

STRATEGI PENGEMBANGAN SEKTOR PARIWISATA UNTUK MENINGKATKAN PENDAPATAN ASLI DAERAH (PAD) DALAM MASA PANDEMI COVID-19 DI KOTA BANDA ACEH

Fachrul Rafiqi

NPP. 28.0017

*Asdaf Kota Banda Aceh, Provinsi Aceh
Program Studi Keuangan Daerah*

Email: fahrulrafiqi@gmail.com

ABSTRACT

The city of Banda Aceh is an autonomous region that has the authority to implement Islamic law. In growing the community's economy, the city has begun to rely on the tourism sector. The tourism that is promoted is Islamic tourism which Aceh is highly well-known as the province that prioritizes Islamic law, during the pandemic, many issues happening toward this tourism sector, for instance, the decline in the number of tourists which resulted in the low local revenue revenue for the city of Banda Aceh. This study aims to determine the tourism sector development strategy to increase local revenue during the COVID-19 pandemic carried out by the Banda Aceh City Tourism Office. This research refers to the theory of the basic components of tourism by Sedarmayanti (2014) which consists of tourist objects and attractions, accommodation, transportation / tourist transportation, tourist facilities and facilities, and tourism infrastructure (promotion, marketing and policy). Furthermore, researchers used the SWOT analysis method so as to produce alternative strategies in the development of the tourism sector to increase local revenue during the pandemic in Banda Aceh City. Researchers used a qualitative descriptive research method with an inductive approach. The results showed that the development strategy of the tourism sector was not maximized to increase local revenue in the city of Banda Aceh. It appears that the Banda Aceh City Tourism Office has not been able to properly utilize and respond to the position of strong internal factors. Inhibiting factors in the development of the tourism sector include the lack of apparatus in the tourism sector, lack of understanding of business actors, lack of budget for promotion, and the entry of foreign cultures. Meanwhile, researchers provide suggestions for developing tourist objects, fostering public awareness in providing tourist transportation, adding skilled personnel in the tourism sector, developing tourist facilities and facilities and increasing tourism promotion through national and international events so that the City of Banda Aceh becomes a dream destination. so that it can have an impact on increasing the local own-source revenue of the City of Banda Aceh.

Keywords: *Strategy, Development, Tourism Sector, Local own-source revenue*

ABSTRAK

Kota Banda Aceh merupakan daerah otonom yang memiliki kewenangan untuk menerapkan syariat islam. Dalam menumbuhkan perekonomian masyarakat, kota ini mulai mengandalkan sektor pariwisata. Pariwisata yang diusung adalah pariwisata bernuansa islami karena aceh merupakan daerah yang mengedepankan syariat islam di dalamnya, selama pandemi banyak terjadi permasalahan seperti merosotnya jumlah wisatawan yang mengakibatkan rendahnya pendapatan asli daerah Kota Banda Aceh. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi pengembangan sektor pariwisata untuk meningkatkan pendapatan asli daerah selama pandemi *COVID-19* yang dilakukan oleh Dinas Pariwisata Kota Banda Aceh. Penelitian ini mengacu kepada teori komponen dasar pariwisata oleh Sedarmayanti (2014) yang terdiri dari obyek dan daya tarik wisata, akomodasi, transportasi/angkutan wisata, sarana dan fasilitas wisata, serta prasarana pariwisata (promosi, pemasaran dan kebijakan). Selanjutnya, peneliti menggunakan metode analisis SWOT sehingga menghasilkan strategi alternatif dalam pengembangan sektor pariwisata untuk meningkatkan pendapatan asli daerah selama pandemi di Kota Banda Aceh. Peneliti menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif dengan pendekatan induktif. Hasil penelitian menunjukkan belum maksimalnya strategi pengembangan sektor pariwisata untuk meningkatkan pendapatan asli daerah di Kota Banda Aceh. Terlihat bahwa Dinas Pariwisata Kota Banda Aceh belum dapat memanfaatkan dan merespon dengan baik posisi faktor internal yang kuat. Faktor penghambat dalam pengembangan sektor pariwisata antara lain adalah dari kurangnya aparatur bidang pariwisata, kurangnya pemahaman pelaku usaha, kurangnya anggaran untuk promosi, serta masuknya budaya asing. Sementara itu, peneliti memberikan saran agar dilakukannya pengembangan objek wisata, menumbuhkan kesadaran masyarakat dalam menyediakan angkutan wisata, menambah aparatur yang terampil dalam bidang kepariwisataan, mengembangkan sarana dan fasilitas wisata serta meningkatkan promosi pariwisata melalui *event* nasional maupun internasional agar terciptanya Kota Banda Aceh menjadi destinasi impian sehingga dapat berdampak pada peningkatan pendapatan asli daerah Kota Banda Aceh.

Kata kunci: Strategi, Pengembangan, Sektor Pariwisata, Pendapatan Asli Daerah

I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Negara Indonesia kini terus mengalami perubahan menuju lebih baik. Pemerintah saat ini terus meningkatkan pembangunan nasional di tiap daerah, pembanugnan nasional pada hakekatnya ialah untuk membangun manusia seutuhnya dan masyarakat Indonesia adil dan makmur sesuai yang tercantum dalam Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945. Era otonomi daerah yang ditandai dengan lahirnya Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 setelah itu diperbaharui dengan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.

Pendapatan Asli Daerah (PAD) merupakan penerimaan dari pemungutan pajak daerah, retribusi daerah, hasil dari Badan Usaha Milik Daerah (BUMD), penerimaan daerah lainnya yang sah. Pendapatan Asli Daerah dapat merujuk pada Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 37 Tahun 2013 tentang Pedoman Penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD). Semakin tinggi peranan Pendapatan Asli Daerah dalam mencerminkan kesuksesan badan usaha atau kemampuan suatu daerah mengelola pembiayaan bagi pemerintah daerah. Pendapatan asli daerah pada umumnya tiap tiap daerah berbeda. Hal tersebut dikarenakan potensi serta kekayaan yang dimiliki oleh daerah berbeda-beda baik itu dari segi geografisnya maupun keadaan sosial budaya setempat.

