

# STRATEGI PENGEMBANGAN INVESTASI BERBASIS SEKTOR UNGGULAN

## 4

Untuk kepentingan penetapan sektor unggulan selain dilakukan analisis Matrik Pertumbuhan dan Kontribusi juga dilakukan FGD yang melibatkan instansi terkait. Ternyata FGD memperkuat hasil analisis Matrik Pertumbuhan dan Kontribusi yang menempatkan **sektor perdagangan, hotel dan restoran** berada pada **posisi prima** sehingga layak dijadikan prioritas sektor unggulan untuk menarik kegiatan investasi Kota Salatiga. Sektor tersebut selama ini memiliki kontribusi yang tinggi terhadap perekonomian Kota Salatiga dan juga mengalami pertumbuhan yang tinggi sehingga mengindikasikan pertumbuhan investasinya juga tinggi.

Sektor perdagangan, hotel dan restoran selama periode 2012-2014 tumbuh sebesar 6,92%, bahkan pada tahun 2013 pernah mencapai 8,08%. Angka tersebut jauh di atas pertumbuhan ekonomi di Kota Salatiga yang mengalami pertumbuhan rata-rata 5,7% pertahun. Sektor perdagangan, hotel dan restoran juga mampu berkontribusi terhadap perekonomian Kota Salatiga rata-rata sebesar 19.12%. Kontribusi sektor tersebut terus mengalami peningkatan pada tahun 2012 sebesar 18.63%, 19.34% pada tahun 2013 dan 19.40% pada tahun 2014. Secara keseluruhan kontribusi sektor perdangan, hotel dan restoran di atas rata-rata sektor ekonomi yang lain.

Selanjutnya setelah dilakukan analisis untuk menentukan jenis sektor unggulan Kota Salatiga maka dalam rangka dalam penyusunan strategi pengembangan penanaman modal yang dibutuhkan analisis SWOT agar

diperoleh strategi yang tepat dan bersifat spesifik untuk masing-masing subsektor.

## **4.1. SUB SEKTOR PERDAGANGAN**

### **4.1.1 GAMBARAN SUB SEKTOR PERDAGANGAN**

Kota Salatiga yang berdiri sejak 24 Juli 1750 itu memang istimewa. Letak geografisnya sangat cukup strategis, sebab berada di persimpangan jalan Yogyakarta, Solo, dan Semarang (Joglo Semar). Wajar jika sektor perdagangan dan jasa amat potensial dikembangkan di daerah ini. Apalagi letaknya pada ketinggian 450-800 meter dari atas permukaan laut (dpl), membuat daerah ini selalu berhawa sejuk.

Perkembangan sektor perdagangan di Salatiga nampak bergairah. Pusat-pusat perbelanjaan terus bermunculan, dan tak pernah sepi dari pembeli. Saat ini terdapat belasan pusat perbelanjaan besar, Pasar Raya I dan II di Jl Sudirman Pusat perdagangan, Mal Ramayana Tamansari. Pusat-pusat pertokoan juga terus bermunculan di Jalan Sudirman (Makutarama), Jl Sukowati, dan Jl A Yani (Pendowo), Pertokoan Kaloka Tamansari Salatiga dan sebagainya. Kawasan pertokoan Kaloka Tamansari yang terletak di Bundaran Tamansari Salatiga diprediksi akan berkembang layaknya Simpanglima Semarang. Jumlah lembaga perbankan pun kini makin bertambah, dan sekarang menjadi 16 bank seiring dengan pertumbuhan sektor perdagangan di Salatiga.

Pada tahun 2014 kontribusi jasa perdagangan besar dan eceran, reparasi mobil dan motor terhadap perekonomian Kota Salatiga mencapai 12,54%. Sektor perdagangan juga berperan dalam penyerapan tenaga kerja yang reaktif banyak, untuk tiap toko modern berkisar antara 6 –10 tenaga kerja dan

yang sudah berbentuk pusat perbelanjaan seperti Ramayana Department Store mampu menyerap 102 tenaga kerja. Perkembangan jumlah pelaku usaha sektor perdagangan dapat dilihat dari jumlah realisasi penerbitan Surat Ijin Usaha Perdagangan (SIUP). Pada tahun 2012 mencapai 314 buah, kemudian tahun berikutnya sebanyak 284 buah dan tahun 2014 sejumlah 167 buah. Secara akumulatif jumlah SIUP terus mengalami penambahan dari tahun ke tahun sehingga dapat mengindikasikan terjadi pertumbuhan sektor perdagangan di Kota Salatiga.

