

**TESIS**

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN MEMAKSIMALKAN  
PANGSA PASAR MICE-GOVERNMENT  
PADA BOGOR VALLEY HOTEL  
PASCAPANDEMI COVID-19**



JURUSAN PARIWISATA  
POLITEKNIK NEGERI BALI

**ALI HIDAYAT**

**POLITEKNIK NEGERI BALI  
BADUNG  
2023**

**TESIS**

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN MEMAKSIMALKAN  
PANGSA PASAR MICE-GOVERNMENT  
PADA BOGOR VALLEY HOTEL  
PASCAPANDEMI COVID-19**



**ALI HIDAYAT  
2115885011**

**PROGRAM STUDI PERENCANAAN PARIWISATA  
PROGRAM MAGISTER TERAPAN  
JURUSAN PARIWISATA  
POLITEKNIK NEGERI BALI  
BADUNG  
2023**



POLITEKNIK NEGERI BALI

KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN,  
RISET, DAN TEKNOLOGI

**POLITEKNIK NEGERI BALI**

Jalan Kampus Bukit Jimbaran, Kuta Selatan, Kabupaten Badung, Bali – 80364

Telp. (0361) 701981 (hunting) Fax. 701128

Laman: [www.pnb.ac.id](http://www.pnb.ac.id) Email: [poltek@pnb.ac.id](mailto:poltek@pnb.ac.id)

### PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ali Hidayat

NIM : 2115885011

Program Studi : Implementasi Kebijakan Memaksimalkan Pangsa Pasar  
Mice-Government Pada Bogor Valley Hotel  
Pascapandemi Covid-19

dengan ini menyatakan bahwa tesis berjudul: "Implementasi Kebijakan Memaksimalkan Pangsa Pasar Mice-Government Pada Bogor Valley Hotel Pascapandemi Covid-19" benar bebas dari plagiat. Apabila terbukti benar, saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Badung, 18 Agustus 2023

Yang membuat pernyataan,



Ali Hidayat

# **TESIS**

Disusun sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh Gelar Magister Terapan  
Pariwisata (M.Tr.Par) pada Program Studi Perencanaan Pariwisata, Program  
Magister Terapan di Jurusan Pariwisata Politeknik Negeri Bali



**ALI HIDAYAT**  
**2115885011**

JURUSAN PARIWISATA  
POLITEKNIK NEGERI BALI

**PROGRAM STUDI PERENCANAAN PARIWISATA**  
**PROGRAM MAGISTER TERAPAN**  
**JURUSAN PARIWISATA**  
**POLITEKNIK NEGERI BALI**  
**BADUNG**  
**2023**  
**TESIS**

# IMPLEMENTASI KEBIJAKAN MEMAKSIMALKAN PANGSA PASAR MICE-GOVERNMENT PADA BOGOR VALLEY HOTEL PASCAPANDEMI COVID-19

Diajukan Oleh:

**ALI HIDAYAT**  
**2115885011**

Telah Disetujui dan Diterima dengan Baik Oleh:

**Pembimbing I,**



**Dr. I Gede Mudana, M.Si.**  
**NIP. 196412021990111001**

**Pembimbing II,**



**Dr. Dra. Ni Gst Nym Suci Murni, M.Par.**  
**NIP. 196405251990032001**

**Mengetahui**

**Ketua Jurusan Pariwisata,**



**Prof. Ni Made Ernawati, MATM, Ph.D**  
**NIP. 196312281990102001**

**Ketua Program Studi  
Perencanaan Pariwisata,**



**Dr. I Made Darma Oka, SST.Par., M.Par.**  
**NIP. 196510202000121001**

# IMPLEMENTASI KEBIJAKAN MEMAKSIMALKAN PANGSA PASAR MICE-GOVERNMENT PADA BOGOR VALLEY HOTEL PASCAPANDEMI COVID-19

Telah diuji berdasarkan SK Direktur Politeknik Negeri Bali No: 5495/PL8/DV.01.00/2023 dan Dinyatakan Lulus Ujian pada Hari Senin, 21 Agustus 2023

	Nama Tim Penguji	Tanda Tangan
Ketua	Dr. I Gede Mudana, M.Si. NIP. 196412021990111001	
Anggota	Dr. Dra. Ni Gst Nym Suci Murni, M.Par. NIP. 196405251990032001	
Anggota	Prof. Dr. I Putu Astawa, SE., MM. NIP. 196609201990031002	
Anggota	Dr. I Made Darma Oka, SST.Par., M.Par. NIP. 196510202000121001	
Anggota	Ratu Agung Bagus Ngurah Putra S.Tr.Par., M.Tr.Par.	

Mengetahui  
Ketua Jurusan Pariwisata  
Politeknik Negeri Bali



Prof. Ni Made Ernawati, MATM., Ph.D  
NIP. 196312281990102001

## PRAKATA

Puji syukur peneliti haturkan kehadiran Allah SWT, karena atas rahmat dan karunia Nya, Tesis Terapan dengan judul “Implementasi kebijakan memaksimalkan pangsa pasar MICE-government pada Bogor Valley Hotel pascapandemi Covid-19” dapat diselesaikan tepat pada waktunya.