Salah satu bentuk desentralisasi yang diberikan Pemerintah Pusat kepada Pemerintah Daerah adalah kewenangan pengelolaan keuangan. Desentralisasi keuangan pada prinsipnya adalah Pemerintah Pusat mentransfer keuangan Negara kepada Pemerintah Kabupaten/Kota yang disertai pelimpahan wewenang, kekuasaan serta bertanggungjawab untuk mengelolanya sesuai dengan prinsip dasar regulasi yang telah ditetapkan sesuai dengan kondisi, kekhasan, dan potensi unggulan daerah yang nantinya potensi tersebut dapat menjadi pendapatan daerah sehingga pemerintah daerah dapat lebih mandiri dalam membangun dan memajukan daerahnya. Namun keadaan saat ini sangat sulit dalam hal meningkatkan pendapatan asli daerah terutama dalam sektor pariwisata dikarenakan adanya pandemi global yaitu *COVID-19*.

Sektor pendukung pendapatan asli daerah salah satunya ialah sektor pariwisata, secara nyata merupakan salah satu sektor strategis penggerak pembangunan perekonomian daerah, pengembangan wilayah, serta pemberdayaan masyarakat. Salah satu daerah yang saat ini sedang mengembangkan sektor pariwisata ialah Aceh. Provinsi Aceh merupakan suatu daerah khusus dan istimewa yang memiliki kewenangan dalam menjalankan syariat islam. Hal tersebut berlaku sejak dikeluarkannya Undang-Undang Nomor 44 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Keistimewaan Provinsi Daerah Istimewa Aceh dan diperkuat dengan lahirnya Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2006 tentang Pemerintahan Aceh. Provinsi Aceh mempunyai ibukota yaitu Kota Banda Aceh, yang secara geografis terletak diujung barat pulau Sumatera. Kota ini menjadi “pintu gerbang” untuk masuk ke wilayah NKRI dari wilayah barat. Kota ini pernah dilanda oleh bencana gempa bumi dan *tsunami* di akhir tahun 2004 dan juga merupakan daerah konflik yang akhirnya memperoleh kesepakatan perdamaian dengan Pemerintah Indonesia pada 15 Agustus 2005. Dari peristiwa dan fenomena tersebut Banda Aceh mulai bangkit dan membangun di segala bidang dan sektor untuk mengembalikan kemakmuran masyarakat.

Letak Kota Banda Aceh sangatlah strategis, selain terletak di jalur penerbangan internasional, Banda Aceh juga terletak di kawasan selat malaka yang saat ini merupakan destinasi wisata dunia. Karenanya kota ini memiliki potensi yang luar biasa untuk menarik para wisatawan baik domestik maupun mancanegara. Kota Banda Aceh merupakan ibukota Provinsi Aceh dan sekaligus sebagai sentral pembangunan dan pemerintahan di Provinsi Aceh, kota Banda Aceh merupakan Kota dimana banyak destinasi wisata sejarah yang ditampilkan kepada wisatawan. Namun selama pandemi *COVID-19* ini jumlah wisatawan turun secara drastis yang menyebabkan menurunnya retribusi daerah dalam hal pengelolaan Pendapatan Asli Daerah di Kota Banda Aceh terganggu dan salah satunya ialah pada sektor pariwisata karena kurangnya pengunjung atau wisatawan yang hadir selama pandemi *COVID-19* ini. Banyak obyek wisata yang terkenal di kota Banda Aceh seperti ikon sejarah Aceh yaitu Masjid Raya Baiturrahman, museum *tsunami* dan situs-situs *tsunami* yang kini menjadi obyek wisata seperti kapal PLTD apung yang dibawa oleh gelombang *tsunami*, kapal diatas rumah, dan masih banyak lagi.

1.2. Permasalahan

Permasalahan yang ditemui dalam hal ini sehingga membuat penulis ingin mengangkat penelitian ini ialah rendahnya Pendapatan Asli Daerah selama pandemi *COVID-19* di Kota Banda Aceh, dengan rendahnya PAD tersebut maka dibutuhkan suatu strategi-strategi baru yang kiranya dapat menjadi bahan pertimbangan pada Pemerintah Daerah untuk dapat berupaya meningkatkan PAD selama pandemi ini.

Tabel 1.
Besaran dan Realisasi PAD Kota Banda Aceh

NO	TAHUN	TARGET	REALISASI	%
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1	2016	60.865.000.000	90.626.153.107	148,897
2	2017	74.675.000.000	92.946.904.045	124,469
3	2018	82.989.835.927	91.396.410.435	110,130
4	2019	95.219.469.102	98.898.834.193	105,929

Sumber: BPKK Kota Banda Aceh

Berdasarkan tabel tersebut dapat dilihat bahwa target dan realisasi PAD Kota Banda Aceh selalu mengalami peningkatan tiap tahunnya, meskipun tiap tahun persentasenya berkurang, namun tetap konsisten melewati target tiap tahunnya. Pada tahun 2020 dikarenakan pandemi *COVID-19* maka pastinya ada penurunan yang sangat drastis yang mengakibatkan sektor pariwisata tidak berjalan sesuai rencana strategis daerah. Oleh karenanya dalam hal ini pemerintah daerah membutuhkan beberapa strategi dalam peningkatan PAD terutama dikarenakan berkurangnya pengunjung atau wisatawan yang hadir di Kota Banda Aceh.

Strategi peningkatan PAD ini perlu dilakukan agar terjaganya stabilitas ekonomi, maka dibutuhkan strategi-strategi tertentu untuk meningkatkan PAD berdasarkan beberapa masalah yang ditemukan di dalam pelaksanaannya.

