

Analisis *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM) Dalam menentukan Strategi Pengembangan Sektor Pariwisata Kabupaten Sukabumi

Riyan Mirdan Faris¹, Kalfajrin Kurniaji², Yoedani³, Wahyu Mulyadi⁴

¹Universitas Nusa Putra riyan.mirdan@nusaputra.ac.id

²Universitas Nusa Putra kalfajrin.kurniaji@nusaputra.ac.id

³Universitas Nusa Putra yoedani@nusaputra.ac.id

⁴Universitas Nusa Putra wahyu.mulyadi@nusaputra.ac.id

Abstract: *This research is motivated by problems related to the development of the tourism industry in Sukabumi Regency, such as internal and external factors of tourism in Sukabumi Regency influencing the development of the tourism industry in Sukabumi Regency. Strategy formulation is carried out through a strategic management approach with two tools, namely the SWOT matrix and the IE matrix. The method used is a mixed method using sequential exploratory design. Sampling was carried out using a purposive sampling method with 3 informants. To determine the results of the input stage analysis, namely the IFE matrix, EFE matrix, and CPM. The results of the matching stage analysis on the IE matrix are used to determine the competitive position and quadrant on the grand strategy matrix. For the results of the decision stage analysis, alternative strategies for Sukabumi Regency tourism are used using QSPM analysis.*

Keywords: *Strategic Management, QSPM, IFE, EFE.*

Abstrak: Penelitian ini dilatarbelakangi oleh permasalahan terkait perkembangan industri pariwisata di Kabupaten Sukabumi, bahwa faktor internal dan eksternal dari pariwisata Kabupaten Sukabumi berpengaruh terhadap perkembangan industri pariwisata Kabupaten Sukabumi. Perumusan strategi dilakukan melalui pendekatan manajemen strategi dengan dua buah alat bantu, antara lain matriks SWOT dan matriks IE. Metode yang digunakan adalah *mixed method* dengan menggunakan *sequential exploratory design*. Pengambilan sampel dilakukan dengan metode *purposive sampling* dengan jumlah narasumber sebanyak 3 orang. Untuk menentukan hasil analisis *input stage* yaitu pada matriks IFE, matriks EFE dan CPM sebesar. Untuk hasil analisis *matching stage* pada matriks IE dan untuk menentukan posisi persaingan dan kuadran pada matriks *grand strategy*. Untuk hasil analisis *decision stage* digunakan alternatif strategi untuk pariwisata Kabupaten Sukabumi menggunakan analisis QSPM.

Kata kunci: Manajemen Strategi, QSPM, IFE, EFE.

* Corresponding author's e-mail: riyan.mirdan@nusaputra.ac.id

ISSN: 2686-4789 (Print); ISSN: 2686-0473 (Online)

<http://senmabis.nusaputra.ac.id>

PENDAHULUAN

Kontribusi Sektor pariwisata dalam perekonomian di Indonesia sudah dapat dibuktikan cukup signifikan. Hal ini dibuktikan dari jumlah keseluruhan kontribusi berbagai sektor perekonomian di Indonesia pariwisata menyumbang sebesar 4,3 %. Hal ini menjadi tantangan dan peluang dalam hal pengembangan sektor pariwisata yang sudah terbukti sumbangsinya terhadap perekonomian di Indonesia (Ratu & Adikampana, 2016). Dapat dipastikan sektor pariwisata merupakan salah satu pendorong sektor-sektor yang lainnya dalam menyumbang ekonomi keberlanjutan di sebuah daerah, hal ini dikarenakan sektor pariwisata membutuhkan sarana dan prasarana juga produk-produk umkm yang nantinya akan ikut meningkatkan perekonomian sebuah daerah (Sudiarta & Suardana, 2016).

Salah satu daerah yang memiliki potensi pariwisata yang tinggi yaitu Kabupaten Sukabumi. Kondisi geografis yang dimiliki oleh kabupaten Sukabumi menjadi keunggulan, dimana secara astronomis wilayah Kabupaten Sukabumi terletak antara 6°57'–7°25' Lintang Selatan dan 106°49'–107° Bujur Timur. Kabupaten Sukabumi berbatasan dengan Kabupaten Lebak di sisi barat, Kabupaten Cianjur di sisi timur, Kabupaten Bogor sisi utara dan sisi selatan yaitu samudera hindia. Kondisi geografis yang menguntungkan ini didukung dengan jenis wisata yang beragam di daerah Kabupaten Sukabumi. Terdapat wisata dataran tinggi yaitu wisata kaki Gunung Gede dan Pangrango serta gunung salak dan Wisata dataran rendah yaitu wisata pantai dan bahari seperti pantai selatan Jawa Barat dan pantai ujung genteng.



Gambar 1. Kunjungan Wisatawan Objek Wisata Kabupaten Sukabumi.

Letak Kabupaten Sukabumi yang strategis menjadi daya Tarik tersendiri bagi wisatawan yang berkunjung. Terdapat fenomena yang terjadi akibat wabah Covid-19 yang mempengaruhi jumlah wisatawan yang berkunjung ke Kabupaten Sukabumi (Volgger et al., 2021)(Waramontri et al., 2022). Terhitung pada tahun 2017 sebelum terjadi fenomena wabah Covid-19 kunjungan wisatawan lokal dan mancanegara sangat tinggi yaitu sebanyak 2181296 Jiwa. Klimaks penurunan jumlah

wisatawan yang berkunjung ke kabupaten sukabumi yaitu pada tahun 2019 yaitu berjumlah 164233 Jiwa hal ini dikarenakan awal mulanya wabah Covid-19 (Volgger et al., 2021). Pada tahun 2021 kunjungan pariwisata mulai kembali naik karena kebijakan pemerintah yang memberlakukan PPKM (Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat). Peran pemerintah dalam membangkitkan kembali sektor pariwisata menjadi hal yang sangat krusial, karena kebijakan pemerintah menjadi hal yang dapat menguntungkan pariwisata di suatu daerah (Cazorla-Artiles & Eugenio-Martin, 2023).