Peneliti menyadari bahwa dalam menyusun Tesis Terapan ini tidak sedikit hambatan yang ditemui. Melalui kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. I Nyoman Abdi, SE,M.eCom selaku Direktur Politeknik Negeri Bali.
2. Prof. Ni Made Ernawati, MATM., Ph.D selaku Ketua Jurusan Pariwisata, Politeknik Negeri Bali.
3. Dr. I Made Darma Oka, SST.Par., M. Par selaku Ketua Program Studi Magister Terapan Perencanaan Pariwisata.
4. Dr. I Gede Mudana, M.Si.sebagai Dosen Pembimbing I yang telah meluangkan waktu untuk mengkoreksi, membimbing, dan mengarahkan dalam proses penyusunan Proposal Usulan Tesis Terapan ini.
5. Dr. Dra. Ni Gusti Nyoman Suci Murni, M.Par sebagai Dosen Pembimbing II yang telah memberikan petunjuk untuk meminimalkan kesalahan dalam penyusunan Proposal Usulan Tesis Terapan ini.
6. Bapak, Ibu Dosen, dan staf pegawai Jurusan Pariwisata Politeknik Negeri Bali yang telah memberikan materi pembelajaran dan memfasilitasi kegiatan administrasi selama perkuliahan.

7. Executive Committee dan Jajaran Management Bogor Valley Hotel, yang telah memberikan izin, dukungan, dan fasilitas dalam pengumpulan data penyusunan Tesis Terapan ini.

Peneliti menyadari bahwa Tesis Terapan ini masih perlu disempurnakan, maka peneliti menerima saran yang bersifat konstruktif. Peneliti berharap Tesis Terapan ini dapat dilanjutkan dan menghasilkan kajian yang bermanfaat bagi pihak yang berkepentingan.



Badung, 18 Agustus 2023

Penulis

JURUSAN PARIWISATA  
POLITEKNIK NEGERI BALI



# **IMPLEMENTATION OF POLICIES TO MAXIMIZE MICE - GOVERNMENT MARKET SHARE AT BOGOR VALLEY HOTEL IN THE POSTPANDEMIC OF COVID-19**

ALI HIDAYAT  
NIM: 2115885011

## **ABSTRACT**

*This study aims to describe the implementation of policy to maximize MICE-Government market share at Bogor Valley Hotel in the postpandemic of Covid-19 in order to increase revenue achievement after the Covid-19 pandemic and the policy implementation model of maximizing MICE-government market share after the Covid-19 pandemic. This research uses a descriptive qualitative approach. Data were collected through observation, interviews, FGD (Focus Group Discussion) and document study. The data were analyzed qualitatively based on Miles & Huberman's model. The results showed that 1) The theory applied in the implementation of policy to maximize MICE-government market share at Bogor Valley Hotel in the postpandemic of Covid-19 is Business policy and STP (Segmenting, Targeting, Positioning. 2) The implementation of the policy of maximizing the market share of the MICE-government helped accelerate the business recovery of Bogor Valley Hotel by increasing hotel revenue and profit.*

*Keywords: Bogor Valley Hotel, Policy implementation, MICE-government market share, The Postpandemic of Covid-19.*

# **IMPLEMENTASI KEBIJAKAN MEMAKSIMALKAN PANGSA PASAR MICE-GOVERNMENT PADA BOGOR VALLEY HOTEL PASCAPANDEMI COVID-19**

ALI HIDAYAT  
NIM: 2115885011

## **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan implementasi kebijakan memaksimalkan pangsa pasar MICE-government pada Bogor Valley Hotel pascapandemi Covid-19 dalam rangka meningkatkan pencapaian revenue pascapandemi Covid-19 dan model implementasi kebijakan memaksimalkan pangsa pasar MICE-government pascapandemi Covid-19. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara, FGD (Focus Group Discussion) dan studi dokumen. Data dianalisis secara kualitatif berdasarkan model Miles & Huberman. Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1) Teori yang diterapkan dalam implementasi kebijakan memaksimalkan pangsa pasar MICE-government pascapandemi Covid-19 adalah kebijakan bisnis dan STP (Segmenting, Targeting, Positioning). 2) Implementasi kebijakan memaksimalkan pangsa pasar MICE-government membantu mempercepat recovery bisnis Bogor Valley Hotel dengan meningkatnya revenue dan profit hotel .

Kata Kunci: Bogor Valley Hotel, *Implementasi kebijakan, Pangsa pasar MICE-government, Pascapandemi Covid-19.*

## DAFTAR ISI

DAFTAR	HAL
PRAKATA .....	vii
ABSTRACT .....	ix
ABSTRAK .....	x
DAFTAR ISI .....	xi
DAFTAR TABEL .....	xiii
DAFTAR GAMBAR .....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN .....	xv
BAB I PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	7
1.3 Tujuan Penelitian.....	7
1.3.1 Tujuan Umum .....	7
1.3.2 Tujuan Khusus.....	8
1.4 Manfaat Penelitian.....	8
1.4.1 Manfaat Teoretis.....	8
1.4.2 Manfaat Praktis.....	9
BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN KERANGKA PENELITIAN .....	10
2.1 Kajian Pustaka.....	10
2.2 Konsep.....	13
2.2.1 Hotel.....	13
2.2.2 Kebijakan .....	18
2.2.3 Pangsa Pasar .....	24
2.2.4 MICE-Government.....	27
2.2.5 Pascapandemi Covid-19 .....	38
2.3 Teori .....	40
2.3.1 Teori Kebijakan Bisnis.....	40
2.3.2 Teori STP (Segmenting, Targeting, Positioning) .....	43
2.4 Penelitian Sebelumnya .....	49
2.5. Kerangka Penelitian .....	52
BAB III METODE PENELITIAN.....	56
3.1 Desain Penelitian.....	56