Tidak dapat dipungkiri ada persoalan terhadap perkembangan sektor perdagangan di Salatiga berkenaan dengan kesemerawutan lalu-lintas di jalan-jalan protokol, khususnya Jalan Sudirman. Penataan PKL dan penataan perparkiran yang tidak memadai. Hal ini merupakan persoalan lama, yang belum juga bisa diurai. Jika kondisi ini terus dibiarkan, harapan untuk menggaet sebanyak-banyaknya investor di sektor perdagangan dapat terhambat.

#### **4.1.2. IDENTIFIKASI FAKTOR INTERNAL SUB SEKTOR PERDAGANGAN**

Untuk kepentingan analisis SWOT maka dilakukan identifikasi kondisi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang selama ini dihadapi Kota Salatiga dalam upaya meningkatkan daya tarik investasi di sektor perdagangan. Berdasarkan hasil FGD dengan instansi terkait kondisi masing-masing elemen SWOT khususnya faktor internal (kekuatan-kelemahan) dapat diuraikan sebagai berikut;

## Kekuatan

Kekuatan sektor perdagangan di Kota Salatiga merupakan sektor potensial mengingat selama ini memiliki pertumbuhan dan kontribusi yang tinggi terhadap pertumbuhan ekonomi Kota Salatiga. Pertumbuhan perdagangan paralel dengan pertumbuhan sektor-sektor lainnya seperti sektor industri. Selain itu juga tidak bisa dilepaskan dengan naiknya kemampuan atau daya beli, khususnya masyarakat Kota Salatiga. Kekuatan lainnya letak strategis Kota Salatiga yang berada di jalur pelintasan JOGLOSEMAR (Jogjakarta, Solo dan Semarang). Dengan letak tersebut, disatu sisi para pelaku usaha diuntungkan antara lain untuk pengadaan barang dagangan ke tiga kota tersebut akan menanggung biaya distribusi dan logistik yang lebih murah. Disisi lain, masyarakat yang melakukan perjalanan ke daerah JOGLOSEMAR akan transit di kota Salatiga untuk membeli oleh-oleh makanan khas Salatiga. Kota Salatiga menjadi *hinterland* bagi daerah sekitaran sehingga sektor perdagangan Kota Salatiga menjadi pemasok kebutuhan masyarakat kabupaten Semarang dan Boyolali yang daerahnya berdekatan dengan kota Salatiga.

Kekuatan sektor perdagangan di Kota Salatiga juga didukung oleh tersedianya sumber daya manusia. Kota Salatiga juga dikenal dengan kota pendidikan, meskipun sebagai kota kecil namun memiliki banyak sekolah yang berkualitas dan beberapa perguruan tinggi. Sebagian besar penduduk Salatiga mampu menyelesaikan pendidikan yang relatif tinggi sehingga sektor perdagangan tidak akan menemui kesulitan untuk memperoleh tenaga kerja dengan tingkat pendidikan yang memadai. Saat ini sekitar 10,9% penduduk Kota Salatiga bekerja di sektor perdagangan.

## Kelemahan

Kemampuan daerah membangun jejaring dengan pihak investor, misalnya melalui *business gathering* secara berkala masih relatif lemah. Padahal sangat penting untuk kepentingan mempromosikan investasi. Khusus UMKM, banyak pengusaha yang belum memiliki kemampuan mengelola usaha secara memadai sehingga diperlukan pembinaan dari instansi terkait. Selain itu, kesadaran pengusaha untuk menyediakan barang yang berkualitas juga masih rendah. Hal ini ditunjukkan masih sering dijumpai banyaknya barang dan jasa yang beredar belum memenuhi ketentuan yang berlaku. Berkenaan dengan keberadaan pasar yang memiliki fungsi tempat transaksi sektor perdagangan ternyata menghadapi permasalahan dukungan sarana dan prasarana yang kurang memadai baik dari segi kuantitas maupun kualitas yang berdampak kenyamanan melakukan transaksi di pasar sehingga pada gilirannya akan menurunkan minat masyarakat untuk berbelanja di pasar.