1.3. Penelitian Sebelumnya

Penelitian ini terinspirasi oleh beberapa penelitian terdahulu, baik dalam konteks strategi maupun dalam konteks pengembangan pendapatan asli daerah. Penelitian (Masyono & Suhada, 2015) yaitu Strategi Pengembangan Sektor Kepariwisata di Kabupaten Lampung Timur menemukan bahwa untuk dapat meningkatkan sektor kepariwisataan harus adanya kerjasama dengan pihak ketiga yaitu swasta atau pihak keswadaan masyarakat. Kemudian untuk meningkatkan pendapatan asli daerah adapun yang harus dikembangkan seperti pengembangan obyek wisata, promosi wisata dan pembinaan usaha pariwisata seperti pada penelitian (Nurhadi, 2014) yang berjudul Strategi Pengembangan Pariwisata Oleh Pemerintah Daerah Terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD) Studi Pada Dinas Pemuda, Olahraga, Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Mojokerto. Berikutnya jumlah wisatawan sangat berpengaruh terhadap lancarnya pendapatan asli daerah pada sektor pariwisata, artinya ini merupakan sebuah faktor yang diperlukan dengan cara mendorong wisatawan hadir di daerah tersebut, hal ini berdasarkan penelitian yang berjudul *The Determining Factors of Local Own-Source Revenue of Tourism Sector in DIY* (Indriyani et al., 2021). Selanjutnya pada penelitian (Rismianto, 2013) berjudul *Strategy of The Local Government In Developing Tourism Sector To Increase The Local Revenue*(PAD) studi kasus di kabupaten tulungagung, menjelaskan bahwa potensinya terdapat pada wisata alam dan budaya, diantaranya terdapat 19 objek wisata alam dan 48 wisata budaya, dari objek wisata tersebut pemerintah optimis dapat meningkatkan pendapatan asli daerah tulungagung. Kemudian pada penelitian singkat (Lionardo et al., 2020) yang berjudul *Local*

Government Income Revenue: A Brief Study of the Policy Impact of Pandemic Covid-19 on Tourism Recovery studi kasus di Kota Palembang, menemukan bahwa berdasarkan hasil penelitian dengan rendahnya dana cara cepat proses pembinaan dan penyelamatan aset seni budaya pariwisata melalui promosi dengan menjadikan media internet dikemas seefektif mungkin dan berkolaborasi dengan agen/perusahaan perjalanan dengan sistem selama pandemi COVID-19.

1.4. Pernyataan Kebaruan Ilmiah

Penulis melakukan penelitian yang berbeda dan belum dilakukan oleh penelitian terdahulu, dimana konteks penelitian yang dilakukan yakni mengenai strategi pengembangan sektor pariwisata untuk meningkatkan PAD selama pandemi COVID-19 di Kota Banda Aceh, diketahui bahwa salah satu sektor yang sangat terpukul selama pandemi COVID-19 ialah sektor pariwisata. Serta penulis menggunakan teori manajemen strategis (Fred R. David 2010:5) yaitu dibutuhkan dalam merumuskan, mengimplementasikan, serta mengevaluasi keputusan-keputusan lintas fungsional yang memungkinkan sebuah organisasi untuk mencapai tujuannya.

1.5. Tujuan

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa dan memperoleh gambaran yang jelas mengenai strategi untuk mengembangkan sektor pariwisata dalam masa pandemi COVID-19 di Kota Banda Aceh sehingga berdampak pada peningkatan PAD Kota Banda Aceh khususnya sektor pariwisata sendiri.

II. METODE

2.1 Strategi

Penelitian ini menggunakan teori komponen dasar pariwisata Sedarmayanti (2014:28) yang terdiri dari obyek dan daya tarik wisata, akomodasi, transportasi/angkutan wisata, sarana dan fasilitas wisata, serta prasarana pariwisata (promosi, pemasaran dan kebijakan). Mengacu pada teori Fred R. David terdapat tiga tahapan proses manajemen strategis yaitu perumusan strategi, implementasi strategi dan evaluasi strategi. Dalam merumuskan suatu strategi dibutuhkan identifikasi melalui peluang eksternal organisasi dan ancaman yang ada serta menentukan kekuatan dan kelemahan internal dan menetapkan tujuan jangka panjang sehingga menghasilkan strategi alternatif dan memilih strategi tertentu untuk mencapai tujuan. Lebih lanjut maka penulis menggunakan analisis SWOT menurut (Freddy Rangkuti 2009:28) dalam menganalisis faktor internal dan faktor eksternal yang ada.

Penulis menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan induktif yaitu suatu teknik penelitian yang memberikan gambaran secara tersirat dalam pengumpulan data mengenai suatu kejadian yang nyata dan bersifat lebih spesifikasi, sehingga dapat ditarik sebuah argumen yang bersifat umum. Kemudian peneliti menggunakan teknik pengumpulan data berupa wawancara, dokumentasi dan observasi Menurut J. Moleong dalam bukunya Yanuar Ikbar (2010:166) triangulasi merupakan teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain dalam membandingkan hasil wawancara terhadap obyek penelitian, selanjutnya penulis menganalisis data menggunakan matriks SWOT (Rangkuti 2009:28).

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1. Strategi

Strategi menurut Chandler dalam Rangkuti (2006:3) merupakan, alat untuk mencapai tujuan perusahaan dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang, program tindak lanjut, serta prioritas alokasi sumber daya. Strategi terbentuk atas dasar pemikiran dalam rangka pemecahan masalah berdasarkan kekuatan yang ada dilakukan melalui analisis lingkungan strategis melalui analisis lingkungan internal dan eksternal. Namun sebelumnya dilakukan penentuan skor-bobot dari tiap-tiap faktor internal dan eksternal dengan menggunakan matriks evaluasi faktor internal (matriks IFAS) dan matriks evaluasi faktor eksternal (matriks EFAS) yang merupakan hasil dari pemberian bobot dan skor/rating.