Kabupaten Sukabumi memiliki potensi pariwisata yang sangat menarik (Tourism Department, n.d.). Yang pertama yaitu aspek keindahan alam Kabupaten Sukabumi dikelilingi oleh pegunungan, hutan, dan pantai yang menawarkan pemandangan yang spektakuler. Gunung Gede Pangrango dan Taman Nasional Ujung Kulon adalah daya tarik utama untuk pendaki dan pecinta alam. Curug Cikaso, Curug Awang, dan Curug Sawer juga menawarkan air terjun yang indah untuk dinikmati. Kedua yaitu pantai dan wisata air dimana Kabupaten Sukabumi memiliki pantai yang menakjubkan seperti Pantai Pangumbahan, Pantai Pelabuhan Ratu, dan Pantai Cibuaya. Tempat-tempat ini menawarkan kegiatan seperti berselancar, snorkeling, menyelam, atau hanya bersantai di pantai. Selanjutnya yang ketiga yaitu wisata budaya di Kabupaten Sukabumi juga memiliki kekayaan budaya yang menarik. Terdapat Kampung Naga, sebuah desa tradisional yang masih mempertahankan adat dan tradisi kuno. Selain itu, ada juga berbagai festival dan upacara adat yang diadakan secara rutin di berbagai desa di Kabupaten Sukabumi. Keempat yaitu sektor Agrowisata dimana dalam beberapa tahun terakhir, agrowisata semakin populer di Kabupaten Sukabumi. Wisatawan dapat mengunjungi kebun teh di daerah Puncak, menikmati wisata buah-buahan di kebun jeruk Sukabumi, atau melihat proses pembuatan kopi di perkebunan kopi lokal. Dalam mengembangkan pariwisata di Kabupaten Sukabumi, penting untuk memperhatikan upaya pelestarian alam dan budaya setempat serta mempromosikan pembangunan yang berkelanjutan salah satu caranya yaitu dengan merumuskan strategi jangka panjang (Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Indonesia, 2020).

Dengan perumusan strategi jangka panjang dalam pengembangan pariwisata, strategi menggunakan analisis SWOT dan QSPM diharapkan dapat membantu sektor pariwisata yang selama ini mengalami masa yang sulit akibat fenomena wabah Covid-19(Dwivedi et al., 2023).

Ada beberapa tahapan dalam pelaksanaan perumusan strategi dalam ketentuan QSPM (Sigalat-Signes et al., 2020). Tahapan tersebut yaitu *Input*, *Matching* dan *Decision*, masing-masing tahapan akan dilakukan analisis pendekatan yang berbasis pengembangan pariwisata (Tribe & Paddison, 2023).

Terdapat beberapa hal yang dapat dijawab dalam pelaksanaan perumusan pengembangan strategi menggunakan QSPM ini. Diantaranya yaitu pertama : *Internal Factor Evaluation* apa yang menjadi kekuatan terbaik dari pariwisata Kabupaten Sukabumi ?. Yang Kedua : *Eksternal Factor Evaluation* apa yang menjadi kekuatan terbaik dari pariwisata Kabupaten Sukabumi ?. Yang ke tiga yaitu : Bagaimana strategi pengembangan yang optimal untuk pariwisata di Kabupaten Sukabumi.

TINJAUAN LITERATUR

Teori dalam ruang lingkup pariwisata

Teori ilmu pariwisata adalah sekumpulan pengetahuan dan prinsip-prinsip yang digunakan untuk memahami dan menganalisis industri pariwisata. Teori ini membantu dalam mengidentifikasi dan menjelaskan fenomena yang terjadi dalam pariwisata, serta memberikan dasar untuk merencanakan, mengelola, dan mengembangkan sektor pariwisata. Berikut adalah beberapa teori yang relevan dalam pariwisata:

Teori Pemasaran Pariwisata dalam hal ini merupakan kerangka konseptual yang digunakan untuk memahami dan menganalisis proses pemasaran dalam industri pariwisata (Koseoglu et al., 2019). Tujuan dari teori ini adalah untuk membantu para pemasar pariwisata dalam mengembangkan strategi yang efektif untuk mempromosikan destinasi wisata, produk, dan layanan kepada target pasar yang tepat (Page & Duignan, 2023). Menurut (Susanto, 2022) Berikut adalah penjelasan mengenai beberapa konsep utama dalam teori Pemasaran Pariwisata yang pertama yaitu segmentasi Pasar: Segmentasi pasar melibatkan membagi target pasar menjadi kelompok yang lebih kecil berdasarkan karakteristik, preferensi, dan perilaku yang serupa. Dalam pemasaran pariwisata, ini dapat dilakukan dengan mempertimbangkan faktor-faktor seperti demografi, psikografi, dan geografi untuk mengidentifikasi segmen pasar potensial yang dapat dituju. Kedua yaitu penentuan Pasar Sasaran: Setelah melakukan segmentasi pasar, langkah selanjutnya adalah memilih segmen pasar yang menjadi fokus utama. Pemasar pariwisata perlu mengevaluasi potensi pasar, daya tarik destinasi, serta sumber daya dan kompetensi yang dimiliki

untuk memutuskan segmen mana yang akan menjadi prioritas dalam upaya pemasaran mereka. Ketiga yaitu bauran Pemasaran (Marketing Mix): Konsep ini mengacu pada kombinasi dari empat elemen pemasaran, yaitu produk, harga, promosi, dan distribusi (tempat).

Dalam pemasaran pariwisata, pemasar harus merencanakan dan mengimplementasikan strategi yang tepat untuk masing-masing elemen ini. Misalnya, mereka perlu mengembangkan produk wisata yang menarik, menentukan harga yang kompetitif, mengkomunikasikan promosi yang efektif, dan memastikan aksesibilitas dan kenyamanan distribusi bagi para wisatawan. Tidak kalah penting yaitu pelayanan dan pengalaman wisatawan: Dalam pemasaran pariwisata, pengalaman wisatawan menjadi sangat penting. Pemasar perlu memastikan bahwa wisatawan mendapatkan layanan berkualitas tinggi dan pengalaman yang memuaskan selama kunjungan mereka. Hal ini dapat mencakup aspek-aspek seperti akomodasi, transportasi, atraksi wisata, makanan, serta interaksi dengan masyarakat setempat. Serta Hubungan Pelanggan, dimana membangun hubungan yang baik dengan pelanggan merupakan faktor penting dalam pemasaran pariwisata jangka panjang. Ini melibatkan upaya untuk mempertahankan pelanggan yang sudah ada dan meningkatkan loyalitas mereka melalui komunikasi berkelanjutan, program kesetiaan, dan layanan pascapenjualan yang baik. Hal ini juga dapat melibatkan upaya untuk mendapatkan umpan balik dari pelanggan dan memanfaatkannya dalam meningkatkan pengalaman wisatawan di masa depan.