Tabel 4.1 Analisis SWOT Sub Sektor Perdagangan Berdasarkan Faktor Internal (Kekuatan dan Kelemahan)

Elemen SWOT	Bobot	Skor	Total
<b>KEKUATAN</b>			
1 Perdagangan sebagai sektor potensial di Kota Salatiga	0,4	4	1,4
2 Letak strategis Kota Salatiga yang berada di jalur pelintasan JOGLOSEMAR (Jogjakarta, Solo dan Semarang).	0,2	4	0,9
3 Ketersediaan sumber daya manusia	0,2	4	0,8
4 Salatiga menjadi <i>hinterland</i> dengan daerah sekitar	0,2	3	0,6
<b>Total Skor</b>	<b>1,0</b>		<b>3,8</b>

Tabel 4.1 Analisis SWOT Sub Sektor Perdagangan Berdasarkan Faktor Internal (Kekuatan dan Kelemahan (*lanjutan*))

Elemen SWOT	Bobot	Skor	Total
<b>KELEMAHAN</b>			
1 Rendahnya jalinan kemitraan usaha dan promosi perdagangan	0,3	3	0,9
2 Kurangnya kemampuan SDM bagi pengusaha kecil dan menengah dalam manajemen usaha	0,2	3	0,7
3 Sarana dan prasarana pasar yang kurang representative	0,3	3	0,8
4 Banyaknya barang dan jasa yang beredar belum memenuhi ketentuan yang berlaku	0,2	4	0,8
<b>TOTAL SKOR</b>	<b>1,0</b>		<b>3,2</b>
<b>TOTAL SKOR-AKHIR (KEKUATAN-KELEMAHAN)</b>			<b>0,6</b>

#### 4.1.3. IDENTIFIKASI FAKTOR EKSTERNAL SUB SEKTOR PERDAGANGAN

Hasil FGD dengan instansi terkait kondisi masing-masing elemen SWOT, khususnya faktor eksternal (peluang dan ancaman) dapat diuraikan sebagai berikut;

##### Peluang

Peningkatan daya beli masyarakat dari waktu ke waktu yang sejalan dengan pertumbuhan ekonomi nasional dan lokal akan mendorong tumbuhnya permintaan masyarakat akan barang dan jasa. Dengan demikian beberapa sektor termasuk sektor perdagangan memiliki yang besar untuk tumbuh.

Pemberlakuan Integrasi Ekonomi Asean 2015 jika Kota Salatiga mampu menyikapi secara positif antara lain menata-ulang regulasi dan institusi pendukung yang pro-investasi, misalnya dengan memangkas jalur birokrasi pengurusan izin penanaman modal sehingga mempercepat terciptanya pelayanan perizinan yang murah, tepat, mudah transparan dan murah tidak mustahil akan menjadi peluang besar bagi Kota Salatiga menjadi daerah tujuan investasi sektor perdagangan bukan hanya dari daerah sekitaran tetapi juga dari negara-negara anggota Asean

Peluang berkembangnya sektor perdagangan di Kota Salatiga semakin besar jika terjadi jalinan kemitraan usaha yang strategis di sektor perdagangan. Kemitraan strategis khususnya antara sektor industri dengan sektor perdagangan menciptakan kerjasama yang saling menguntungkan, sektor perdagangan di Kota Salatiga akan mendapatkan pasokan barang yang berkualitas, murah dan terjaga kesinambungannya.

### **Ancaman**

Persaingan dalam usaha perdagangan adalah sesuatu yang tidak dapat dihindari, tetapi persaingan yang tidak sehat antar pelaku usaha termasuk saling mematikan harus dihindari. Pemerintah Kota Salatiga harus mampu menjaga iklim usaha yang kondusif agar sektor perdagangan dapat tumbuh dengan baik sehingga akan tetap mampu menjadi sektor prima di Salatiga. Tren gaya hidup masyarakat Kota Salatiga yang lebih memilih berbelanja di luar Kota Salatiga dapat menjadi ancaman pertumbuhan sektor perdagangan Kota Salatiga. Sebagian masyarakat dengan pertimbangan sambil liburan atau merasa lebih bergensi memiliki preferensi berbelanja di luar kota seperti Semarang, Solo dan Yogyakarta yang jaraknya memang relatif tidak terlalu jauh.