3.2. Faktor Internal

Faktor internal terdapat 2 substansi yaitu kekuatan dan kelemahan, dalam hal ini beberapa diantara kekuatan yaitu letak Kota Banda Aceh yang sangat strategis berada di ujung pulau sumatera dan merupakan pintu masuk utama dari wilayah barat NKRI, Banda Aceh memiliki banyak objek dan daya tarik wisata yang unik dan khas dengan menjual nilai-nilai sejarah serta situs-situs tsunami yang kini menjadi objek wisata, sarana akomodasi sudah mulai tumbuh dan meningkatkan kualitas pelayanan, kesadaran masyarakat mulai tumbuh untuk ikut serta berperan dalam menjaga ketertiban di Kota Banda Aceh, dan Banda Aceh mulai melakukan evaluasi terhadap pengembangan sektor pariwisata dari tahun-tahun sebelumnya untuk meningkatkan PAD pada masa pandemi ini. Kemudian dalam lingkungan internal yang berupa kelemahan terdapat kurangnya aparatur yang berpendidikan pariwisata dan keterampilan aparatur, kurangnya kesadaran dan pemahaman pelaku usaha untuk melakukan pengembangan sektor pariwisata, masih terdapat pelaku usaha baik kuliner dan lainnya yang belum tertib protokol kesehatannya, kurangnya anggaran untuk kegiatan promosi, dan terdapat agenda yang tidak pasti waktu pelaksanaannya dikarenakan pandemi.

Pemberian nilai bobot menunjukkan kepentingan relatif dari faktor tersebut yang berperan dalam mempercepat pengembangan sektor pariwisata di Kota Banda Aceh. Penilaian terhadap satu poin faktor adalah dengan membandingkan tingkat kepentingannya dengan poin faktor lainnya. Sehingga formulasi perhitungannya adalah nilai yang telah didapat (rentang nilainya sama dengan banyaknya poin faktor dibagi dengan banyaknya jumlah poin faktor) dan penilaian ini penulis dasarkan dari hasil survey dan wawancara ketika mengajukan pertanyaan berkenaan prioritas dalam pengembangan sektor pariwisata di Kota Banda Aceh. Setelah menentukan bobot, setiap faktor kemudian diberikan skala atau rating didasarkan kondisi Kota Banda Aceh. Variabel yang bersifat positif diberi nilai mulai dari +1 sampai +4 sangat baik. Sedangkan variabel yang bersifat negatif, kebalikannya. Jika kelemahan/ancaman yang dimiliki besar sekali maka nilainya 1. Rating ditentukan oleh penulis seobjektif mungkin.

Berikut adalah tabel matrik IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*):

Tabel 3.1.

Matriks IFAS

Faktor-Faktor Strategi Internal	Bobot	Rating	Nilai (Bobot x Rating)
(1)	(2)	(3)	(4)
Kekuatan			

Letak Kota Banda Aceh yang sangat strategis berada di ujung pulau Sumatera dan merupakan pintu masuk utama dari wilayah barat NKRI.	0,13	4	0,52
Banda Aceh memiliki banyak objek dan daya tarik wisata yang unik dan khas dengan menjual nilai-nilai sejarah serta situs-situs tsunami yang kini menjadi objek wisata.	0,12	3	0,36
Sarana akomodasi sudah mulai tumbuh dan meningkatkan kualitas pelayanan.	0,09	3	0,27
Kesadaran masyarakat mulai tumbuh untuk ikut serta berperan dalam menjaga ketertiban di Kota Banda Aceh.	0,12	4	0,48
Banda Aceh mulai melakukan evaluasi terhadap pengembangan sektor pariwisata dari tahun-tahun sebelumnya untuk meningkatkan PAD pada masa pandemi ini.	0,09	3	0,27
Kelemahan			
Kurangnya aparatur yang berpendidikan pariwisata dan keterampilan aparatur.	0,09	2	0,18
Kurangnya kesadaran dan pemahaman pelaku usaha untuk melakukan pengembangan sektor pariwisata.	0,09	1	0,09
Masih terdapat pelaku usaha baik kuliner dan lainnya yang belum tertib protokol kesehatan.	0,1	1	0,1
Kurangnya anggaran untuk kegiatan promosi.	0,08	2	0,16
Terdapat agenda yang tidak pasti waktu pelaksanaannya dikarenakan pandemi.	0,09	1	0,09
Total	1,00		2,52

Sumber: Diolah Peneliti 2021

Total nilai *score* pada tabel 3.1. tersebut yaitu faktor internal menunjukkan bahwa semakin nilainya mendekati 1, semakin banyak kelemahan internal dibandingkan kekuatannya. Sedangkan semakin nilainya mendekati 4, semakin banyak kekuatannya dibandingkan kelemahannya. Berdasarkan tabel tersebut, terlihat bahwa letak kota dan objek wisata di Kota Banda Aceh merupakan kekuatan terbesar yang merupakan modal penting dalam pengembangan sektor pariwisata di Kota Banda Aceh. Sedangkan kelemahan terbesar adalah masih terdapat pelaku usaha yang belum tertib protokol kesehatannya.

3.2. Faktor Eksternal

Faktor Internal terdapat 2 substansi yaitu peluang dan ancaman, dalam peluang terdapat Kota Banda Aceh dikenal dengan budaya masyarakat yang kental akan syariat Islam, memulai event wisata nasional 2021 seperti festival seudati, festival Ramadhan dan Aceh Culinary Festival, kemudian kawasan Kota Banda Aceh termasuk kedalam kawasan strategis pembangunan nasional, penggunaan teknologi untuk menunjang kegiatan promosi (media sosial dan sebagainya), dan adanya dukungan dari pemerintah kota dan provinsi serta pemerintah pusat

dalam pengembangan sektor pariwisata untuk menunjang PAD di Kota Banda Aceh. Kemudian dalam ancaman terdapat beberapa masalah diantaranya mengelola tempat penginapan agar tetap berada dalam koridor syariat islam, terdapat daerah lain dengan beberapa event yang sudah lebih dahulu berkembang, serta rendahnya investor asing selama masa pandemi, dan masuknya pengaruh budaya asing yang mengancam budaya adat lokal.