3.2 Lokasi dan Objek Penelitian .....	57
3.3. Jenis dan Sumber Data .....	58
3.3.1 Jenis Data .....	58
3.3.2 Sumber Data .....	58
3.4 Teknik Pengumpulan Data .....	59
3.4.1 Wawancara .....	59
3.4.2 Observasi .....	61
3.4.3 Studi Dokumen .....	63
3.4.4 Focus Group Discussion (FGD) .....	63
3.5 Teknik Analisis Data .....	64
<b>BAB IV GAMBARAN UMUM BOGOR VALLEY HOTEL .....</b>	<b>72</b>
4.1. Lokasi Penelitian .....	72
4.2. Produk Bogor Valley hotel .....	79
4.2.1 Fasilitas Kamar .....	79
4.2.2 Restaurant, Café dan Room Service .....	82
4.3 Struktur Organisasi .....	88
<b>BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>98</b>
5.1 Pembahasan Hasil Penelitian .....	98
5.1.1 Kebijakan dan Proses Implementasi Memaksimalkan Pangsa Pasar MICE-Government Pascapandemi Covid-19 .....	99
5.1.2 Hasil Implementasi Kebijakan Memaksimalkan Pangsa Pasar MICE- Government Pascapandemi Covid-19 .....	106
5.2 Output Penelitian Terapan: Model Implementasi Kebijakan Memaksimalkan Pangsa Pasar MICE-Government pada Bogor Valley Hotel Pascapandemi Covid-19 .....	133
<b>BAB VI PENUTUP .....</b>	<b>139</b>
6.1 Kesimpulan .....	139
6.2 Rekomendasi .....	142
<b>REFERENSI .....</b>	<b>139</b>
<b>Lampiran .....</b>	<b>143</b>



**DAFTAR TABEL**

Tabel 1. 1	Statistic Number of Bogor City Occupancy 2022 vs 2021 .....	3
Tabel 1. 2	Statistic Number of MICE Business 2022 at Bogor Valley Hotel.....	6
Tabel 1. 3	Lima Besar kontributor MICE-Government 2022 .....	6
Tabel 2. 1	Penelitian Sebelumnya .....	52
Tabel 4. 1	Meeting Room Configuration .....	87
Tabel 5. 1	Kelengkapan Data Hotel .....	109
Tabel 5. 2	Kontribusi MICE-Government Bogor Valley Hotel.....	115
Tabel 5. 3	Kontribusi Event MICE-Government .....	116
Tabel 5. 4	Kontribusi Event MICE-Government .....	118
Tabel 5.5	Kontribusi Pangsa Pasar terhadap Occupancy Bogor Valley Hotel .	122
Tabel 5. 6	Kontribusi Pangsa Pasar terhadap F&B Revenue Bogor Valley Hotel .....	124
Tabel 5. 7	MICE Occupancy Bogor Valley Hotel .....	126
Tabel 5. 8	Data Sajian Menu Makanan dan Minuman untuk tamu MICE.....	129

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1	Model Kesesuaian Implementasi kebijakan .....	23
Gambar 2. 2	Kerangka Penelitian Bogor Valley Hotel .....	54
Gambar 3. 1	Model Analisis Data Interaktif Miles dan Huberman .....	68
Gambar 4. 1	Peta Lokasi Bogor Valley Hotel di kawasan Bisnis dan Wisata kota Bogor .....	77
Gambar 4. 2	Bogor Valley Hotel di lihat dari kejauhan.....	77
Gambar 4. 3	Tampak depan Bogor Valley Hotel.....	78
Gambar 4. 4	Kamar Superior King Size .....	81
Gambar 4. 5	Kamar Superior Twin Size .....	82
Gambar 4. 6	Kamar Deluxe King Size.....	83
Gambar 4. 7	Suasana breakfast di Arunika Restaurant.....	84
Gambar 4. 8	Outlet Kpodjok kopi daeng Bogor Valley Hotel.....	85
Gambar 4. 9	Pyrus Room .....	88
Gambar 4. 10	Crystal Ballroom .....	89
Gambar 4. 11	Struktur Organisasi Bogor Valley Hotel .....	90
Gambar 5. 1	Pola Kesesuaian Implementasi Kebijakan .....	104
Gambar 5. 2	Wawancara dengan Director of Sales Bogor Valley Hotel .....	112
Gambar 5. 3	Flyer Paket Meeting Bogor Valley Hotel.....	114
Gambar 5. 4	Wawancara dengan Chief Accounting Bogor Valley Hotel .....	117

Gambar 5.5	Wawancara dengan FOM Bogor Valley Hotel .....	119
Gambar 5.6	Mini pot plant di setiap kamar Bogor Valley Hotel .....	121
Gambar 5.7	Wawancara dengan F&B Coordinator Bogor Valley Hotel .....	123
Gambar 5.8	Banquet Today's Meeting Event Bogor Valley Hotel .....	125
Gambar 5.9	Event MICE Government di Ballroom Bogor Valley Hotel .....	127
Gambar 5.10	Wawancara dengan Executive Chef Bogor Valley Hotel .....	128
Gambar 5.11	Flyer food festival Bogor valley Hotel .....	131
Gambar 5.12	Model Implementasi Kebijakan Memaksimalkan Pangsa Pasar MICE-Government pada Bogor Valley Hotel Pascapandemi Covid-19 .....	133

### **DAFTAR LAMPIRAN**

- Lampiran 1. Pedoman Wawancara
- Lampiran 2. Checklist Hasil Observasi
- Lampiran 3. Tabel Data Penelitian
- Lampiran 4. Dokumentasi FGD dan Studi Dokumen

JURUSAN PARIWISATA  
POLITEKNIK NEGERI BALI

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Badai pandemi Covid-19 yang menerjang dunia dan Indonesia telah memporakporandakan semua sektor ekonomi selama 2 tahun sejak Maret 2020 hingga Maret 2022. Selama 2 tahun sektor Industri pariwisata matisuri dan banyak usaha dibidang pariwisata yang tutup. Salah satu industri pariwisata yang terdampak adalah industri perhotelan, Banyak hotel tutup dan yang bukapun melakukan banyak kebijakan untuk mengurangi pengeluaran karena penghasilan yang turun signifikan. Pada awal tahun 2022 optimisme muncul dari para pelaku industri perhotelan dengan adanya kelonggaran kebijakan terhadap aturan protokol kesehatan seiring dengan turunnya angka paparan Covid-19 di Indonesia. Kelonggaran kebijakan Pemerintah tersebut benar benar dimanfaatkan oleh industri hotel untuk menggerakkan bisnisnya. Bisnis hotel sedikit demi sedikit mulai menggeliat dengan mulai banyaknya orang berwisata dan menginap di hotel, melakukan kegiatan MICE dan social event di hotel.