Teori Perilaku Konsumen dalam pariwisata

Teori perilaku konsumen pada sektor pariwisata menjelaskan tentang bagaimana individu membuat keputusan pembelian dan memilih destinasi pariwisata berdasarkan faktor-faktor psikologis, sosial, dan ekonomi yang mempengaruhi perilaku mereka (Dai et al., 2019). Perilaku konsumen ini membantu para peneliti dan praktisi dalam memahami mengapa orang memilih tujuan wisata tertentu, bagaimana mereka membuat keputusan pembelian terkait dengan pariwisata, dan bagaimana faktor-faktor tersebut memengaruhi preferensi dan perilaku konsumen (Gato et al., 2022).

Tidak hanya itu Ekonomi dalam sektor pariwisata juga dapat meningkatkan stimulasi investasi. Kehadiran industri pariwisata yang berkembang dapat merangsang investasi dalam infrastruktur dan fasilitas pariwisata (Klarin et al., 2023). Pemerintah dan sektor swasta sering kali

berinvestasi dalam pembangunan hotel, restoran, taman rekreasi, dan transportasi untuk meningkatkan daya tarik tujuan wisata. Ini dapat meningkatkan kualitas hidup penduduk setempat dan mendorong pertumbuhan ekonomi jangka panjang. Peningkatan ekspor dalam pariwisata juga dapat menjadi sumber pendapatan dari wisatawan asing. Wisatawan yang berkunjung dari luar negeri akan menghabiskan uang di negara tujuan mereka, yang dapat meningkatkan pendapatan dari ekspor barang dan jasa pariwisata. Negara-negara dengan potensi pariwisata yang tinggi dapat mengandalkan pendapatan dari wisatawan asing sebagai sumber devisa. Penting juga untuk diingat bahwa ekonomi pariwisata tidak terlepas dari tantangan dan dampak negatif. Beberapa masalah yang mungkin muncul adalah peningkatan biaya hidup, kerusakan lingkungan, kerusakan budaya, dan ketergantungan yang berlebihan pada pariwisata.

Teori Pembangunan Pariwisata

Pembangunan pariwisata merujuk pada upaya yang dilakukan oleh suatu wilayah atau negara untuk mengembangkan dan meningkatkan sektor pariwisata. Tujuan dari pembangunan pariwisata adalah untuk memanfaatkan potensi wisata yang dimiliki suatu wilayah, baik alam, budaya, sejarah, maupun aspek lainnya, guna mendorong pertumbuhan ekonomi, menciptakan lapangan kerja, meningkatkan pendapatan, dan mempromosikan pertukaran budaya antarbangsa. Berikut adalah penjelasan mengenai aspek-aspek penting dalam pembangunan pariwisata:

Transportasi Pariwisata

Transportasi pariwisata adalah sistem transportasi yang dikhususkan untuk melayani kebutuhan perjalanan wisatawan (Dai et al., 2019). Hal ini melibatkan penggunaan kendaraan seperti bus pariwisata, kereta wisata, kapal pesiar, dan kendaraan lainnya yang dirancang untuk memberikan kenyamanan, keamanan, dan pengalaman yang menyenangkan bagi para wisatawan selama perjalanan mereka.

Pengelolaan Destinasi Pariwisata

Pengelolaan destinasi pariwisata merupakan serangkaian kegiatan dan strategi yang dilakukan untuk mengembangkan, mengelola, dan mempromosikan sebuah destinasi pariwisata dengan tujuan meningkatkan jumlah kunjungan wisatawan, meningkatkan pendapatan dari sektor pariwisata, serta menjaga keberlanjutan dan keberagaman alam dan budaya di destinasi tersebut (Tribe & Paddison, 2023). Perencanaan yang matang diperlukan untuk mengidentifikasi potensi dan sumber daya yang ada di destinasi pariwisata,

menetapkan visi dan tujuan yang jelas, serta mengembangkan strategi untuk mencapai tujuan tersebut. Perencanaan ini meliputi pengembangan infrastruktur, penentuan kebijakan, pengaturan tata ruang, dan pengembangan produk pariwisata yang menarik. Selain itu keberlanjutan lingkungan merupakan aspek penting dalam pengelolaan destinasi pariwisata. Upaya harus dilakukan untuk melindungi alam, ekosistem, dan keanekaragaman hayati di destinasi tersebut. Ini termasuk pemantauan dan pengendalian polusi, pengelolaan limbah, konservasi sumber daya alam, dan pendidikan lingkungan kepada masyarakat dan pengunjung. Infrastruktur yang memadai, seperti transportasi, akomodasi, dan sarana publik lainnya juga, sangat penting untuk mendukung pengalaman wisatawan (Sudiarta & Suardana, 2016). Pengelolaan destinasi pariwisata harus memperhatikan pengembangan infrastruktur yang memadai, termasuk perbaikan aksesibilitas dan kualitas pelayanan, guna meningkatkan kepuasan wisatawan. Destinasi pariwisata yang sukses harus menawarkan beragam produk dan atraksi yang menarik bagi wisatawan. Pengelolaan destinasi harus melibatkan pengembangan produk pariwisata yang unik, seperti wisata budaya, wisata alam, wisata sejarah, dan kegiatan-kegiatan lain yang dapat memberikan pengalaman berbeda kepada wisatawan.

Upaya pemasaran dan promosi yang efektif sangat penting untuk meningkatkan daya tarik dan visibilitas destinasi pariwisata (Wei, 2012). Hal ini meliputi kampanye promosi melalui media sosial, situs web destinasi, brosur, partisipasi dalam pameran pariwisata, kerjasama dengan agen perjalanan, dan lain sebagainya. Promosi yang baik dapat meningkatkan kesadaran wisatawan dan mendorong mereka untuk mengunjungi destinasi tersebut. Keterlibatan masyarakat setempat sangat penting dalam pengelolaan destinasi pariwisata. Masyarakat harus dilibatkan dalam pengambilan keputusan, mendapatkan manfaat dari sektor pariwisata, dan memiliki tanggung jawab terhadap kelestarian lingkungan dan budaya di destinasi mereka. Ini dapat dicapai melalui program-program pelibatan masyarakat, pelatihan, dan pendidikan. Pengelolaan destinasi pariwisata yang baik memerlukan kerjasama antara pemerintah, industri pariwisata, masyarakat setempat, dan pemangku kepentingan lainnya. Kolaborasi yang kuat dan berkelanjutan akan membantu mencapai pengembangan pariwisata yang berkelanjutan, memberikan manfaat ekonomi bagi komunitas lokal, dan melindungi keberagaman alam dan budaya di destinasi tersebut.