Tabel 3.2.
Matriks EFAS

Faktor-Faktor Strategi Internal	Bobot	Rating	Nilai (Bobot x Rating)
(1)	(2)	(3)	(4)
Peluang			
Kota Banda Aceh dikenal dengan budaya masyarakat yang kental akan syariat islam	0,16	4	0,6
Memulai event wisata nasional 2021 seperti festival seudati, festival ramadhan dan Aceh Culinary Festival	0,12	3	0,24
Penggunaan teknologi untuk menunjang kegiatan promosi (media sosial dan sebagainya)	0,09	3	0,21
Adanya dukungan dari pemerintah kota dan provinsi serta pemerintah pusat dalam pengembangan sektor pariwisata untuk menunjang PAD di Kota Banda Aceh	0,15	4	0,56
Ancaman			
Mengelola tempat penginapan agar tetap berada dalam koridor syariat islam	0,12	1	0,12
Terdapat daerah lain dengan beberapa event yang sudah lebih dahulu berkembang	0,1	2	0,2
Rendahnya investor asing selama masa pandemi	0,14	1	0,14
Masuknya pengaruh budaya asing yang mengancam budaya adat lokal	0,12	2	0,24
Total	1,00		2,31

Sumber: Diolah Peneliti 2021

Dari hasil perhitungan skor bobot pada tabel 3.2. tersebut, total skor bobot faktor eksternal adalah 2,31. Dari hasil analisis kondisi eksternal tersebut menunjukkan skornya masih dibawah rata-rata 2,5 karena semakin total nilai *score* mendekati 1, semakin banyak ancamannya dibandingkan dengan peluang. Sedangkan apabila total *score* mendekati 4, artinya semakin

banyak peluang dibandingkan ancaman. Ancaman terbesar dalam hal ini adalah rendahnya investor asing selama masa pandemi.

Matriks IFAS dan EFAS yang diolah peneliti menunjukkan bahwa secara internal menunjukkan posisi internal yang kuat namun Kota Banda Aceh belum bisa merespon dengan baik atau belum bisa menghindari ancaman yang muncul.

3.3. Analisis SWOT

Dari hasil analisis perumusan strategi dengan menggunakan Matriks SWOT, didapat 11 (sebelas) strategi dalam pengembangan sektor pariwisata di Kota Banda Aceh. Terdiri dari 2 (dua) strategi *strengths-opportunities*, 2 (dua) strategi *weakness-threats*, 3 (tiga) strategi *strengths-threats*, dan 4 (empat) strategi *weakness-opportunity*. Namun dikarenakan terdapat beberapa strategi yang memiliki substansi yang sama, maka penulis meringkas dan menjadikan satu serta menetapkannya skala prioritas strategi yang sesuai dengan visi dan misi Pemerintah Daerah Kota Banda Aceh. Berikut urutan skala prioritas strategi dan hasil peringkasan tersebut yaitu:

1. Membangun komunikasi dan koordinasi yang baik dengan pemerintah provinsi maupun pemerintah pusat dalam mengembangkan dan mengelola objek wisata dengan memanfaatkan letak strategis daerah.

Dalam mewujudkan kemajuan daerah, tentunya akan sangat baik jika dilakukan bersama-sama oleh seluruh pihak, baik swasta sekalipun. Pemerintah Provinsi mempunyai tugas pembinaan kepada daerah kabupaten/kota. Oleh karena itu dalam pengembangan sektor pariwisata dalam menunjang PAD di Kota Banda Aceh ini haruslah berkomunikasi dan berkoordinasi yang baik dengan jenjang pemerintah di atas untuk membahas mengenai anggaran maupun hal lainnya. Adanya juga peran pihak swasta dan masyarakat sangat membantu serta dapat memanfaatkan letak strategi daerah yang berada di ujung barat pulau sumatera yang merupakan gerbang utama dalam memasuki wilayah NKRI dari barat.

2. Melakukan promosi melalui event-event yang ada untuk meningkatkan perkembangan sektor pariwisata di Kota Banda Aceh.

Dalam masa pandemi sangatlah sulit dalam mempromosikan apapun secara langsung, namun dengan adanya 3 *event* nasional yang ada di Aceh tahun ini dapat dimanfaatkan untuk mempromosikan wisata Aceh kepada wisatawan dan menjadi momentum untuk mengundang kembali para investor yang ada agar dapat kembalinya ekonomi di Kota Banda Aceh.

3. Memberi pemahaman kepada para pelaku usaha terkait pengembangan sektor pariwisata agar mereka tetap memberi pelayanan yang terbaik kepada wisatawan.

Memberikan pemahaman tentang cara berdagang yang baik sesuai syariat islam yang berlaku di Aceh. Yaitu dengan jujur, ramah serta sopan pada pelanggan, karena wisatawan manapun akan memberikan kesan kepada daerahnya saat ia kembali dari Aceh, oleh karena itu setiap para pelaku usaha harus mampu memberikan pelayanan yang baik kepada para wisatawan yang ada, dengan itu citra Aceh dapat baik di mata para wisatawan yang hadir.

4. Memanfaatkan teknologi dalam mempermudah promosi selama pandemi ini untuk para pelaku usaha.

Dalam zaman yang sudah serba menggunakan teknologi ini, teknologi sangat dimanfaatkan dalam mengurus segala urusan pemerintahan. Pemerintah Daerah Kota Banda Aceh harus mampu memanfaatkan teknologi dalam melakukan promosi, karena media sosial sudah menjadi kebutuhan masyarakat dalam berinteraksi dengan seseorang maupun kelompok.