Perkembangan

Pariwisata pascapandemi di Indonesia mengalami kenaikan yang signifiakan. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik Nasionl pada januari 2023, Selama tahun 2022, jumlah kunjungan wisman ke Indonesia mencapai 5,47 juta kunjungan, naik 251,28 persen dibandingkan dengan jumlah kunjungan wisman pada tahun 2021. Tingkat Penghunian Kamar (TPK) hotel klasifikasi bintang di Indonesia pada Desember 2022 mencapai 56,90 persen, naik 5,33 poin dibandingkan



dengan TPK Desember 2021. Dibandingkan dengan bulan sebelumnya, TPK Desember 2022 juga mengalami kenaikan, yaitu sebesar 2,49 poin. TPK hotel klasifikasi nonbintang pada Desember 2022 tercatat sebesar 26,45 persen, naik 1,88 poin dibandingkan dengan TPK Desember 2021 dan mengalami kenaikan 2,41 poin dibandingkan dengan bulan sebelumnya. Rata-rata lama menginap tamu hotel klasifikasi bintang selama Desember 2022 tercatat sebesar 1,62 hari, naik 0,01 poin dibandingkan dengan kondisi Desember 2021 dan turun 0,08 poin dibandingkan dengan bulan sebelumnya. (Sumber: [bps.go.id/pressrelease/2023](https://bps.go.id/pressrelease/2023)). Menurut data resmi dari UNWTO yang di rilis pada bulan november 2022 ([unwto.org/news/tourism](https://unwto.org/news/tourism)) bahwa tingkat recovery pariwisata secara global pasca pandemic Covid-19 dari januari – september 2022 adalah sebesar 65%. Hal ini menjadi pertanda bahwa di tahun 2022 pariwisata berangsur angsur pulih pascapandemic Covid-19 dan akan normal kembali di tahun 2023.

Kota Bogor yang secara geografis dekat dengan Jakarta sebagai Ibu Kota negara, banyak mendapat keuntungan secara ekonomi dari Jakarta. Letak Kota Bogor yang berjarak hanya 54 km dari Kota Jakarta dan mudah dijangkau melalui akses tol Jagorawi menjadi tujuan favorit para tamu untuk berlibur, kuliner dan melakukan kegiatan *Meeting, Incentive, Convention and Exhibition (MICE)* di hotel. Ada tiga keunggulan perhotelan di Kota Bogor, yaitu: keunggulan geografis, kuliner, dan jarak tempuh dari Jakarta. Makin banyaknya kegiatan MICE pada 2022, maka akan mendukung pemulihan sektor pariwisata dan ekonomi kreatif. Sekretaris Jenderal Perhimpunan Hotel dan Restoran Indonesia (PHRI) Maulana Yusran mengatakan pemulihan industri pariwisata

akan didukung oleh kembalinya aktivitas masyarakat, korporasi, dan pemerintah setelah momentum lebaran sudah masuk ke kuartal dua yang mana aktivitas sudah kembali lagi dan meningkatnya kegiatan MICE dari korporasi dan pemerintah yang berdampak pada okupansi hotel dan restoran. Berkembangnya industri MICE mendorong kenaikan tingkat hunian kamar hotel dan naiknya pendapatan makanan dan minuman. Occupancy hotel tahun 2022 di kota Bogor pascapandemi Covid-19 terus tumbuh membaik dibandingkan dengan tahun 2021 saat pandemic Covid-19. Berikut adalah data statistik tingkat hunian hotel di kota Bogor tahun 2022 vs 2021 yang berasal dari Competitor set data collection by Nite Audit - HAFLA kota Bogor.

Table 1.1. Statistic Number of Bogor City Occupancy 2022 vs 2021

**HOTEL COMPARISON REPORT KOTA BOGOR**

<b>Month</b>	<b>2022/ Pascapandemi</b>	<b>2021/Pandemi</b>	<b>Variance</b>
January	40,3%	32,8%	7,4%
February	34,9%	36,0%	-1,1%
March	53,8%	48,1%	5,6%
April	39,4%	51,3%	-11,9%
May	50,8%	43,8%	7,0%
June	54,4%	50,7%	3,7%
July	56,3%	19,6%	36,7%
August	53,8%	27,5%	26,3%
September	51,9%	52,8%	-0,9%
October	59,5%	55,6%	3,9%
November	62,6%	66,2%	-3,6%
December	67,8%	64,6%	3,2%

Sumber: Compset Data by Nite Audit HAFLA kota Bogor,2023

Dari data pada Tabel 1.1 dapat dilihat bahwa occupancy hotel di kota Bogor tahun 2022 pascapandemi Covid-19 mengalami kenaikan yang sangat