**Tabel 4.2. Analisis SWOT Sub Sektor Perdagangan Berdasarkan Faktor Eksternal (Peluang dan Ancaman)**

<b>Elemen SWOT</b>	<b>Bobot</b>	<b>Skor</b>	<b>Total</b>
<b>PELUANG</b>			
1 Daya beli masyarakat yang tinggi	0.4	3	1.2
2 Diberlakukannya MEA	0.3	3	0.9
3 Terjalannya kemitraan usaha yang strategis di sektor perdagangan	0.3	3	0.8
<b>TOTAL SKOR</b>	<b>1.0</b>		<b>3.0</b>
<b>ANCAMAN</b>			
1 Adanya persaingan di bidang perdagangan	0.5	4	1.9
2 Tren gaya hidup masyarakat Kota Salatiga yang lebih memilih berbelanja di luar Kota Salatiga	0.5	4	2.1
<b>TOTAL SKOR</b>	<b>1.0</b>		<b>4.0</b>
<b>TOTAL SKOR AKHIR (PELUANG-ANCAMAN)</b>			<b>-1,0</b>

#### **4.1.4 STRATEGI PENGEMBANGAN SUB SEKTOR PERDAGANGAN**

Berdasarkan hasil analisis SWOT, diperoleh hasil skor akhir faktor lingkungan internal (kekuatan-kelemahan) adalah 0,60. Sedangkan skor akhir faktor lingkungan eksternal (peluang-ancaman) adalah -1,0 sehingga dapat menempuh strategi diversifikasi karena di kwadran ST (*Strength-threats*),



yaitu lebih mengutamakan upaya menggunakan kekuatan internal yang dimiliki sektor perdagangan Kota Salatiga untuk mengatasi ancaman yang berasal lingkungan sekitaran. Berikut ini beberapa rencana strategis yang dapat ditempuh oleh pihak terkait untuk mendorong pertumbuhan sektor perdagangan di Kota Salatiga.

Kuatan	Perdagangan sebagai sektor potensial di Kota Salatiga	Letak strategis Kota Salatiga yang berada di jalur pelintasan JOGLOSEMAR	Ketersediaan sumber daya manusia	Salatiga menjadi <i>hinterland</i> dengan daerah sekitar
<b>Ancaman</b>				
Adanya persaingan di bidang perdagangan	<p>Strategi diversifikasi (ST): mengoptimalkan kekuatan sektor perdagangan untuk mengatasi ancaman yang dihadapinya. Adapun rencana strategisnya sebagai berikut:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menciptakan iklim usaha kondusif:               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Melakukan pembinaan kepada pelaku usaha agar tercipta persaingan yang sehat</li> <li>b. Menetapkan kriteria dan tata cara pusat pembelanjaan dan toko modern</li> <li>c. Menetapkan jumlah dan lokasi (zonasi) pusat pembelanjaan dan toko modern</li> </ol> </li> <li>2. Mendorong tumbuhnya sektor perdangan yang sesuai dengan kebutuhan selera masyarakat Salatiga;               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Mendorong tumbuhnya jenis usaha di sektor perdagangan yang lebih bervariasi</li> <li>b. Mendorong tumbuhnya jenis usaha di sektor perdagangan yang mampu menyajikan produk dengan berbagai kualitas</li> </ol> </li> </ol>			
Tren gaya hidup masyarakat Kota Salatiga yang lebih memilih berbelanja di luar Kota Salatiga				

**Gambar 4.1. Strategi Pengembangan Sub Sektor Perdagangan**

## 4.2. SUB SEKTOR PERHOTELAN

### 4.2.1 GAMBARAN SUB SEKTOR PERHOTELAN

Jumlah hotel di Salatiga kini mencapai lebih dari 10 unit, mulai dari kelas losmen, melati sampai berbintang empat. Beberapa hotel diantaranya yang sudah dikenal luas adalah Grand Wahid Hotel, Laras Asri, Kayu Arum Resort, dan Hotel Beringin. Hotel-hotel tersebut mampu menampung 60 hingga 112 tenaga kerja per hotel. "Event-event seperti simposium, seminar hingga gathering banyak digelar di hotel-hotel tersebut.