Dengan masuknya pariwisata di Banda Aceh, kota ini akan semakin banyak diperbincangkan di media sosial dan akan menarik banyak wisatawan yang akan berkunjung.

5. *Meningkatkan Kualitas SDM kepariwisataan dalam bidang keterampilan dan wawasan aparatur serta dengan melakukan studi banding ke daerah yang lebih maju pariwisatanya.*

Tentunya kewenangan terkait pariwisata di Kota Banda Aceh dimiliki oleh Dinas Pariwisata Kota Banda Aceh. Untuk itu para aparaturnya haruslah memiliki pendidikan dan keterampilan yang tinggi untuk mengembangkan pariwisata. Pendidikan dan keterampilan ini dapat diraih dengan belajar dan berkunjung kepada daerah yang telah maju pariwisatanya. Kemudian untuk diterapkan di Kota Banda Aceh sendiri. Dalam menunjang kepariwisataan daerah SDM kepariwisataan sangat dibutuhkan dalam membantu pengembangan sektor pariwisata daerah. Peningkatan kualitas aparatur merupakan hal yang harus dilakukan dalam menciptakan efisiensi dan efektivitas program pengembangan kepariwisataan. Selain itu, sangat bermanfaat untuk peningkatan kinerja dalam pelaksanaan program pengembangan pariwisata yang telah disusun.

6. *Membuat agenda skala nasional dengan pemerintah pusat sebagai kawasan strategis pembangunan nasional dan untuk menarik wisatawan.*

Tentunya Kota Banda Aceh akan terkenal jika terdapat suatu *event* yang akan terlaksana. Hal ini merupakan media untuk menarik para wisatawan dengan jumlah yang banyak. Tentunya para wisatawan tersebut memiliki tujuannya berkunjung ke Banda Aceh adalah untuk menghadiri *event* yang akan dilaksanakan. Namun tidak menutup kemungkinan akan membuat mereka untuk berkunjung ke objek wisata lainnya dan akan menggunakan fasilitas pariwisata di Kota Banda Aceh.

7. *Meningkatkan kerjasama dengan investor dalam pengembangan sektor pariwisata dan untuk mengatasi minimnya anggaran.*

Pembangunan suatu sektor agar maju tidak bisa hanya mengandalkan dana dari pemerintah saja, perlu kerjasama dengan berbagai sektor usaha (investor). Keunggulan yang dimiliki daerah perlu dimanfaatkan secara optimal dan terbuka untuk dikelola oleh investor. Peningkatan kerjasama dengan investor di bidang pariwisata akan memberikan kemudahan bagi pemerintah daerah dalam memajukan sektor pariwisata. Salah satu caranya adalah dengan memanfaatkan momentum *event-event nasional* dalam mempromosikan pariwisata daerah.

8. *Mengurangi sikap individual, bersama-sama masyarakat dalam menjaga persatuan dan kesatuan guna menghindari pengaruh negatif dari budaya asing yang masuk dan menjaga adat budaya yang ada, serta menciptakan suasana yang aman, nyaman, dan menonjolkan budaya islami secara penuh.*

Pemerintah Kota Banda Aceh haruslah bersama-sama dengan masyarakat Kota Banda Aceh untuk menjaga kelestarian adat dan budaya yang ada. Karena hal itu merupakan warisan dari leluhur yang bernilai. Juga harus bersama-sama dalam menjaga persatuan dan kesatuan demi menciptakan ketertiban dan tercapai suasana yang aman, nyaman dan menerapkan nilai-nilai islam secara penuh.

3.4. Diskusi Temuan Utama Penelitian

Penelitian mengenai Strategi Pengembangan Sektor Kepariwisata di Kabupaten Lampung Timur (Masyono & Suhada, 2015) menemukan bahwa untuk dapat meningkatkan sektor kepariwisataan harus adanya kerjasama dengan pihak ketiga yaitu swasta atau pihak keswadaan masyarakat, hal tersebut merupakan salah satu unsur penting dalam berjalannya kepariwisataan daerah, dimana dalam menjalankan kepariwisataan dibutuhkan 3 unsur diantaranya Pemerintah,