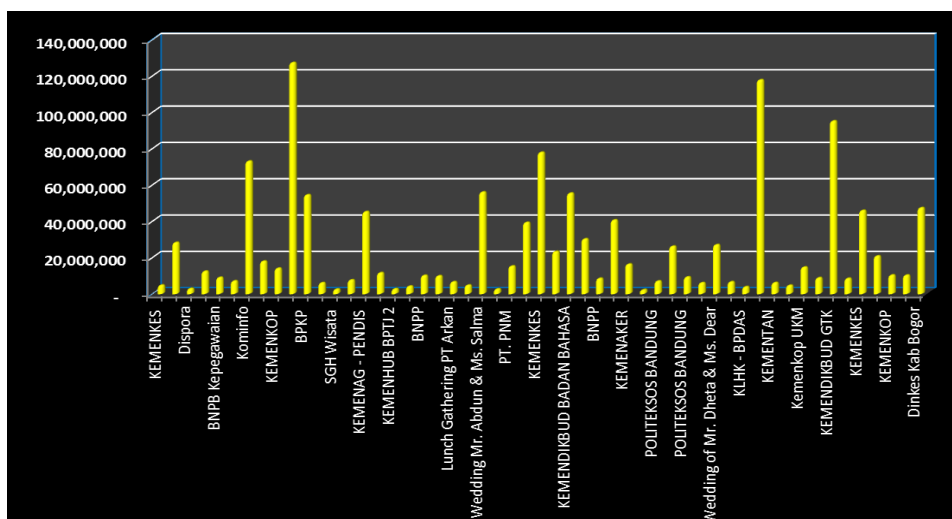
signifikan dibandingkan occupancy tahun 2021 saat pandemic Covid-19 masih melanda kota Bogor. Bisa dilihat Occupancy pascapandemi Covid-19 kenaikannya stabil dibanding occupancy saat pandemic Covid-19 yang fluktuatif. Hal ini disebabkan tahun 2021 aturan protokol Kesehatan yang sering berubah disetiap bulannya. Tahun 2022 yang merupakan awal kebangkitan ekonomi pascapandemi Covid-19 menjadi momentum yang sangat penting bagi pulihnya bisnis hotel di kota Bogor.

Bisnis Hotel di kota Bogor sangat dipengaruhi oleh para tamu dari kota Jakarta. Para tamu dari Jakarta datang ke kota Bogor kebanyakan untuk melakukan kegiatan MICE yang berasal dari berbagai Instansi, baik Corporate maupun Government. Hampir semua hotel di kota Bogor yang mempunyai Meeting room memadai saling berebut pangsa pasar MICE terutama dari Government. Pangsa pasar MICE-government terutama dari Kementerian dan Lembaga Negara merupakan penyumbang terbesar dalam kegiatan MICE di hotel hotel di kota Bogor. Government menjadikan kota Bogor sebagai tujuan utama penyelenggaraan kegiatan MICE adalah karena jarak yang dekat, akses yang mudah dijangkau, dapat menghemat biaya dan menghemat waktu. Keunggulan lain dari kota Bogor adalah mempunyai suhu udara yang sejuk antara 23°C – 26°C dikarenakan dekat dengan pegunungan dan menjadi pusat kuliner yang unik dan khas. Hal ini semakin menambah keunggulan kota Bogor untuk selalu dipilih menjadi tempat penyelenggaraan MICE oleh Government. Adapun pangsa pasar MICE-government yang paling banyak melakukan kegiatan di kota Bogor adalah hampir semua Kementerian dan Lembaga Negara.

Pangsa pasar MICE-government untuk hotel di kota Bogor merupakan pangsa pasar utama untuk bisnis MICE di hotel. Hal ini dikarenakan MICE-government mempunyai alokasi anggaran besar yang telah ditetapkan Pemerintah Pusat untuk dibelanjakan oleh setiap Kementerian dan Lembaga Negara dalam setahun, sehingga dipastikan bahwa ada bisnis besar yang bisa digali oleh hotel untuk pembiayaan penyelenggaraan MICE. Kota Bogor sebagai kota yang berbatasan langsung dengan Jakarta sebagai kantor pusat semua Kementerian dan Lembaga Negara adalah tujuan favorit MICE-government setiap tahunnya.

Salah satu hotel yang berlokasi strategis di Kota Bogor dan berada di samping ruas jalan toll adalah Bogor Valley Hotel. Keberadaan Bogor Valley Hotel sebagai Bisnis Hotel di kota Bogor adalah untuk mengakomodir kebutuhan bisnis dari Jakarta dan sekitarnya. Bogor Valley Hotel yang mempunyai 1 Ballroom, 7 Meeting Room dan 129 Rooms yang luas ditunjang dengan fasilitas Restaurant, Café dan room service dapat mengakomodir semua kebutuhan MICE-government. Bogor Valley Hotel juga tempat menginap yang nyaman bagi para tamu bisnis dan keluarga yang ingin menghabiskan weekend nya di kota Bogor. Selama ini Pendapatan terbesar Bogor Valley Hotel diperoleh dari pangsa pasar MICE-government, Berikut adalah statistik yang diambil peneliti dari data Sales & Marketing Department terkait kontribusi pangsa pasar MICE-government berdasarkan prosentase besaran revenue dalam Bisnis MICE di Bogor Valley Hotel di tahun 2022.

Tabel 1.2. Statistic Number of MICE Business 2022 at Bogor Valley Hotel



Sumber: Data Internal Bogor Valley Hotel, 2022

Tabel 1.3. Lima Besar kontributor MICE-Government 2022

5 Besar Kontributor Bisnis MICE di Bogor Valley		
No	Government	2022
1	Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan	15,3%
2	Kementerian Agama	9,2%
3	Kementerian Kelautan dan Perikanan	8,6%
4	Kementerian Perhubungan	9,2%
5	Kementerian Kesehatan	6,1%

Sumber : Data Bogor Valley Hotel 2022

Dari data diatas dapat disimpulkan bahwa pangsa pasar MICE-government berkontribusi sangat signifikan dalam menghasilkan revenue untuk Bogor Valley Hotel. Bisa dilihat dari 5 besar kontributor revenue di Bisnis MICE Bogor Valley Hotel tahun 2022, semuanya berasal dari pangsa pasar MICE-government.