Kepuasan dan Loyalitas Pelanggan

Loyalitas dan kepuasan merupakan dua konsep yang penting dalam konteks destinasi wisata. Meskipun terkait erat, keduanya memiliki arti dan pengukuran yang sedikit berbeda. Loyalitas pada destinasi wisata mengacu pada kecenderungan atau komitmen pengunjung untuk memilih dan mengunjungi kembali destinasi tertentu secara berulang (Lim et al., 2021). Loyalitas dibangun melalui pengalaman positif, kepuasan, dan hubungan emosional antara pengunjung dan destinasi wisata. Beberapa faktor yang mempengaruhi loyalitas pengunjung meliputi yaitu kualitas layanan keberlanjutan dan konsistensi pelayanan yang baik dapat mempengaruhi keinginan pengunjung untuk kembali. Pengalaman memuaskan juga menjadi hal yang penting dimana destinasi yang menyediakan pengalaman yang memuaskan, menarik, dan relevan bagi pengunjungnya lebih mungkin mendapatkan loyalitas. Faktor Emosional dalam Pengalaman emosional yang kuat seperti kenangan yang menyenangkan, ikatan dengan lokasi atau budaya, dan hubungan antara pengunjung dan penduduk lokal juga dapat memengaruhi loyalitas.

Kepuasan dalam pariwisata menjadi persepsi positif pengunjung terhadap destinasi wisata setelah mengalami dan mengevaluasi berbagai aspeknya. Pengunjung merasa puas ketika ekspektasi dan harapan mereka terpenuhi atau bahkan terlampaui oleh pengalaman mereka. Beberapa faktor yang memengaruhi kepuasan pengunjung menurut (Su et al., 2022) meliputi; Kualitas Produk dan Layanan: Kualitas fasilitas, atraksi, dan pelayanan yang disediakan di destinasi wisata; Interaksi dengan Karyawan: Sikap, keramahan, dan kepedulian dari karyawan atau penduduk lokal yang berinteraksi dengan pengunjung; Keamanan dan Kenyamanan: Pengunjung ingin merasa aman dan nyaman selama kunjungan mereka; Infrastruktur dan Aksesibilitas: Ketersediaan dan kemudahan akses ke berbagai fasilitas dan atraksi di destinasi wisata.

Matriks SWOT

Matriks SWOT merupakan suatu tahap diambilnya keputusan guna penentuan strategi berdasar pada pemikiran logis sebagai langkah pemaksimalan kekuatan serta peluang yang ada, dilanjutkan dengan langkah guna meminimalisir adanya kelemahan dan ancaman pada organisasi (Setyorini, Effendi, and Santoso 2016). Matriks IFAS (*Internal Factor Assessment Strategy*) dan EFAS (*External Factor Assessment Strategy*) digunakan dalam tahapan analisa faktor internal dan eksternal yang dapat mempengaruhi keberlangsungan usaha. Matriks EFAS

dilaksanakan pada tahapan mengevaluasi dan menimbang faktor eksternal. dalam bentuk peluang dan ancaman, penekanannya adalah pada kuantifikasi faktor internal dan eksternal melalui dalam skala 1,0 (sangat penting) hingga 0,0 (tidak penting). Persentase kumulatif tidak boleh lebih dari nilai kumulatif, yaitu 1,0. Sedangkan rating pada skala 4-1. Pada faktor positif seperti kekuatan dan peluang, semakin tinggi kekuatan dan peluang skornya adalah 4, sedangkan faktor yang lebih rendah skornya adalah 1. Sedangkan faktor negatif, seperti kelemahan dan ancaman, adalah kebalikannya. Semakin tinggi kerentanan dan ancaman, peringkatnya adalah 1, tetapi semakin rendah pengalinya, peringkatnya adalah 4. Selain itu, bobotnya dikalikan dengan peringkatnya dan dijumlahkan guna memperoleh prioritas perusahaan tersebut (Qanita 2020).

Matriks IE (Internal-Eksternal)

Matriks IE dalam hal ini merupakan alat teknik analisa yang menggabungkan analisis matriks IFE dan analisis EFE. Matriks IE berdasar pada dua ukuran utama: rata-rata total IFE sumbu X dan rata-rata total EFE pada sumbu Y. Pada sumbu X matriks IE, nilai rata-rata keseluruhan dari 1,0 hingga 1,99 dianggap rendah, rata-rata 2,0 hingga 2,99, dan tinggi 3,0 hingga 4,0. Penggunaan matriks IE guna memperoleh strategi bisnis perusahaan lebih detail, matriks IE melaksanakan identifikasi 9 sel strategi perusahaan.

Penelitian Terdahulu

(Kartini 2021) Penelitian ini melakukan analisis SWOT promosi penjualan melalui wisata naratif melalui studi kasus di wisata Sungai Cisadane. Metode penelitian deskriptif kualitatif (menggunakan teknik pengumpulan data, observasi, wawancara, dokumentasi) dalam kajian *story tourism* menjadi strategi pemasaran dalam case ini. Selain itu, penelitian ini melalui analisa SWOT untuk mengetahui apakah strategi promosi dengan wisata naratif dapat diterapkan pada pemasaran destinasi di kawasan wisata. Hasil analisa SWOT yang dilaksanakan mengusulkan penggunaan *story name* pariwisata di Sungai Cisadane sebagai salah satu alternatif diadakannya kegiatan mempromosikan strategi pemasaran pariwisata Kota Tangerang. Strategi ini meningkatkan kesadaran dan pengalaman wisatawan, dan wisatawan ini berbagi pengalaman membaca cerita tentang pariwisata dan mengunjungi objek wisata tersebut.