masyarakat dan swasta. Kemudian dalam meningkatkan pendapatan asli daerah adapun yang harus dikembangkan seperti pengembangan obyek wisata, promosi wisata dan pembinaan usaha pariwisata, seperti yang kita ketahui bahwa selama pandemi COVID-19 ini sangatlah sulit melakukan promosi dimana mana, selain karena keterbatasannya anggaran juga rendahnya investor asing yang berani berinvestasi dikarenakan pandemi seperti ini, penulis terinspirasi dari penelitian (Nurhadi, 2014) yang berjudul Strategi Pengembangan Pariwisata Oleh Pemerintah Daerah Terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD) Studi Pada Dinas Pemuda, Olahraga, Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Mojokerto. Berikutnya jumlah wisatawan sangat berpengaruh terhadap lancarnya pendapatan asli daerah pada sektor pariwisata, artinya ini merupakan sebuah faktor yang diperlukan dengan cara mendorong wisatawan hadir di daerah tersebut, hal ini berdasarkan penelitian yang berjudul *The Determining Factors of Local Own-Source Revenue of Tourism Sector in DIY* (Indriyani et al., 2021) dalam penelitian ini sangatlah sulit untuk meningkatkan jumlah wisatawan selama pandemi COVID-19, oleh karena itu penulis berinisiatif dan merasa tertantang untuk mengangkat judul yang penulis buat mengenai bagaimana gambaran strategi pengembangan sektor pariwisata untuk meningkatkan PAD Kota Banda Aceh. Selanjutnya pada penelitian (Rismianto, 2013) berjudul *Strategy of The Local Government In Developing Tourism Sector To Increase The Local Revenue*(PAD) studi kasus di kabupaten tulungagung, menjelaskan bahwa potensinya terdapat pada wisata alam dan budaya, diantaranya terdapat 19 objek wisata alam dan 48 wisata budaya, dari objek wisata tersebut pemerintah optimis dapat meningkatkan pendapatan asli daerah tulungagung, dalam penelitian ini penulis terinspirasi dikarenakan Provinsi Aceh merupakan Provinsi yang diberikan Otonomi Khusus di dalam menjalankan pemerintahannya, selain itu salah satunya ialah menjalankan syariat islam, penulis berpikir bahwa hal tersebut merupakan sebuah momentum berharga bagi Aceh untuk mempromosikan wisata dan budayanya yang berwujud islami sehingga dapat menarik wisatawan yang hadir selama pandemi COVID-19 dengan tetap menjalankan protokol kesehatan. Kemudian pada penelitian singkat (Lionardo et al., 2020) yang berjudul *Local Government Income Revenue: A Brief Study of the Policy Impact of Pandemic Covid-19 on Tourism Recovery* studi kasus di Kota Palembang, menemukan bahwa berdasarkan hasil penelitian dengan rendahnya dana cara cepat proses pembinaan dan penyelamatan aset seni budaya pariwisata melalui promosi dengan menjadikan media internet dikemas seefektif mungkin dan berkolaborasi dengan agen/perusahaan perjalanan dengan sistem selama pandemi COVID-19, penulis setuju dengan penelitian berikut dikarenakan di masa pandemi COVID-19 selain kekurangan anggaran banyak juga faktor-faktor lain yang terjadi dalam mempromosikan aset seni budaya pariwisata dalam bentuk apapun, oleh karena itu sosial media merupakan cara jitu dan efektif yang dilakukan saat pandemi seperti sekarang ini.

3.5. Diskusi Temuan Menarik Lainnya

Penulis menemukan faktor penghambat dalam mengembangkan sektor pariwisata untuk meningkatkan PAD di Kota Banda Aceh yaitu terdapat kurangnya aparatur yang berpendidikan pariwisata dan keterampilan aparatur, kurangnya kesadaran dan pemahaman pelaku usaha untuk melakukan pengembangan sektor pariwisata, masih terdapat pelaku usaha baik kuliner dan lainnya yang belum tertib protokol kesehatannya, kurangnya anggaran untuk kegiatan promosi, terdapat agenda yang tidak pasti waktu pelaksanaannya dikarenakan pandemi dan masuknya pengaruh budaya asing yang mengancam budaya lokal.

IV. KESIMPULAN

Peneliti menyimpulkan dari hasil penelitian mengenai strategi pengembangan sektor pariwisata untuk meningkatkan PAD di Kota Banda Aceh serta memperhatikan permasalahan dan tujuan penelitian maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Strategi pengembangan sektor pariwisata di Kota Banda Aceh belum berjalan dengan maksimal, karena kondisi komponen dasar pariwisata masih terdapat kekurangan yang ditemukan, yaitu:
 - a. Angkutan wisata di Kota Banda Aceh belum terkelola dengan baik kendaraan umum masih adanya harga yang tidak sesuai;
 - b. Sumberdaya Manusia di Kota Banda Aceh masih kurang karena belum terdapat pegawai yang berdisiplin ilmu pariwisata;
 - c. Dari segi sarana dan fasilitas pariwisata, masih terdapat penyedia kuliner yang belum sepenuhnya mematuhi protokol kesehatan yang ada selama pandemi;
 - d. Promosi sektor pariwisata baik destinasi maupun kuliner belum sepenuhnya dilakukan karena keterbatasan anggaran.
2. Terdapat faktor pendukung dalam pengembangan sektor pariwisata di Kota Banda Aceh yang terdiri dari kekuatan dan peluang sedangkan yang menjadi penghambat ialah kelemahan dan ancaman.
 - a. Faktor pendukung dalam strategi pengembangan sektor pariwisata di Kota Banda Aceh adalah sebagai berikut:
 - 1) Letak Kota Banda Aceh yang sangat strategis berada di ujung pulau sumatera dan merupakan pintu masuk utama dari wilayah barat NKRI;
 - 2) Sarana akomodasi sudah mulai tumbuh dan meningkatkan kualitas pelayanan;
 - 3) Kesadaran masyarakat mulai tumbuh untuk ikut serta berperan dalam menjaga ketertiban di Kota Banda Aceh;
 - 4) Banda Aceh memiliki banyak objek dan daya tarik wisata yang unik dan khas dengan menjual nilai-nilai sejarah serta situs-situs tsunami yang kini menjadi objek wisata.
 - 5) Penggunaan teknologi untuk menunjang kegiatan promosi (media sosial dan sebagainya);
 - 6) Adanya dukungan dari pemerintah kota, provinsi dan pemerintah pusat serta pihak masyarakat dan swasta dalam pengembangan sektor pariwisata di Kota Banda Aceh.
 - 7) Adanya *event-event nasional* yang menjadi ajang promosi wisata daerah Aceh.
 - b. Faktor penghambat strategi pengembangan sektor pariwisata di Kota Banda Aceh, yaitu:
 - 1) Kurangnya aparatur yang berpendidikan pariwisata dan keterampilan aparatur;
 - 2) Masih terdapat pelaku usaha baik kuliner dan lainnya yang belum mematuhi protokol kesehatan;
 - 3) Kurangnya anggaran untuk kegiatan promosi;
 - 4) Terdapat agenda yang tidak pasti waktu pelaksanaannya dikarenakan pandemi;
 - 5) Masuknya pengaruh budaya asing yang mengancam budaya lokal.
3. Terdapat upaya yang dilakukan oleh Dinas Pariwisata Kota Banda Aceh dalam mengatasi hambatan strategi pengembangan sektor pariwisata di Kota Banda Aceh ialah sebagai berikut:
 - a. Melakukan promosi pariwisata dengan branding syariah melalui media sosial.
 - b. Membuat agenda *event* berskala nasional maupun internasional agar mampu menyerap wisatawan dengan jumlah yang banyak yang dapat mengembalikan kestabilan ekonomi daerah.