Bogor Valley Hotel di awal tahun kebangkitan ekonomi pascapandemi menyiapkan berbagai kebijakan dan langkah strategis untuk dapat bersaing dalam memperoleh bisnis semaksimal mungkin. Adapun fokus Bogor Valley

Hotel dalam memaksimalkan pendapatan hotel pada tahun kebangkitan ekonomi pascapandemi 2022 adalah dengan memfokuskan pada pangsa pasar yang berkontribusi besar terhadap pendapatan hotel. Potensi terbesar yang sangat memungkinkan untuk bisa diraih adalah pangsapasar MICE-Government. Berdasarkan fakta fakta tersebut maka peneliti memberikan judul penelitian yaitu “Implementasi kebijakan memaksimalkan pangsa pasar MICE-Government pada Bogor Valley Hotel pascapandemi Covid-19”

## **1.2 Rumusan Masalah**

Dari uraian latar belakang diatas, maka rumusan masalah pada penelitian ini yaitu:

- a. Bagaimana implementasi kebijakan memaksimalkan pangsa pasar MICE-government pada Bogor Valley Hotel pascapandemi Covid-19?
- b. Bagaimana model implementasi kebijakan memaksimalkan pangsa pasar MICE-government pada Bogor Valley Hotel pascapandemi Covid-19?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas dapat ditarik sebuah tujuan penelitian yaitu:

### **1.3.1 Tujuan Umum**

- a. Untuk mengenali implementasi kebijakan memaksimalkan pangsa pasar MICE-government pada Bogor Valley Hotel pascapandemi Covid-19.

- b. Untuk mengetahui model implementasi kebijakan memaksimalkan pangsa pasar MICE-government pada Bogor Valley Hotel pascapandemi Covid-19.
- c. Untuk mengkaji model implementasi kebijakan memaksimalkan pangsa pasar MICE-government pada Bogor Valley Hotel pascapandemi Covid-19.

### **1.3.2 Tujuan Khusus**

Penelitian ini dilaksanakan dengan tujuan khusus di bawah ini

- a. Menganalisis implementasi kebijakan memaksimalkan pangsa pasar MICE-government pada Bogor Valey Hotel pascapandemi Covid-19.
- b. Menciptakan model implementasi kebijakan memaksimalkan pangsa pasar MICE-government pada Bogor Valey Hotel pascapandemi Covid-19.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini bermanfaat sebagai berikut.

#### **1.4.1 Manfaat Teoretis**

Secara teoretis hasil penelitian ini untuk menambah pengetahuan mengenai implementasi kebijakan memaksimalkan pangsa pasar MICE-government pada Bogor Valley Hotel pascapandemi Covid-19 sebagai sumber referensi dalam proses pembelajaran ataupun penelitian.

### 1.4.2 Manfaat Praktis

#### a. Bagi Mahasiswa

Penelitian ini akan menambah pengetahuan dan wawasan bagi para mahasiswa mengenai model implementasi kebijakan dalam memaksimalkan pangsa pasar MICE-government pada industri hotel pascapandemi Covid-19.

#### b. Bagi Politeknik Negeri Bali

Penelitian ini diharapkan dapat menambah referensi perpustakaan di Politeknik Negeri Bali dan dapat digunakan sebagai bahan kajian mahasiswa Politeknik Negeri Bali, mengenai implementasi kebijakan dalam memaksimalkan pangsa pasar MICE-government pada industri hotel pascapandemi Covid-19.

#### c. Bagi Perusahaan atau Hotel

Dengan adanya penelitian ini, Perusahaan atau Hotel dapat mengetahui dan menerapkan strategi dan kebijakan bisnis yang tepat dalam memaksimalkan pangsa pasar yang dominan di Perusahaan atau hotelnya sehingga Perusahaan atau hotelnya dapat terus bersaing dan sukses dalam menjalankan bisnisnya.



## **BAB VI PENUTUP**

### **6.1 Kesimpulan**

Pandemi Covid-19 yang melanda dunia sejak 2019 sampai 2021 mengakibatkan hampir semua bisnis mengalami keterpurukan, begitu pula bisnis perhotelan. Bisnis perhotelan perlahan mulai bangkit pada saat aturan aturan protokol kesehatan Covid-19 yang ketat mulai dilonggarkan oleh Pemerintah mengikuti trend penurunan angka paparan Covid-19. Hal ini dimulai pada awal tahun 2022, dimana dengan aturan protokol kesehatan Covid-19 yang longgar banyak bisnis mulai menggeliat terutama bisnis hotel sehingga dapat dikatakan bahwa tahun 2022 adalah memasuki masa pascapandemi Covid-19. Bogor Valley Hotel sejak tahun kedua pandemi Covid-19 atau tahun 20 21 telah menyiapkan strategi bisnis untuk mengantisipasi trend bisnis pascapandemi Covid-19. Adapun strategi bisnis yang dibuat oleh General Manager Bogor Valley Hotel adalah Implementasi kebijakan memaksimalkan pangsa pasar MICE-government pada Bogor Valley Hotel pascapandemi Covid-19.

Implementasi kebijakan memaksimalkan pangsa pasar MICE government membantu mempercepat recovery bisnis Bogor Valley Hotel pascapandemi Covid-19. Strategi bisnis ini mengacu kepada teori kebijakan bisnis dan *STP (Segmenting, Targeting, Positioning)*. kebijakan bisnis yang diinisiasi oleh General Manager Bogor Valley Hotel mampu menyatukan berbagai arah usaha dan kegiatan untuk mencapai tujuan yang penuh daya guna

serta berhasil guna, sementara STP merancang penetapan posisi pasar untuk memenuhi keinginan ataupun kebutuhan konsumen pasar sasaran.

