, dan dilakukan penilaian melalui FGD dan *Inter Depth Interview*, Sehingga hasil pembobotan berbeda satu sama lain.

### Analisis Kondisi Internal

Analisis internal pengembangan menuju Kota M.I.C.E (*Meetings, Incentive, Conference, Exhibition*), mencakup variabel sebagai berikut; 1. Lokasi Penyelenggaraan Pameran (*Covention dan Exhibition Center*); 2. Tempat Penginapan (Hotel); 3. Transportasi; 4. Kompetensi Penyelenggara Pameran (*Competency*); 5. Organisasi Penyelenggara; 6. Tuntutan kebutuhan konvensi (*Place Interest*); 7. Paket wisata dalam konvensi (*Post Convention Tour*); 8. Organisasi Konvensi. Berdasarkan hasil studi di lapangan masing-masing variabel nampak pada Tabel 3. Besarnya nilai variabel internal.

**Tabel 3. Nilai rata-rata variabel internal**

No	Faktor-Faktor Kunci	Nilai
1	Lokasi Penyelenggaraan Pameran	0.1
2	Tempat Penginapan (Hotel)	0
3	Transportasi	0.3
4	Kompetensi Penyelenggara Pameran (Competency)	0
5	Organisasi Penyelenggara	0
6	Tuntutan kebutuhan konvensi (Place Interes)	0.1
7	Paket wisata dalam konvensi (Post Convention Tour)	0
8	Organisasi Konvensi	0
<b>Jumlah</b>		<b>0.5</b>

variable eksternal sebagai berikut lihat Tabel 4. di bawah.

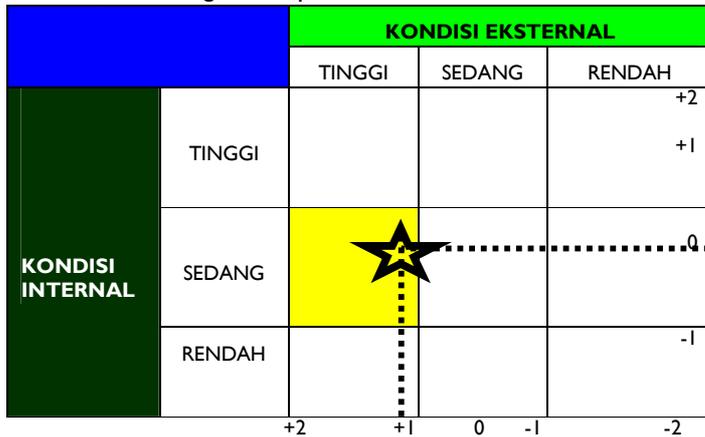
**Tabel 4. Nilai variabel Eksternal**

No	Faktor-Faktor Kunci	Nilai
1	Globalisasi	0.1
2	Potensi Wisata	0.6
3	Struktur Industri	0
4	Ekonomi	0
5	Teknologi	0
6	Pemerintah	0.5
<b>Jumlah</b>		<b>1.1</b>

Pada tabel 3. dan 4 nilai variabel internal sebesar 0.5 (kondisi sedang ) dan variabel eksternal 1.1 (kondisi peluang tinggi) . Dengan mendasarkan pada kedua nilai variabel tersebut maka posisi Semarang M.I.C.E dapat dilihat pada gambar di bawah.

**Analisis Kondisi Eksternal**

Analisis variabel eksternal meliputi globalisasi, potensi wisata, struktur industry, ekonomi, teknologi, dan pemerintah. Nilai nilai



**Gambar 1 . Positioning Semarang MICE**

Pada gambar di samping interval kekuatan bisnis dan daya tarik ditentukan dengan nilai:

-2 - -1 Rendah

>-1 - 1 Sedang

> 1 - 2 Tinggi

**Strategi**

Berdasarkan positioning semarang MICE terletak pada kondisi variabel internal sebesar 0.5 (kondisi sedang ) dan variabel eksternal 1.1

(kondisi peluang tinggi) maka pilihan strategi nampak pada gambar 2, berikut ini :