- c. Meningkatkan kualitas SDM dengan memberi pembinaan atau pelatihan khusus kepariwisataan.
- d. Pengiriman Duta Wisata daerah dapat meningkatkan upaya promosi dengan menjual nilai-nilai khas daerah yaitu dengan konsep syariah dan islami yang berbeda dari daerah-daerah lain.
- e. Mengadakan *event-event* dan memanfaatkannya dalam mempromosikan pariwisata daerah untuk menunjang PAD di Kota Banda Aceh.
- f. Menambahkan beberapa objek wisata baru;
- g. Berkoordinasi dengan seluruh lembaga/badan terkait dalam pengembangan sektor pariwisata untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

V. UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih terutama ditujukan kepada Kepala Dinas Pariwisata Kota Banda Aceh Iskandar, S.Sos., M.Si beserta jajarannya yang telah memberikan kesempatan penulis untuk melaksanakan penelitian, serta seluruh pihak yang membantu dan mensukseskan pelaksanaan penelitian.

VI. DAFTAR PUSTAKA

6.1. Buku-Buku

- Arikunto, Suharsimi. 2010. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- _____. 2013. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Darise, Nurlan. 2009. *Pengelolaan Keuangan Daerah*. Jakarta : PT. Indeks
- David, Fred r. 2010. *Manajemen Strategis: Konsep*. Jakarta: Salemba Empat.
- Heene, Aime, dkk. 2010. *Manajemen Strategik Keorganisasian Publik*. Bandung: PT. Refika Utama.
- Ikbar, Yanuar. 2014. *Metode Penelitian Sosial Kualitatif*, Bandung: Refika Aditama.
- Mardalis. 2014. *Metode Penelitian : Suatu Pendekatan Proposal*. Jakarta :Bumi Aksara.
- Nazir, Moh. 2013. *Metode Penelitian*. Bogor : Ghalia Indonesia.
- Rangkuti, Freddy. 2009. *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis*, Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Salusu, J. 2015. *Pengambilan Keputusan Stratejik Untuk Organisasi Publik dan Organisasi Nonprofit*. Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Sedarmayanti. 2007. *Manajemen SDM (Reformasi Birokrasi dan Manajemen PNS)*. Bandung: Refika Aditama.
- _____. 2014. *Membangun & Mengembangkan Kebudayaan & Industri Pariwisata (Bunga Rampai Tulisan Pariwisata)*. Bandung: Refika Aditama.
- Sugiyono. 2014. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: CV Alfabeta
- Syafri, Wirman, Muchammad Zaenuri. 2013. *Manajemen Strategis Sektor Publik*. Jatinangor: Kementerian Dalam Negeri Institut Pemerintahan Dalam Negeri.
- Yoeti, Oka A. 1996. *Pengantar Ilmu Pariwisata*. Bandung: Angkasa Bandung.

6.2. Peraturan Perundang-undangan

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.

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

Undang-Undang Nomor 10 Tahun 2009 tentang Kepariwisataaan.

Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2020 Tentang Penetapan Peraturan Pemerintah Pengganti

Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2020 Tentang Kebijakan Keuangan Negara dan Stabilitas Sistem Keuangan Untuk Penanganan Pandemi *Corona Virus disease* 2019 (covid- 19) dan / atau dalam Rangka Menghadapi Ancaman yang Membahayakan Perekonomian Nasional dan / atau Stabilitas Sistem Keuangan Menjadi Undang-Undang.

Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2006 tentang Pemerintahan Aceh.

Undang-undang Nomor 44 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Keistimewaan Provinsi Aceh.

Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2001 tentang Otonomi Khusus Bagi Provinsi Nanggroe Aceh Darussalam

Qanun Aceh Nomor 8 Tahun 2013 tentang Kepariwisataaan.

Peraturan Walikota Banda Aceh Nomor 59 Tahun 2016 tentang Tugas Pokok dan Fungsi Dinas Pariwisata Kota Banda Aceh.

6.3. Lain-lain

<http://www.bandaacehkota.go.id/>

<http://dispar.bandaacehkota.go.id/visi-dan-misi/>

<http://aceh.tribunnews.com>

Banda Aceh Dalam Angka 2020

6.4. Jurnal

Indriyani, A. R. A., Burhanudin, & Ronald, A. (2021). The Determining Factors of Local Own-Source Revenue of Tourism Sector in DIY. *Proceedings of the 3rd International Conference on Banking, Accounting, Management and Economics (ICOBAME 2020)*, 169(Icobame 2020), 160–165. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.210311.031>

Lionardo, A., Kurniawan, R., Ivana, & Nasirin, C. (2020). Local government income revenue: A brief study of the policy impact of pandemic covid-19 on tourism recovery. *Proceedings of the International Conference on Industrial Engineering and Operations Management, August*.

Masyono, S. A., & Suhada, B. (2015). Strategi Pengembangan Sektor Kepariwisataaan di Kabupaten Lampung Timur. *Journal Derivatif*, 9(1), 129–139.

Nurhadi, F. (2014). Strategi Pengembangan Pariwisata Oleh Pemerintah Daerah Terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD) (Studi Pada Dinas Pemuda, Olahraga, Kebudayaan Dan Pariwisata Kabupaten Mojokerto). *Jurnal Administrasi Publik Mahasiswa Universitas Brawijaya*, 2(2), 325–331.

Rismianto, D. (2013). Strategy Of The Local Government In Developing Tourism Sector To Increase The Local Revenue(PAD) (Study in Culture, Tourism, Youth and Sport Institution of Tulungagung). *Jurnal Administrasi Publik Mahasiswa Universitas Brawijaya*, 1(5), 1033–1038.