(Yulianto and Hari Putri 2021) Metode penelitian melalui metode analisa SWOT deskriptif kualitatif yang melalui dukungan perumusan strategi yang selaras pada tujuan penelitian. Hasil

yang didapatkan berdasar pada metode analisa memberikan petunjuk jika kelemahan yang lebih kuat daripada kekuatan. Perbandingan skor tertimbang untuk peluang dan ancaman menunjukkan bahwa peluang lebih besar daripada ancaman. Berdasarkan hasil analisis tersebut, strategi penting pengembangan daya tarik wisata desa wisata Puspoard ialah pemanfaatan kelemahan dan peluang dalam penyusunan strategi, antara lain: dijalinnya kerjasama dengan beberapa pihak layaknya perguruan tinggi, guna adanya pendampingan serta pelatihan pada pengembangan informasi. dan strategi periklanan dengan teknologi yang ada, meningkatkan partisipasi masyarakat, khususnya di desa wisata, guna melakukan pemanfaatan akan alat periklanan yang tepat baik versi cetak maupun online, menggunakan dukungan pihak pemangku kebijakan guna melaksanakan pembangunan dari fasilitas dasar yang belum tersedia. pariwisata, SWOT, Kali Cisadane.

(Inayati, Evianah, and Prasetya 2018)
Dalam penelitian melalui metode analisis deskriptif kualitatif untuk analisis data melalui analisa SWOT, IFAS, EFAS, IE. Analisis ini mempertimbangkan faktor lingkungan internal (kekuatan dan peluang) dan lingkungan eksternal (kelemahan dan ancaman). Hasil analisa matriks IFAS menunjukkan hasil di atas rata-rata untuk semua faktor internal. Analisis matriks EFAS menunjukkan hasil di atas rata-rata untuk semua faktor eksternal. Analisis menggunakan matriks SWOT menunjukkan skor tertinggi untuk strategi *strong opportunities* (SO). Hasil analisa dengan menggunakan matriks Internal Eksternal (IE) menunjukkan bahwa posisi UMKM produk alas kaki di Mojokerto berada pada urutan ke empat IV yang memiliki posisi kuat, sedangkan analisis lingkungan eksternal sedang. Posisi ini menunjukkan bahwa UKM alas kaki Mojokerto berada dalam situasi yang berkembang dan mapan. Strategi yang dapat diterapkan adalah strategi *strong opportunity* (SO) yang melaksanakan pemaksimalan kekuatan dan mempertimbangkan peluang pasar. Strategi ini mesti memiliki dukungan melalui SDM (*human resource performance*), akses pasar, dikembangkannya pasar serta melalui dikembangkannya produk

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah *mixed method*, dengan menggunakan *sequential exploratory design*, yang berarti penelitian ini dilakukan secara berurutan dengan fase pertama mengambil data secara kualitatif dan menganalisis data secara kuantitatif (Bærenholdt & Meged, 2023). Narasumber dalam penelitian ini adalah Kepala Dinas Pariwisata Kabupaten Sukabumi, Akademisi yaitu Dosen yang fokus konsenterasi pada keilmuan manajemen strategik dan Kepala Dinas Perdagangan Kabupaten Sukabumi.

Teknik Pengumpulan Data

Pengambilan data internal dan eksternal dilakukan dengan wawancara, studi literature dan observasi. Data yang diperoleh kemudian dianalisis melalui tiga tahap. Pada tahap 1 (satu)-*input stage*, menggunakan matriks IFE, matriks EFE dan CPM. Pada tahap 2 (dua)-*matching stage*, menggunakan matriks SWOT, matriks IE dan martiks grand strategy. Pada tahap 3 (tiga), menggunakan QSPM, sehingga akan dihasilkan strategi terbaik dari beberapa alternatif strategi yang tersedia.

Analisis SWOT

Analisis SWOT ialah analisa pada kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Analisia ini digunakan untuk melaksanakan identifikasi terkait faktor internal serta eksternal organisasi. Faktor internal ialah adanya kekuatan serta kelemahan, kemudian pada faktor eksternal ialah peluang serta ancaman yang ada. Hasil identifikasi akan menjadi faktor dalam perumusan strategi. Melalui analisa tersebut, organisasi mesti memaksimalkan kekuatannya, memanfaatkan peluang, meminimalisir kelemahan dan mengurangi dampak dari ancaman yang dihadapinya (Novitaningtyas, Achsa, and Rahardjo 2020).

Pengelolaan dan Analisis Data

Pengolahan dan analisis data menggunakan analisis kuantitatif dan kualitatif. Analisis kuantitatif merupakan analisis berdasarkan data dalam bentuk angka. Analisis kuantitatif mendeskripsikan hasil dari data berbentuk angka yang tersaji pada diagram, tabel dan lain sebagainya. Analisis kuantitatif digunakan pada penelitian ini dengan menggunakan alat pengambil keputusan untuk menentukan alternatif strategi yang akan diterapkan untuk perusahaan. Analisis kualitatif digunakan untuk menilai suatu faktor berdasarkan pendapat dan penilaian dari responden, sehingga ini untuk menilai factor eksternal dan faktor internal untuk strategi pengembangan bisnis oleh pihak perusahaan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kabupaten Sukabumi memiliki dataran dari mulai pantai hingga kepegunungan. Sehingga dengan keberagaman tersebut, Sukabumi memiliki kemungkinan variasi suhu yang berbeda-beda. Kabupaten Sukabumi memiliki iklim tropik dengan tipe iklim B (*Oldeman*) dengan curah hujan rata-rata tahunan sebesar 2.805 mm dan 144 hari hujan. Suhu Kabupaten Sukabumi berkisar antara 20-30 °C dengan kelembaban rata-rata berkisar antara 85-89%. Curah hujan berkisar antara 3000-4000 mm/tahun terdapat di daerah utara, sedangkan kisaran 2.000-3.000 mm/tahun terdapat dibagian tengah sampai selatan Kabupaten Sukabumi (BAPPEDA 2017). Diamati dari sumber air, sumberdaya air di Kabupaten Sukabumi cukup banyak. Hal ini ditunjukkan dengan banyaknya aliran sungai seperti Sungai Cimanteri dan anak-anak sungainya, Cipelang, Citatih, Citarik, Cibodas dan Cidadap. Selain itu, terdapat juga Sungai Ciletuh, Cikarang, Cikaso dan Cibuni yang merupakan batas dengan daerah Kabupaten Cianjur di sebelah Timur. Sumber-sumber air tersebut banyak digunakan masyarakat untuk mengairi lahan pertanian dan kegiatan non pertanian lainnya (BAPPEDA 2016).

Jenis tanah yang tersebar di Kabupaten Sukabumi sebagian besar didominasi oleh tanah Latosol dan Podsolik yang terutama tersebar pada wilayah bagian selatan dengan tingkat kesuburan yang rendah. Jenis tanah Andosol dan Regosol umumnya terdapat di daerah pegunungan terutama daerah Gunung Salak dan Gunung Gede, dan pada daerah pantai dan tanah Aluvial umumnya terdapat di daerah lembah dan daerah sungai (BAPPEDA 2017).