		KONDISI EKSTERNAL		
		TINGGI	SEDANG	RENDAH
KONDISI INTERNAL	TINGGI	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pertumbuhan</li> <li>Dominasi</li> <li>Investasi Maksimum</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pertb. Selektif</li> <li>Investasi agresif</li> <li>Memelihara posisi ditempat lain</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Memelihara posisi</li> <li>Mencari kas masuk</li> <li>Investasi ala kadarnya</li> </ul>
	SEDANG	<ul style="list-style-type: none"> <li>Memperbaiki kelemahan</li> <li>Membangun keunggulan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tumbuh berdasarkan segmen pasar</li> <li>Spesialisasi</li> <li>Investasi selektif</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pemangkas</li> <li>Investasi minimal</li> <li>Bersiap divestasi</li> </ul>
	RENDAH	<ul style="list-style-type: none"> <li>Spesialisasi</li> <li>Mencari ceruk psr</li> <li>Mempertimbangkan akuisisi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Spesialisasi</li> <li>Mencari ceruk pasar</li> <li>Keluar pasar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mengikuti pemimpin pasar</li> <li>Disvestasi</li> <li>Mengacaukan sumber aliran kas pesaing</li> </ul>

**Gambar 2. Pilihan Strategi Semarang MICE**

Berdasarkan SWOT di atas dapat di buat suatu matrik strategi pengembangan kota semarang sebagai kota MICE menuju percepatan Kota

Semarang Setara lihat Tabel 5. Matrik Sebagai Berikut:

Tabel 5. Matrik Strategi Pengembangan Kota Semarang

No	Strategi	Program	Action Plan	Ket.
1.	Memperbaiki Kelemahan	Memperbaiki TIC	Menyusun kajian tentang TIC, melalui Seminar	Masih Kurang
		Merumuskan <i>branding</i> spesifik yang sesuai untuk Kota Semarang	-Menyusun <i>city branding</i> kota semarang. -Seminar membangun <i>branding</i> kota semarang dengan investor dan <i>stakeholders</i>	Belum ada Belum pernah
		Memberikan kemudahan investor yang masuk dibidang pariwisata dan bisnis	-Meningkatkan kualitas layanan -Memberikan insentif bagi investor dibidang pariwisata dan MICE	Perlu ditingkatkan Perlu dievaluasi
		Melakukan promosi inter koneksi antar institusi dan mendunia	-Promosi dilakukan secara terpadu, dan semua instansi dan institusi dilibatkan. -Promosi secara online dan terintegrasi.	Perlu koordinasi Belum terintegrasi
		Memperbaiki Akses Jalan Agar Tidak Terjadi Kemacetan	-Mengoptimalkan pola pergerakan arus lalu lintas. -Membangun jalan layang ditempat tempat yang sudah kritis.	Perlu dicari jalan yang layak Belum ada
2.	Membangun Keunggulan	Membangun Pusat Pusat Icon Kota Semarang sebagai Tempat Wisata Unggulan	-Harus ada icon wisata yang menjadi unggulan. -Membangun tempat wisata unggulan yang terintegrasi dengan jasa pendukungnya.	Belum tertata Belum ada dan belum tertata
		Membangun infrastruktur yang memberikan kemudahan bagi pelanggan	-Membangun jalan alternatif -Membangun jalan layang	Perlu diperbanyak Belum ada
		Membangun jejaring di segala lini untuk berinvestasi di kota semarang	-Memasukkan investor sebanyak banyaknya dengan iklim investasi yang kondusif. -Mengikuti <i>events</i> di luar semarang sebagaian dari promosi.	Investor yang menjadikan Icon Kota semarang Belum banyak terlibat
		Membangun kontinuitas promosi menyeluruh dan mendunia	-Melakukan Promosi bersifat nasional dan mendunia	Promosi masih Lokal
		Memperbanyak <i>events</i> <i>events</i> berkelas nasional dan internasional diselenggarakan di Kota Semarang	-Berani menyelenggarakan <i>events</i> berbagai bidang terkait MICE dan wisata di Kota Semarang	Masih kurang
		Memperbanyak <i>events</i> yang berdampak bagi kesejahteraan dan pengurangan pengangguran di Kota Semarang	- <i>Events</i> di sosialisasikan secara luas -Menyelenggarakan <i>Events</i> yang berdampak pada kesejahteraan masyarakat	Sosialisasi masih kurang Masih kurang

Sumber: data primer, di olah (2011)

Hasil SWOT menyimpulkan bahwa kota semarang masih berada  $S < W$  dan  $O \geq T$  dengan demikian memerlukan konsolidasi internal; namun melihat  $O \geq T$  memiliki potensi yang dapat dikembangkan lebih lanjut. Strategi pengembangan menggunakan *grand strategi* sebagai berikut a. Memperbaiki kelemahan b. Membangun keunggulan, secara rinci dapat di lihat pada Tabel 5. Matrik Strategi.