Bogor Valley Hotel mempunyai beberapa pangsa pasar yang berkontribusi signifikan terhadap revenue yaitu *Government, Corporate, Online Travel Agent, Walk in, FIT, Travel Agent, BVH website*. Dalam Implementasi kebijakan memaksimalkan pangsa pasar di Bogor Valley Hotel pascapandemi Covid-19 dengan memakai strategi STP maka pangsa pasar government menjadi pilihan paling potensial untuk dimaksimalkan. Penerapan *segmentasi geografis* dalam STP adalah tepat dikarenakan lokasi semua kantor pusat government berada di Ibukota Jakarta yang secara geografis letaknya berdekatan dengan kota Bogor. Dalam *targeting*, Bogor Valley Hotel memilih *Concentrated targeting strategy* dikarenakan produk MICE yang ditawarkan Bogor Valley Hotel memenuhi empat kriteria yaitu: Responsif, Potensi penjualan cukup luas, Pertumbuhan memadai dan Jangkauan media yang optimal. Pangsa pasar MICE-government potensi penjualannya cukup luas dan pertumbuhan bisnisnya sangat memadai, hal ini dikarenakan ada 192 lembaga pemerintah pusat diantaranya 34 Kementerian, 30 Lembaga pemerintah non kementerian, 83 lembaga non struktural dan 45 lembaga pemerintah pusat lainnya. Sementara dalam *Positioning*, Bogor Valley Hotel sebagai bisnis hotel yang mempunyai lokasi strategis dan ruang meeting yang memadai dengan fasilitas yang lengkap adalah memberikan pelayanan terbaik dan penuh perhatian, menawarkan paket paket MICE dengan harga terbaik dan menyajikan menu menu makanan yang berbeda, variatif, kombinatif, dan menyesuaikan selera para tamu MICE. Hal ini bertujuan

untuk terus menaikkan citra dan mengangkat brand Bogor Valley Hotel dimata para konsumen terutama pangsa pasar MICE-government. Penerapan teori STP dalam implementasi kebijakan memaksimalkan pangsa pasar MICE-government membantu Bogor Valley Hotel mendapatkan banyak cara dan ide untuk memperoleh banyak bisnis MICE dari government pascapandemi Covid-19.

Hasil dari implementasi kebijakan memaksimalkan pangsa pasar MICE-government pada Bogor Valley Hotel pascapandemi Covid-19 di tahun 2022 adalah event MICE-government meningkat, bertambahnya account government, occupancy hotel meningkat, naiknya pendapatan dan keuntungan hotel. Peran semua karyawan Bogor Valley Hotel dari semua level sangat menentukan keberhasilan implementasi kebijakan memaksimalkan pangsa pasar MICE-government pascapandemi Covid-19, dibutuhkan komitmen dan konsistensi untuk mencapai keberhasilan tersebut.

Penelitian terapan ini menghasilkan satu model implementasi kebijakan memaksimalkan pangsa pasar MICE-government pada Bogor Valley Hotel pascapandemi Covid-19. Selama proses penelitian berlangsung, model ini telah diterapkan di Bogor Valley Hotel sendiri dan tentu dapat atau potensial diterapkan di hotel hotel yang memiliki karakter yang sama dan mengalami situasi dan kondisi yang bermiripan.

## 6.2 Rekomendasi

Berdasarkan hasil penelitian diatas ditemukan sebuah strategi bisnis yang dapat meningkatkan performa hotel secara signifikan pascapandemi Covid-19. Strategi bisnis ini adalah dengan maksimalisasi pangsa pasar yang paling potensial di hotel. Setiap hotel tentu mempunyai pangsa pasar potensial yang berbeda beda, maka diperlukan analisa yang mendalam dan tepat untuk memilih pangsa pasar mana yang bisa dimaksimalkan sehingga dapat menghasilkan pendapatan dan keuntungan yang diharapkan. Dibutuhkan tindakan yang cepat dan terukur dari pimpinan tertinggi perusahaan untuk merancang sebuah strategi bisnis sehingga dapat mengantisipasi dengan baik segala kemungkinan yang ada didepan dan berhasil membawa perusahaan menjadi sukses dan maju.

Dalam mengambil kebijakan bisnis, pemimpin tertinggi Perusahaan penting untuk melakukan diskusi terlebih dahulu dengan owner dan disampaikan secara jelas kepada para departemen head, dipahami secara mendalam oleh mereka maksud dan tujuan kebijakan bisnis tersebut. Hal ini penting supaya dalam implementasinya, para departemen head dapat melaksanakannya dengan penuh komitmen, bertanggung jawab dan memenuhi harapan management. Kebijakan bisnis yang diterapkan oleh Bogor Valley Hotel dengan membuat strategi implementasi kebijakan memaksimalkan pangsa pasar MICE-government pascapandemi Covid-19 telah menghasilkan keberhasilan pencapaian yang diharapkan oleh Perusahaan.