Analisis Lingkungan Eksternal

Analisis lingkungan eksternal merupakan langkah dalam menganalisis lingkungan luar yang tidak dapat dikendalikan oleh perusahaan. Analisis faktor eksternal menghasilkan analisis peluang dan ancaman untuk perusahaan. Tetapi, faktor politik dalam faktor eksternal ini tidak begitu berdampak bagi Pariwisata Sukabumi. Berdasarkan hasil wawancara, didapatkan informasi bahwa peminat wisata ini kebanyakan dari jenjang SD dan SMP. Hal ini semakin diperkuat dengan kunjungan yang lebih banyak dari sekolah SD dan SMP dengan masing masing persentase 31,65% dan 24,32% pada tahun 2017 Survei Asosiasi Penyedia jasa Internet Indonesia (APJII) pengguna internet di Indonesia mencapai 143,26 juta dari total seluruh 260 juta.

Dari angka tersebut terdapat 3 media sosial yang paling sering digunakan oleh masyarakat Indonesia yaitu Facebook, Youtube, dan Instagram. Hal ini menjadi peluang bagi Pariwisata Sukabumi untuk melakukan promosi dan berhubungan dengan pelanggan melalui media sosial. Saat ini, media partner sudah berkembang, terlihat dari media partner yang menyediakan informasi mengenai suatu bidang tertentu. Diantaranya adalah @infosukabumi Melalui media partner ini, Pariwisata Sukabumi dapat melakukan promosi yang lebih luas dan diharapkan mendatangkan pengunjung lebih banyak lagi.

**Tabel 1. Matriks EFE
Pariwisata Sukabumi**

No	Faktor Eksternal	Bobot	Nilai	Skor
Peluang				
1	Minat wisatawan datang dari pengunjung dengan jenjang pendidikan SD dan SMP	0.150	3.667	0.550
2	Terdapat tren penggunaan media sosial di masyarakat Indonesia	0.167	3.667	0.612
3	Terdapat media partner di bidang pariwisata dan budaya	0.172	3.000	0.516
Ancaman				
1	Persaingan bisnis pariwisata	0.178	1.000	0.178
2	Inflasi yang dapat menyebabkan meningkatnya harga di Kawasan Pariwisata Sukabumi	0.161	1.333	0.215
3	Menurunnya minat generasi muda terhadap budaya	0.516	2.667	1.376
Total		1		3.447

Sumber : data diolah (2024)

Analisis Lingkungan Internal

Tabel 2. Matriks IFE
Pariwisata Sukabumi

No	Faktor Eksternal	Bobot	Nilai	Skor
Kekuatan				
1	Memiliki Wisatawan tetap yaitu di Lokal dan Mancanegara	0.217	3.667	0.550
2	Memiliki banyak hotel dan fasilitas untuk para wisatawan	0.161	3.667	0.612
3	Telah bekerjasama dengan Pemerintah Kab. Sukabumi	0.183	3.000	0.516
4	Memiliki jumlah sdm dan binaan yang cukup banyak sehingga dapat memberikan pelayanan maksimal pada pengunjung	0.156	3.000	0.468
Kelemahan				
1	Edukasi pariwisata sama untuk semua pengunjung	0.155	1.667	0.258
2	Terdapat pembangunan yang belum selesai sehingga membuat terhambat	0.128	1.667	0.213
Total		1		3.015

Sumber : data diolah (2024)

Analisis faktor internal harus dilakukan dengan tujuan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh Pariwisata Sukabumi. Saat ini Pariwisata Sukabumi memiliki beberapa pelanggan yaitu beberapa sekolah di mana sekolah tersebut sering menyelenggarakan *study tour* dengan tujuannya adalah Pariwisata Sukabumi. Terdapat 13 (tiga) Sekolah Dasar yang sudah menjadi langganan Pariwisata Sukabumi yang dimana dalam satu tahun sekolah tersebut dapat melakukan kunjungan ulang hingga 8 (delapan) kali. Saat ini, Pariwisata Sukabumi bekerjasama dengan Pemerintah Kab. Sukabumi. Bentuk kerjasama tersebut adalah Pemerintah Kab. Sukabumi menjadi sponsor dengan menyediakan fasilitas sebagai objek pembelajaran pada acara yang diselenggarakan oleh Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kab. Sukabumi. Kerjasama dengan pemerintah ini menjadi kekuatan bagi Pariwisata Sukabumi untuk melakukan kerjasama lainnya seperti dalam hal promosi lokasi serta mendapatkan dukungan dan rekomendasi dari pemerintah setempat karena Pariwisata Sukabumi juga turut serta dalam pengembangan ekonomi di Kab. Sukabumi.

Pariwisata Sukabumi memiliki jumlah pengelola berjumlah 146 orang yang bertugas untuk melakukan kegiatan di lapangan. Jumlah pengelola yang banyak ini menjadi kekuatan karena memberikan pelayanan yang maksimal kepada pengunjung. Setelah mengetahui kekuatan perusahaan, selanjutnya adalah menganalisis kelemahan yang dimiliki perusahaan. Kelemahan harus diketahui agar perusahaan dapat mengurangi kelemahan yang dimiliki. Berikut adalah kelemahan yang dimiliki oleh Pariwisata Sukabumi.

Saat ini, Pariwisata Sukabumi sedang melakukan pembangunan infrastruktur berupa kampung adat baru. Namun, lamanya pembangunan mengakibatkan biaya yang besar, sedangkan saat ini Pariwisata Sukabumi menggunakan modal sendiri tanpa meminjam atau menggunakan kredit usaha. Hal ini berpengaruh terhadap perputaran yang mengakibatkan berkurangnya keuntungan yang didapatkan untuk pemilik usaha.

Matriks Internal Eksternal

Matriks ini merupakan matriks yang menggambarkan kondisi perusahaan saat ini serta untuk menentukan langkah apa yang harus dilakukan oleh perusahaan. matriks internal eksternal dihasilkan dari perolehan total skor bobot EFE dan total skor bobot IFE. Berdasarkan hasil yang didapatkan, perolehan total skor bobot EFE Pariwisata Sukabumi sebesar 3.447 dan perolehan skor bobot IFE Pariwisata Sukabumi sebesar 3.015.