- a. Kelemahan mendasar terletak pada kurangnya *tourism information center*, belum memiliki *branding*, masih memerlukan investor dibidang pariwisata dan bisnis, promosi belum mendunia, banyak akses jalan macet atau infrastruktur belum tergarap secara maksimal.
- b. Dalam membangun keunggulan membutuhkan *tourisme information centre* di berbagai penjuror serta dikaitkan dengan hotel, cafe, internet, media masa serta biro pariwisata, agen

perjalanan dan penerbangan serta dilakukan secara berkelanjutan.

- c. Strategi tersebut dapat dijelaskan pada strategi penetrasi pasar; strategi (*networking*), serta kerjasama berkelanjutan dengan private sector serta investor dalam dan luar negeri, tujuannya agar lebih banyak dana yang masuk untuk menciptakan akselerasi pembangunan.
2. Faktor Keunggulan Bersaing kota Semarang sebagai Kota M.I.C.E dapat dilakukan melalui pengembangan sektor pendukung wisata M.I.C.E seperti a. investasi, b. perizinan, c. perindustrian, d. perhubungan, e. perdagangan dan jasa, f. kesehatan dan keamanan, g. dan kesenian atau budaya.
  - a. Dibidang investasi focus pada penyediaan fasilitas penyelenggaraan wisata M.I.C.E. Peluang investasi dari luar negeri di bangun melalui regulasi maupun insentif, perlu dimanfaatkan secara maksimal.

- b. Perizinan dikaitkan dengan penyelenggaraan kegiatan M.I.C.E, baik kegiatan utama wisata M.I.C.E maupun fasilitas penunjang, seperti akomodasi, konvensi, pameran, jasa, perdagangan dan lain-lain.
- c. Sektor industri mempunyai dua peran untuk menunjang pengembangan kepariwisataan; 1. Banyaknya industri merupakan potensi dalam penyelenggaraan kegiatan konvensi dan pameran, conference, pertemuan, eksibisi. 2. Industri kecil tidak dapat dipisahkan dengan kegiatan kepariwisataan, atau kontribusinya dikaitkan dengan produksi cinderamata, makanan dan kuliner.
- d. Perhubungan berkaitan dengan kegiatan wisata urban, penekanannya pada kegiatan wisata M.I.C.E.  
Kebutuhan ini untuk memperlancar hubungan antara gerbang kedatangan wisata ke fasilitas akomodasi atau konvensi, juga menghubungkan obyek dan daya tarik wisata lain seperti artefak sejarah dan atraksi budaya serta ke kota wisata lain di Indonesia dan manca negara.
- e. Perdagangan dan jasa erat kaitannya dengan kegiatan pariwisata. Kegiatan berbelanja tidak dapat dipisahkan dengan kegiatan pariwisata khususnya wisata M.I.C.E, sehingga plaza, mall dan pasar, pasar tradisional dan spesifik sangat dibutuhkan sebagai tempat penting yang perlu mendapatkan perhatian di dalam pengembangan kota Semarang sebagai tempat tujuan wisata M.I.C.E.
- f. Kesehatan dan keamanan adalah tuntutan wisatawan mancanegara. Jaminan kesehatan bukan hanya fasilitas pengobatan, namun jaminan kesehatan, kebersihan seperti makanan dan minuman serta barang lain yang dikonsumsi. Rasa aman bagi wisatawan sangat berperan dalam menjaga dan meningkatkan angka kunjungan wisatawan. Terlebih lagi bagi wisatawan yang berkaitan dengan M.I.C.E yang umumnya para eksekutif yang terbiasa mendapatkan privasi dan sekuriti.
- g. Kesenian dan budaya menjadi sangat penting artinya bagi para wisatawan. Unsur kesenian tidak dapat dipisahkan dengan kegiatan wisata urban, untuk kegiatan M.I.C.E. Kesenian dituntut untuk disajikan dalam kemasan baru dalam format tertentu. Kesenian yang disajikan secara spesifik dan apik serta membudaya akan meninggalkan kesan yang mendalam, termasuk

di dalamnya acara ritual, religi, kota kuno serta tempat spesifik yang unik.