Meski menyandang sebagai salah satu kota terkecil di Indonesia, nyatanya bisnis hotel Salatiga cukup menjanjikan. Hal ini terlihat dari tingkat hunian atau okupansi. Misalnya Laras Asri Resort and Spa Salatiga. Di resort ini, tingkat okupansi sepanjang 2015 hingga awal 2016 mengalami peningkatan hingga 55 persen. Laras Asri Resort saat ini merupakan resort terbesar di Salatiga, dengan jumlah kamar tersedia 168 *room* dan *metting room* sebanyak 14 buah. Tingkat okupansi diatas melampaui target pihak manajemen, yakni okupansi 40 persen, Kenaikan tersebut ditopang dari kenaikan kunjungan ke Salatiga dan merupakan dampak positif dari pencabutan aturan larangan pegawai negeri sipil (PNS) menggelar rapat di hotel pada Maret 2015 lalu.

Prospektifnya sektor perhotelan berimbang pada besarnya kontribusi terhadap PAD Kota Salatiga. Dari tahun 2010 sektor perhotelan baru berkontribusi sebesar Rp1.103.482.000, kemudian dari tahun ketahun mengalami pertumbuhan yang tinggi bahkan pada tahun 2014 mencapai dua kali lipatnya dibandingkan tahun 2010. Pada tahun 2014, kontribusi sektor perhotelan mencapai Rp 2.543.318.500. Beberapa faktor yang ikut mendorong investor ingin melebarkan sayapnya dengan menanamkan investasi di Salatiga, khususnya di bidang perhotelan antara lain karena adanya faktor keugggulan

lokasi, berada di perlintasan Jawa Tengah sehingga menjadi salah satu alternatif tempat beristirahat wisatawan dan masyarakat yang melakukan perjalanan. Faktor lainnya adalah perkembangan sektor pariwisata, Kota Salatiga merupakan kota sejuk dan nyaman serta didukung faktor keamanan sangat kondusif dan tenaga kerjanya juga jarang bergejolak.

#### **4.2.2. IDENTIFIKASI FAKTOR INTERNAL SUB SEKTOR PERHOTELAN**

Untuk kepentingan analisis SWOT maka dilakukan identifikasi kondisi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang selama ini dihadapi sektor perhotelan di Kota Salatiga dalam upaya meningkatkan daya tarik investasi di sektor perhotelan tersebut. Hasil FGD dengan instansi terkait khusus faktor internal dapat diuraikan sebagai berikut;

##### **Kekuatan**

Salah satu kekuatan sektor perhotelan di Kota Salatiga adalah letak strategis Kota Salatiga yang berada di jalur pelintasan JOGLOSEMAR (Jogjakarta, Solo dan Semarang). Banyak kegiatan MICE diselenggarakan di Kota Salatiga karena letaknya dekat kota-kota besar dan dengan fasilitas yang memadai tarifnya lebih murah dibandingkan kota-kota tersebut. Kota Salatiga juga dikenal sebagai yang aman, nyaman dan behwa sejuk serta kondisi sosial masyarakat yang kondusif sehingga tidak mengherankan perkembangan sektor perhotelan di Kota Salatiga cukup pesat. Hal ini dibuktikan dengan beberapa hotel baru bermunculan selain hotel yang lama melakukan ekspansi.

Perkembangan sektor perhotelan juga mendapatkan dukungan ketersediaan SDM yang kompeten karena adanya beberapa instansi pendidikan yang

mampu menyediakan tenaga terampil. Selain itu, upah tenaga kerja juga relatif murah dibandingkan kota-kota besar yang berdekatan dengan kota Salatiga. Dukungan lainnya adalah tersedianya lahan baik untuk kepentingan pembukaan hotel baru maupun ekspansi dengan harga tanah yang relatif terjangkau.

### Kelemahan

Perkembangan sektor perhotelan tidak bisa dilepaskan dengan perkembangan sektor pariwisata. Sementara itu, selama ini kemampuan daerah memasarkan sektor pariwisata melalui *event wisata*, paket event wisata masih rendah sehingga belum mampu memperpanjang *length of stay* (lama tinggal) wisatawan yang pada gilirannya akan mempengaruhi tingkat hunian hotel di Salatiga. Hal ini berkaitan erat belum terbentuknya Badan Promosi Pariwisata Daerah (BPPD) yang akan memayungi sejumlah promosi dan kegiatan industri jasa kepariwisataan. BPPD beranggotakan organisasi kepariwisataan, seperti Persatuan Hotel Republik Indonesia (PHRI), Persatuan Pramusaji Indonesia, Persatuan Taman dan Reklame serta *Association of the Indonesia Tour and Travel* (Asita), pemerintah daerah dan akademisi. Adapun tujuan dibentuknya BPPD adalah untuk mempromosikan industri kepariwisataan yang dimiliki Kota Salatiga ke jenjang yang lebih luas secara berkelanjutan dan terkoneksi dengan BPPD di seluruh Indonesia. Selain itu didukung terbentuknya *Tourist Information Center* (TIC) yang dikelola Biro Wisata untuk mendukung kegiatan kegiatan promosi pariwisata kota Salatiga.