Berdasarkan hasil tersebut, maka Pariwisata Sukabumi berada pada kuadran I, artinya strategi yang dapat dilakukan oleh Pariwisata Sukabumi adalah strategi *Growth and Build*. Strategi yang dapat dilakukan pada kondisi ini adalah dengan melakukan penetrasi pasar yaitu menawarkan produk yang sudah ada ke pasar yang sudah ada dengan pengembangan produk atau pasar, dan dapat juga melakukan pengembangan produk yaitu pengembangan produk dari produk yang sudah ada saat ini. Berikut adalah matriks IE untuk Pariwisata Sukabumi.

Total Skor Matrix Internal Eksternal				
	Kuat	Sedang	Lemah	
	4	3	2	1
Tinggi				
3	I	II	III	
Sedang	IV	V	VI	
2				
Rendah	VII	VIII	IX	
1				

Gambar 2. Matriks Internal Eksternal Pariwisata Sukabumi

Matriks SWOT

Setelah kondisi Pariwisata Sukabumi saat ini, maka selanjutnya adalah melakukan pencocokkan terhadap hasil analisis eksternal dan hasil analisis internal. Faktor- faktor yang digunakan di dalam SWOT berasal dari faktor faktor yang terdapat pada matriks EFE dan matriks EFI. Faktor eksternal Pariwisata Sukabumi yaitu peluang dan ancaman serta faktor internal yaitu kekuatan dan kelemahan perusahaan dicocokkan hingga menghasilkan berbagai alternatif strategi. Berikut adalah alternatif strategi bisnis Pariwisata Sukabumi yang didapatkan dari hasil pencocokkan pada matriks SWOT.

Tabel 3. Matriks SWOT

Kekuatan / Strength (S)		Kelemahan / Weakness (W)
1. Memiliki pelanggan tetap yaitu beberapa sekolah		1. Materi wisata edukasi sama untuk semua segmen pelanggan
2. Memiliki banyak tempat untuk disewakan		2. Terdapat pembangunan yang belum selesai sehingga membuat aliran ekonomi masyarakat terhambat
3. Telah memiliki kerjasama dengan Pemerintah Kab. Sukabumi dalam menyelenggarakan pembelajaran pariwisata		
4. Memiliki jumlah pengelola dan anak binaan yang banyak sehingga dapat memberikan pelayanan maksimal kepada pengunjung		
Peluang / opportunities (O)	Strategi S-O	Strategi W-O
1. Minat wisatawan datang dari pengunjung dengan jenjang pendidikan dasar dan menengah	1. Membangun hubungan kemitraan dengan sekolah untuk mengadakan acara sekolah pada Pariwisata Sukabumi (S1, O1)	1. Melakukan pengembangan materi untuk edukasi wisata disesuaikan dengan jenjang pendidikan (W1, O1)
2. Terdapat tren penggunaan media sosial di masyarakat Indonesia	2. Melakukan digital marketing yang lebih intensif di media sosial (S2, O2)	
3. Terdapat media partner di bidang pariwisata dan budaya		
Ancaman / Threat (T)	Strategi S-T	Strategi W-T
1. Persaingan bisnis pariwisata	1. Melakukan penetrasi pasar yaitu sekolah-sekolah dengan produk yg sudah ada (S1, T1)	1. Melakukan hubungan kemitraan dengan pemerintah Kab. Sukabumi untuk promosi tambahan (S3, T1, T3)
2. Inflasi yang dapat menyebabkan meningkatnya harga bahan baku.	2. Merubah konsep wisata edukasi budaya anak dan keluarga menjadi tempat wisata edukasi budaya (W1, T1)	
3. Menurunnya minat generasi muda terhadap budaya sunda		

Berdasarkan matriks SWOT yang telah dibuat, secara keseluruhan maka terdapat beberapa alternatif strategi sebagai berikut :

1. Pemasaran melalui digital marketing

Terdapat salah satu hasil perumusan strategi di mana perusahaan melakukan digital marketing. Strategi tersebut adalah melakukan *direct marketing* yang lebih intensif lagi di media sosial. (S2, O2)

2. Penetrasi Pasar

Strategi yang lain yang dapat dilakukan adalah dengan melakukan penetrasi pasar di mana Pariwisata Sukabumi melakukan pemasaran dengan menawarkan produk dan jasa layanan lama kepada pasar lama

juga. Strategi ini terdapat pada matriks SWOT yaitu melakukan penetrasi pasar yaitu ke sekolah-sekolah dengan produk yang sudah ada (S1, T1)

3. Diversifikasi produk pelatihan kebudayaan serta pengembangan produk atau jasa

Strategi yang dapat dilakukan adalah melakukan diversifikasi produk pelatihan kebudayaan dan pengembangan tempat wisata. Berdasarkan hasil pencocokkan pada matriks SWOT, strategi yang termasuk kelompok strategi ini adalah sebagai berikut:

- a. Melakukan *product development* untuk materi wisata edukasi kebudayaan yang disesuaikan dengan jenjang pendidikan dan kurikulum sekolah (W1,O1)
- b. Merubah konsep wisata edukasi kebudayaan anak dan keluarga menjadi tempat wisata edukasi kebudayaan sekaligus pelatihan kebudayaan (W1, T1)

Quantitative Strategic Planning Matrix

Tahapan selanjutnya adalah menilai kategori strategi yang sudah ditentukan menggunakan QSPM. Alternatif strategi yang digunakan berdasarkan matriks SWOT yaitu pemasaran melalui digital marketing, penetrasi pasar dan diversifikasi produk pelatihan kebudayaan serta pengembangan produk atau jasa. Berdasarkan hasil perhitungan QSPM didapatkan nilai TAS untuk masing masing kategori strategi dan implikasi strateginya sebagai berikut :

1. Pemasaran melalui digital marketing
Implikasi yang dilakukan adalah melakukan pemasaran secara online yang lebih intensif agar masyarakat mengetahui mengenai wisata kebudayaan yang ditawarkan Pariwisata Sukabumi
2. Penetrasi Pasar
Implikasi strategi yang dilakukan adalah dengan tetap menawarkan produk yang sudah ada kepada pasar lama yaitu sekolah-sekolah serta ke pelanggan umum seperti keluarga dan perorangan
3. Diversifikasi produk pelatihan kebudayaan serta pengembangan produk atau jasa sebesar
Implikasi strategi yang dilakukan adalah membuat diversifikasi produk yaitu pelatihan kebudayaan yang ditujukan untuk masyarakat yang tertarik dengan kebudayaan yang disini. Pengembangan produk yang dilakukan adalah dengan menyesuaikan materi wisata edukasi dengan jenjang dan kurikulum sekolah. Pengembangan layanan jasa yang dilakukan adalah meningkatkan pelayanan kepada pengunjung.