3. Faktor Kunci Keberhasilan Kritis, pelaksanaan wisata M.I.C.E tergantung ruangan Hotel, Ruang *meeting*; Ruang *Incentive*; Ruang *Conference*; dan Ruang *Exhibition* dan sarana penunjang. Selain itu tuntutan sumber daya manusia profesional untuk mengelola dan mengorganisir konvensi tersebut. Terselenggaranya wisata M.I.C.E disesuaikan tuntutan *Global Perspective Tourism*, tergantung pada komponen *Owner*, *Supplier*, *Profesional Convention Organizer*, *Profesional Exhibition Organizer* dan lain-lain.
4. Untuk mewujudkan Semarang setara terdapat dua hal penting yang harus dilaksanakan a. Mengintegrasikan event M.I.C.E secara terintegrasi dengan melibatkan *public service*, *private sector* serta *people*. Dan b. Event di petakan secara rinci serta di promosikan ke seluruh penjuru dunia dan event yang diselenggarakan adalah event yang memberikan efek terbesar bagi kesejahteraan masyarakat.

### Kesimpulan

1. Kemampuan strategi kota yang dibutuhkan menuju kota MICE, berdasarkan analisis SWOT berada dalam kategori  $S < W$  dan  $O \geq T$  dengan demikian perlu melakukan konsolidasi internal; melihat  $O \geq T$  banyak potensi yang bisa dikembangkan lebih lanjut. Analisis *grand strategi* kota Semarang: a. Memperbaiki kelemahan b. Membangun keunggulan.
2. Faktor Keunggulan Bersaing sebagai Kota M.I.C.E dilakukan melalui sektor pendukung seperti a. investasi, b. perizinan, c. perindustrian, d. perhubungan, e. perdagangan dan jasa, f. kesehatan dan keamanan, g. dan kesenian atau budaya.
3. Faktor Kunci Keberhasilan Kritis, tergantung ketersediaan fasilitas fisik, seperti Hotel, Ruang *meeting*; Ruang *Incentive*; Ruang *Conference*; dan Ruang *Exhibition* dan sarana penunjang sesuai tuntutan kebutuhan. Selain tuntutan sumber daya manusia profesional untuk mengelola dan mengorganisir konvensi.
4. Untuk mewujudkan Semarang setara terdapat dua hal penting yang harus dilaksanakan a. Mengintegrasikan event M.I.C.E secara terintegrasi dengan melibatkan *public service*, *private sector* serta *people*. b. Berani menarik events berskala nasional dan internasional dilaksanakan di Kota Semarang. Dan c. Event di semua sektor di petakan secara rinci

dalam jangka waktu tertentu serta di promosikan ke seluruh penjuru dunia dan sejogjanya event yang diselenggarakan memberikan efek terbesar bagi kesejahteraan masyarakat kota semarang dan sekitarnya.

#### Saran

1. Grand strategi sebagai Kota M.I.C.E, yaitu memperbaiki kelemahan dan membangun keunggulan Kota Semarang, perlu ditindak lanjuti, dalam program dan *action plan*.
2. Faktor Keunggulan bersaing dapat diwujudkan melalui perbaikan penunjang pengembangan sektor pendukung wisata MICE seperti a. investasi, b. perizinan, c. perindustrian, d. perhubungan, e. perdagangan dan jasa, f. kesehatan dan keamanan, g. dan kesenian atau budaya.
3. Faktor kritis keberhasilan memerlukan fasilitas gedung atau ruang konvensi yang layak untuk tempat penyelenggaraan M.I.C.E.
4. Untuk mewujudkan semarang setara diwujudkan melalui *event event* secara terintegrasi, sejogjanya berskala nasional dan internasional dan memberikan *effect* bagi kesejahteraan masyarakat kota semarang, serta dipromosikan mendunia.