Meskipun saat ini sudah banyak kegiatan meeting di Salatiga baik yang dilakukan oleh pihak pemerintah daerah maupun swasta dari kota lain,

namun masih terkendala dengan terbatasnya fasilitas MICE (*Meeting, Incentive, Convention & Exhibition*) di Kota Salatiga.

**Tabel 4.3 Analisis SWOT Sub Sektor Perhotelan Berdasarkan Faktor Internal (Kekuatan dan Kelemahan)**

Elemen SWOT	Bobot	Skor	Total
<b>KEKUATAN</b>			
1 Letak strategis Kota Salatiga yang berada di jalur pelintasan JOGLOSEMAR (Jogjakarta, Solo dan Semarang).	0,2	4	0,78
2 Suasana aman dan nyaman Kota Salatiga.	0,2	5	1,06
3 Upah pekerja yang relatif kompetitif.	0,2	4	0,65
4 Dukungan institusi pendidikan terhadap ketersediaan tenaga kerja terampil.	0,1	2	0,26
5 Ketersediaan lahan untuk sektor perhotelan.	0,1	3	0,39
6 Kondisi sosial masyarakat yang kondusif sehingga mendukung kegiatan investasi di sektor Perhotelan.	0,2	4	0,75
<b>Total Skor</b>	<b>1,0</b>		<b>3,89</b>
<b>KELEMAHAN</b>			
1 Minimnya Daya Tarik Wisata dan event wisata yang dapat memperpanjang <i>length of stay</i> (lama tinggal) wisatawan,	0,3	4	1,1
2 Masih terbatasnya fasilitas MICE ( <i>Meeting, Incentive, Convention &amp; Exhibition</i> ) di Kota Salatiga.	0,2	3	0,7

**Tabel 4.3 Analisis SWOT Sub Sektor Perhotelan Berdasarkan Faktor Internal (Kekuatan dan Kelemahan)-lanjutan**

Elemen SWOT	Bobot	Skor	Total
<b>KEKUATAN</b>			
3 Minimnya hiburan malam ( <i>night live</i> ) di Kota Salatiga.	0,1	3	0,4
4 Minimnya paket-paket wisata yang menawarkan hotel dengan berbagai fasilitasnya sebagai bagian dari penawaran paket wisata.	0,2	4	0,9
5 Belum terbentuknya BPPD dan TIC	0,2	3	0,5
<b>TOTAL SKOR</b>	<b>1,0</b>		<b>3,5</b>
<b>TOTAL SKOR-AKHIR (KEKUATAN-KELEMAHAN)</b>			<b>0,39</b>

#### 4.2.3. IDENTIFIKASI FAKTOR EKSTERNAL SUB SEKTOR PERHOTELAN

Hasil FGD dengan instansi terkait kondisi masing-masing elemen SWOT yang termasuk dalam kategori faktor eksternal( peluang dan ancaman) sub sektor perhotelan dapat diuraikan sebagai berikut;

##### Peluang

Semakin banyak institusi (pemerintah dan non pemerintah) yang memanfaatkan jasa perhotelan untuk berbagai kegiatan pelatihan dan pertemuan merupakan peluang yang besar bagi perkembangan sektor perhotelan di Kota Salatiga. Peluang lainnya adalah peningkatan daya beli masyarakat sejalan dengan pertumbuhan ekonomi nasional dan lokal

menyebabkan perubahan gaya hidup masyarakat antara lain ditunjukkan oleh keinginan masyarakat yang makin besar untuk memanfaatkan berbagai fasilitas hotel mulai dari renang, fitness, *dinner*, menjamu tamu hingga menginap di hotel.

Dorongan pemerintah yang menjadikan pariwisata Kota Salatiga sebagai sektor unggulan dapat menciptakan *multiplayer effect* yang positif bagi pertumbuhan sektor perhotelan di Salatiga. Pengoperasian Jalan tol Semarang – Solo merupakan peluang perkembangan sektor perhotelan di Salatiga karena akan mempermudah aksesibilitas ke Kota Salatiga sehingga hotel-hotel di Salatiga akan memiliki keunggulan lokasi (*advantage location*).