## REFERENSI

- Abdul Wahab, S. (2008). Analisis Kebijakan dari formulasi ke implementasi kebijakan Negara. *Jakarta: Bumi Aksara.*
- Adnyani, N. K. S. (2021). *Hukum Pemerintahan Daerah dalam Perspektif Kajian Pengelolaan Potensi Lokal-Rajawali Pers.* PT. RajaGrafindo Persada.
- Bagyono, S. (2012). Teori dan Praktek Hotel Front Office. *Bandung: Alfabeta.*
- Bogdan, R., & Biklen, S. K. (1992). Qualitative research for education. Boston. MA: *Allyn and Bacon.*
- Lamb, C. W., Hair, J. F., & Sharma, D. (2001). Carl McDaniel. *Marketing. Diterjemahkan Oleh David Octarevia. Buku Dua. Edisi Pertama. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.*
- Chandra, G. (2002). Strategi dan program pemasaran. *Yogyakarta: Penerbit Andi Ofset.*
- Clancy, K. J., & Robert, S. The Marketing Revolution: A Radical Manifesto for Dominating the Marketplace.
- Cravens, D. W. Dan Nigel. F. Piercy. 2013. *Strategic Marketing. New York: McGraw-Hill International Edition.*
- Endar, S., & Sulartiningrum, S. (1996). Pengantar Industri Akomodasi dan Restoran. *Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.*
- EDWARD III, G. C. (1980). *Implementing public policy.* congressional quarterly press.
- Gunawan, I. (2022). *Metode Penelitian Kualitatif: teori dan praktik.* Bumi Aksara.
- Hamid, D. (2015). Konsep Manajemen Strategi dan Kebijakan Bisnis. *Modul Kebijakan Bisnis, 1-58.*

- Haryono, C. G. (2020). *Ragam metode penelitian kualitatif komunikasi*. CV Jejak (Jejak Publisher).
- Hogwood, B. W., & Gunn, L. A. (1984). *Policy analysis for the real world*. Oxford University Press, USA.
- Jagels, M. G. (2006). *Hospitality management accounting*. John Wiley and Sons.
- Kesrul, M. (2004). Meeting Incentive Trip Conference Exhibition (MICE).
- Kotler, P. (2005). Bauran Pemasaran Edisi II. *Jakarta: Prenhallindo*.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Marketing Management: Philip Kotler, Kevin Lane Keller*. Pearson.
- Kotler, P., Bowen, J. T., Makens, J. C., & Baloglu, S. (2014). Marketing for hospitality and tourism.
- Lawson, F. R. (1981). *Conference, convention, and exhibition facilities: a handbook of planning, design, and management*. Butterworth-Heinemann.
- Mardawani, M. (2020). Praktis penelitian kualitatif teori dasar dan analisis data dalam perspektif kualitatif. *Yogyakarta: Deepublish*.
- Mazmanian, D. A., & Sabatier, P. A. (1983). *Implementation and public policy*. Scott Foresman.
- Miles, B. M., & Huberman, A. M. (1992). Analisis data kualitatif buku. *Jakarta: UIP*.
- Moleong, L. J. (2019). Moleong, "Metodologi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi". *Bandung: Remaja Rosdakarya. PT. Remaja Rosda Karya*.
- Mulyana, D., & Offset, P. R. R. (2002). Qualitative research methodology. *Teen Rosdakarya, Bandung*.
- Nasution, S. (2003). Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif (Bandung). Tarsito. *library.fis.uny.ac.id/opac/index.php*.
- Noor, A. (2013). Manajemen event. *Bandung: alfabeta, 8*.

- Nursalam, S. (2013). Metodologi penelitian ilmu keperawatan pendekatan praktis. *Jakarta: Salemba Medika.*
- Nur Indriantoro, B. S. (2009). Metodologi Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen.
- Pendit, N. S. (2002). Ilmu pariwisata. *Jakarta: Pradnya Paramita.*
- Safilarani, A., & SD, Z. R. (2017). Implementasi Kebijakan Penetapan Tarif Kamar pada Hotel Aryaduta Pekanbaru. *Jurnal Online Mahasiswa (JOM) Bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, 4 (2), 1-15.*
- Safithry, E. A. (2018). *Asesmen Teknik Tes dan Non Tes.* IRDH.
- Siregar, N. Y., & Safitri, T. A. (2019). Pengaruh pengungkapan enterprise risk management, intellectual capital, corporate social responsibility, dan sustainability report terhadap nilai perusahaan. *Jurnal Bisnis Darmajaya, 5 (2), 53-79.*
- Solomon, M. R., & Stuart, E. W. (2002). *Marketing, Real Choices.*
- Stanton, W. J. (1984). *Test Bank to Accompany Fundamentals of Marketing.* McGraw-Hill.
- Subarsono, A. G. (2012). Analisis kebijakan publik: konsep, teori dan aplikasi.
- Sugiyono, S. (2016). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D Cetakan ke-23. *Bandung: CV Alfabeta.*
- Sugiyono, D. (2013). Metode penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R&D.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D.* Alfabeta: Bandung.
- Suharsaputra, U. (2012). Metode penelitian: kuantitatif, kualitatif, dan tindakan.
- Supriyono, R. A. (1998). Manajemen Strategi dan Kebijakan Bisnis. *Edisi Kedua. Cetakan Pertama. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.*

- Thompson, A. A., & Strickland, A. J. (2003). *Strategic management: Concepts and cases*. Irwin Professional Publishing.
- Tjiptono, F. dan Gregorius Chandra. 2012. *Pemasaran Strategik. Ed isi Kedua, Yogyakarta: Penerbit Andi*.
- Tangkilisan, H. N. (2003). *Implementasi Kebijakan Publik. Yogyakarta: Lukman Offset YPAPI*.
- Tarigan, A. (2000). *Implementasi Kebijakan Jaring Pengaman Sosial: Studi Kasus Program Pengembangan Kecamatan di Kabupaten Dati II Lebak, Jawa Barat. Jawa Barat, Hasil Penelitian Administrasi Publik UGM Yogyakarta*.
- Wijaya, R. S. (2015). Hubungan kemandirian dengan aktivitas belajar siswa. *Jurnal Penelitian Tindakan Bimbingan & Konseling, 1* (3).
- Winarno, B. (2008). *Kebijakan Publik: Teori dan Proses, PT. Buku Kita, Jakarta*.



JURUSAN PARIWISATA  
POLITEKNIK NEGERI BALI