#### Rekomendasi

1. Keberanian mewujudkan mimpi kota semarang menjadi kota M.I.C.E dilakukan dengan melaksanakan *event* skala nasional dan dunia dalam jumlah memadai, walau dengan segala keterbatasannya.
2. Semarang setara dapat diwujudkan bila *event* terintegrasi dan disebarkan melalui massmedia secara mendunia, promosi dilakukan bukan hanya untuk wilayah lokal serta regional tetapi mendunia.
3. Untuk mewujudkan Kota M.I.C.E perlu memperbaiki dan mengurangi kelemahan serta membangun dan mewujudkan keunggulan melalui semua potensi yang dimiliki.
4. *Event* yang diselenggarakan di pilih yang memberikan *effect* bagi kesejahteraan masyarakat, dengan memilih thema yang *variatif* dan unik serta *familiar* bagi masyarakat kota semarang khususnya, dan para wisatawan dunia yang berkunjung ke semarang pada umumnya.

#### DAFTAR PUSTAKA

Benyamin Abdurahman, 2005, Pemahaman Dasar Regional Management & Regional Marketing, lap Jawa Tengah

- Boo, Elizabeth, 1990, Eco Tourism: The Potentials And Piffalls, 2 Volumes, World Wildlife Funds, Washington, Dc.
- Branch, Meville C. 1995, Perencanaan Kota Komprehensif, Gadjah Mada University Press, Jogjakarta
- Chafid Fandeli, 1955, Dasar-Dasar Manajemen Kepariwisata Alam, Liberty, Jogjakarta
- Chafid Fandeli, Dkk, 2003, Perhutanan Kota, Fakultas Kehutanan Universitas Gadjah Mada, Jogjakarta
- John Leopold, 2002, Human Resources in Organisations, Prentice Hall, Pearson Education Limited
- Kusmayadi & Endar Sugiarto 2000, Metodologi Penelitian Dalam Bidang Kepariwisata, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Greer, Charles R. 2001, Strategic Human Resources Management, Prentice- Hall, Inc, Upper Saddle River, New Jersey
- Gunn, Clare A. 1988, Tourism Planning, Taylor & Francis, London
- Page Stephen 1995, Urban Tourism, Routledge, New York,
- Pearce, Douglas 1990, Tourism Development, Longman Scientific & Technical, Harlow-London
- Richard & Julia Sharpley 1997, Rural Tourism : An Introduction, International Thomson Business Press,
- Robinson Tarigan 2005, Perencanaan Pembangunan Wilayah Pt Bumi Aksara, Jakarta.
- Suyitno 2002, Perencanaan Wisata, Tour Planning, Penerbit Kanisius, Jogjakarta
- Takashi Inoguchi, Dkk 2002, Kota Dan Lingkungan, Pendekatan Baru Masyarakat Berwawasan Ekologi, Lp3es, Jakarta
- Winata Kirana Jaya, 2006, Strategi Peningkatan Investasi Daerah, Pusat Studi Ekonomi Ugm (Modul Lokakarya)
- Zahnd, Markus. 1999, Perancangan Kota Secara Terpadu, Teori Perancangan Kota Dan Penerapannya, Penerbit Kanisius
- 2008, Buku Direktori Usaha Pariwisata Kota Semarang Tahun 2008, Dinas Pariwisata Dan Kebudayaan Kota Semarang, Semarang
- 2006, Buku I, II Dan III Cetak Biru Pemasaran Pariwisata Nasional, Departemen Kebudayaan Dan Pariwisata, Jakarta
- 2004, Rencana Induk Pengembangan Pariwisata Propinsi Jawa

- Tengah, Perda: N0 14 Tahun 2004.  
Pemerintah Propinsi Jawa Tengah, Semarang
- 2002, Review, Rencana Induk  
Pengembangan Pariwisata Propinsi Jawa  
Tengah, Dinas Pariwisata Propinsi Jawa  
Tengah, Semarang
- 2005, Rencana Pembangunan  
Jangka Menengah Daerah Kota Semarang  
2005-2011, Perda Kota Semarang No 4  
Tahun 2005.
- 2004, Rencana Tata Ruang  
Wilayah Kota Semarang Tahun 2000-2010,  
Perda Kota Semarang No 5 Tahun 2004
- 2007. Rencana Induk  
Pengembangan Pariwisata Kota Semarang  
2008-2017, Draft Perda Kota Semarang.