### Ancaman

Daerah-daerah di sekitar Kota Salatiga terus berbenah diri agar mampu menarik investasi yang besar dengan menawarkan berbagai kemudahan untuk kegiatan penanaman modal. Hal ini dapat menjadi ancaman tersendiri bagi perkembangan penanaman modal Kota Salatiga. Selain itu hotel di Salatiga dihadapkan dengan persaingan yang ketat dengan hotel-hotel lain di sekitar Kota Salatiga. Hotel-hotel tersebut bersaing dalam kelengkapan, kualitas fasilitas, pelayanan dan tarif.



**Tabel 4.4. Analisis SWOT Sub Sektor Perhotelan Berdasarkan Faktor Eksternal (Peluang dan Ancaman)**

<b>Elemen SWOT</b>	<b>Bobot</b>	<b>Skor</b>	<b>Total</b>
<b>PELUANG</b>			
1 Semakin banyak institusi (pemerintah dan non pemerintah) yang memanfaatkan jasa perhotelan untuk berbagai kegiatan pelatihan dan pertemuan.	0,2	5	1,08
2 Tingginya okupansi hotel di Salatiga.	0,1	3	0,41
3 Sebagian masyarakat memanfaatkan berbagai fasilitas hotel sebagai bagian dari gaya hidup ( <i>life style</i> ).	0,1	2	0,25
4 Perkembangan Teknologi Informasi yang memudahkan masyarakat untuk mengakses berbagai fasilitas hotel.	0,1	3	0,41
5 Kondisi perekonomian dan daya beli masyarakat yang cenderung meningkat.	0,1	2	0,28
6 Dorongan pemerintah yang menjadikan pariwisata sebagai sektor unggulan.	0,1	2	0,27
7 Jalan tol yang mempermudah aksesibilitas ke Kota Salatiga	0,1	3	0,33
<b>TOTAL SKOR</b>	<b>1,0</b>		<b>3,03</b>
<b>ANCAMAN</b>			
1 Kemudahan investasi perhotelan di sekitar Kota Salatiga	0,5	5	2,7
2 Persaingan hotel di kota lain yang semakin kompetitif	0,5	4	1,8
<b>TOTAL SKOR</b>	<b>1,0</b>		<b>4,5</b>
<b>TOTAL SKOR AKHIR (PELUANG-ANCAMAN)</b>			<b>-1,47</b>

#### 4.2.4 STRATEGI PENGEMBANGAN SUB SEKTOR PERHOTELAN

Berdasarkan hasil analisis SWOT, diperoleh hasil sektor perhotelan di Salatiga memiliki skor akhir untuk faktor lingkungan internal (kekuatan-kelemahan) adalah 0,39. Sedangkan skor akhir faktor lingkungan eksternal (peluang-ancaman) adalah -1,47 sehingga strategi prioritasnya adalah strategi diversifikasi karena di kwadran ST (*Strength-threats*), yaitu lebih mengutamakan upaya menggunakan kekuatan internal yang dimiliki Kota Salatiga untuk mengatasi ancaman yang berasal lingkungan sekitaran. Berikut ini beberapa strategi pengembangan yang dapat ditempuh oleh pihak terkait untuk mendorong pertumbuhan sektor perhotelan di Kota Salatiga.

Kekuatan	Letak strategis Kota Salatiga.	Suasana aman dan nyaman Kota Salatiga.	Upah pekerja yang relatif kompetitif	Dukungan institusi pendidikan terhadap ketersediaan tenaga kerja terampil.	Ketersediaan lahan untuk sektor perhotelan	Kondisi sosial masyarakat yang kondusif
<b>Ancaman</b>						
Kemudahan investasi perhotelan di sekitar Kota Salatiga	Strategi diversifikasi (ST): menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman perkembangan sektor perhotelan di Salatiga. Adapun rencana strategisnya sebagai berikut;					
Persaingan hotel di kota lain yang semakin kompetitif	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mempercepat terciptanya pelayanan perizinan yang cepat, tepat, mudah, transparan dan murah</li> <li>2. Meningkatkan aktivitas <i>business gathering</i> secara berkala baik yang diadakan di Salatiga maupun di luar Kota Salatiga, dalam rangka memasarkan sektor pariwisata dan perhotelan</li> <li>3. Membentuk BPPD dan TIC dalam rangka mendesain kegiatan promosi komprehensif termasuk jenis promosi, siapa pelaksananya dan kapan waktu implementasinya</li> <li>4. Menyusun Perda insentif investasi baik yang berupa fasilitas fiskal maupun non fiskal</li> <li>5. Manajemen hotel dituntut terus melahirkan ide-ide terbaru demi menjaga persaingan dan meningkatkan okupansi (hunian kamar) di Kota Salatiga</li> </ol>					