Berdasarkan hasil QSPM, maka strategi yang dipilih adalah **diversifikasi produk pelatihan kebudayaan serta pengembangan produk atau jasa**. Alternatif strategi yang telah dipilih akan menjadi acuan dalam membuat rancangan pengembangan bisnis Pariwisata Sukabumi.

KESIMPULAN

Berdasarkan penelitian dan pengolahan data yang dilakukan, maka diketahui Pariwisata Sukabumi memiliki enam faktor internal dan enam faktor eksternal. Strategi pengembangan yang dapat dilakukan adalah diversifikasi produk pelatihan kebudayaan serta pengembangan produk atau jasa dengan alternatif strategi yaitu membuat pelatihan kebudayaan untuk masyarakat, instansi pemerintahan/instansi pendidikan serta komunitas yang memiliki minat di bidang kebudayaan khususnya budaya sunda. Kemudian melakukan pengembangan materi yaitu materi wisata edukasi disesuaikan dengan jenjang dan kurikulum sekolah, merubah konsep menjadi wisata edukasi kebudayaan serta pelatihan kebudayaan, serta pengembangan layanan jasa agar pengunjung yang sudah pernah datang tidak merasakan kejenuhan.

Pengembangan bisnis untuk Pariwisata Sukabumi adalah menawarkan proposisi nilai yaitu wisata edukasi kebudayaan, pelatihan kebudayaan, serta pengembangan pelayanan. Pelatihan kebudayaan ditawarkan untuk masyarakat yang memiliki ketertarikan dengan budaya.

Daftar Pustaka

- Bærenholdt, J. O., & Meged, J. W. (2023). Navigating urban tourism planning in a late-pandemic world: The Copenhagen case. *Cities*, 136(February). <https://doi.org/10.1016/j.cities.2023.104236>
- Cazorla-Artiles, J. M., & Eugenio-Martin, J. L. (2023). Optimal targeting of latent tourism demand segments. *Tourism Management*, 95(November 2022). <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2022.104685>
- Dai, T., Hein, C., & Zhang, T. (2019). Understanding how Amsterdam City tourism marketing addresses cruise tourists' motivations regarding culture. *Tourism Management Perspectives*, 29(December 2018), 157–165. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2018.12.001>
- Dwivedi, Y. K., Akhter Shareef, M., Shakaib Akram, M., Tegwen Malik, F., Kumar, V., & Giannakis, M. (2023). An attitude-behavioral model to understand people's behavior towards tourism during COVID-19 pandemic. *Journal of Business Research*, 161(March), 113839. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.113839>
- Gato, M., Dias, Á., Pereira, L., da Costa, R. L., & Gonçalves, R. (2022). Marketing Communication and Creative Tourism: An Analysis of the Local Destination Management Organization. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 8(1). <https://doi.org/10.3390/joitmc8010040>
- Kementrian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Indonesia. (2020). *Statistik Pariwisata 2019*.
- Klarin, A., Park, E., Xiao, Q., & Kim, S. (2023). Time to transform the way we travel?: A conceptual framework for slow tourism and travel research. *Tourism Management Perspectives*, 46(March), 101100. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2023.101100>
- Koseoglu, M. A., Mehraliyev, F., & Xiao, H. (2019). Intellectual connections in tourism studies. *Annals of Tourism Research*, 79(December 2018), 102760. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2019.102760>
- Lim, W. M., Yap, S. F., & Makkar, M. (2021). Home sharing in marketing and tourism at a tipping point: What do we know, how do we know, and where should we be heading? *Journal of Business Research*, 122(March 2020), 534–566. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.08.051>
- Page, S. J., & Duignan, M. (2023). Progress in Tourism Management: Is urban tourism a paradoxical research domain? Progress since 2011 and prospects for the future. *Tourism Management*, 98(June 2022), 104737. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2023.104737>
- Ratu, C., & Adikampana, I. M. (2016). Strategi Pemasaran Desa Wisata Blimbingsari Kabupaten Jembrana. *Jurnal Destinasi Pariwisata*, 4(1), 60. <https://doi.org/10.24843/jdepar.2016.v04.i01.p10>
- Sigalat-Signes, E., Calvo-Palomares, R., Roig-Merino, B., & García-Adán, I. (2020). Transition towards a tourist innovation model: The smart tourism destination: Reality or territorial marketing? *Journal of Innovation and Knowledge*, 5(2), 96–104. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2019.06.002>
- Su, L., Yang, X., & Huang, Y. (2022). How do tourism goal disclosure motivations drive Chinese tourists' goal-directed behaviors? The influences of feedback valence, affective rumination, and emotional engagement. *Tourism Management*, 90(June 2021), 104483. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2021.104483>
- Sudiarta, I. N., & Suardana, I. W. (2016). Tourism Destination Planning Strategy: Analysis and Implementation of Marketing City Tour in Bali. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 227, 664–670. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.06.130>
- Susanto, P. C. (2022). Initiation of a Rural Edutourism Destination in Bali Indonesia based on SWOT Analysis. *International Journal of Social Science and Education Research Studies*, 2(2), 50–60.
- Tourism Department, dinas pariwisata kabupaten sukabumi. (n.d.). *Jumlah Wisatawan Yang Berkunjung Ke Obyek Wisata di Kabupaten Sukabumi*.
- Tribe, J., & Paddison, B. (2023). Critical tourism strategy. *Annals of Tourism Research*, 98, 103511. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2022.103511>
- Volgger, M., Taplin, R., & Aebli, A. (2021). Recovery of domestic tourism during the COVID-19 pandemic: An experimental comparison of interventions. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 48(July), 428–440. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2021.07.015>
- Waramontri, R., Charoenit, K., & Guzikova, L. (2022). Tourism Strategy responses to Covid-19 Pandemic: Case Study in Air Transport. *Transportation Research Procedia*, 63, 2500–2505. <https://doi.org/10.1016/j.trpro.2022.06.287>
- Wei, W. (2012). Research on the Cross-cultural Marketing Strategy of China's Tourism Enterprises. *Procedia Environmental Sciences*, 12(Icse 2011), 1110–1115. <https://doi.org/10.1016/j.proenv.2012.01.395>