**Gambar 4.2. Strategi Pengembangan Sub Sektor Perhotelan**

### 4.3.SUB SEKTOR RESTORAN

#### 4.3.1 GAMBARAN SUB SEKTOR RESTORAN

Bisnis di bidang makanan dan minuman seakan tiada matinya. Hal ini karena semua orang butuh makan. Saat ini berkunjung ke restoran bukan sekadar dipicu kebutuhan biologis masyarakat untuk makan, tetapi sudah menjadi tren, makan di restoran merupakan bagian dari aktivitas sosial. Separuh dari pengunjung yang makan di restoran datang berkelompok bersama rekan bisnis, teman, ataupun keluarga. Mereka datang berdua, bertiga, ataupun berempat untuk bersosialisasi dan mencoba sajian menu masakan restoran tertentu. Pertumbuhan pengguna media sosial dalam lima tahun terakhir yang begitu pesat juga mendorong tren makan di restoran. Banyak orang membagi pengalaman makan di restoran melalui media sosial populer seperti Instagram.

Kota Salatiga memiliki banyak pilihan restoran atau rumah makan dan banyak diantara sudah dikenal luas oleh masyarakat di luar daerah seperti Ronde Sekoteng Jago, Warung Sate Sapi Suruh, Joglo Rini, Koinonia, Warung Lawuh Ndesa, RM Makan Kambing Muda Blotongan, Biztro Dining dan Coffe, RM Mina Kencana dan RM Beringin. Beberapa tahun belakangan ini di Salatiga makin banyak bermunculan tempat makan yang sekaligus bisa menjadi tempat yang nyaman untuk berkumpul dengan teman atau keluarga. Yang dijual tidak sekedar kualitas masakan, melainkan juga suasana yang nyaman dan aneka fasilitas yang bisa membuat pengunjung kian betah meluangkan waktu di tempat tersebut. Tempatnya bermacam-macam, dari yang warung kaki lima hingga resto dengan bangunan yang cukup mentereng. Beberapa restoran asing juga hadir di Salatiga seperti KFC dan Pizza Hut.

Bisnis restoran di Salatiga semakin menjanjikan paralel dengan pendapatan masyarakat yang semakin meningkat. Kenaikan daya beli masyarakat jelas menjadi penopang utama suburnya bisnis restoran. Selain itu mobilitas masyarakat yang makin tinggi turut mendorong penyebaran restoran di daerah. Menurut data dari salah satu SKPD Kota Salatiga, saat ini setidaknya terdapat 350 buah restoran dan 150 buah jasa katering. Usaha yang bergerak dalam bidang restoran, pada tahun 2010 memberikan kontribusi terhadap perekonomian Kota Salatiga melalui pungutan pajak daerah sebesar Rp 782.854.869. Tahun 2011 meningkat menjadi Rp 835.137.770 dan tiap tahun terus mengalami peningkatan. Pada tahun 2014 kontribusi restoran mencapai Rp 1.258.316.238,-

#### **4.3.2. IDENTIFIKASI FAKTOR INTERNAL SUB SEKTOR RESTORAN**

Sebelum dilakukan perumusan strategi pengembangan sub sektor restoran maka perlu dilakukan analisis SWOT dengan mengidentifikasi kondisi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang selama ini dihadapi sektor restoran di Kota Salatiga. Hasil FGD dengan instansi terkait kondisi faktor internal (kekuatan-kelemahan) masing-masing indikatornya dapat diuraikan sebagai berikut;

##### **Kekuatan**

Letak strategis Kota Salatiga yang berada di jalur pelintasan JOGLOSEMAR (Jogjakarta, Solo dan Semarang) menjadi salah satu kekuatan sektor restoran di Salatiga. Masyarakat yang melakukan perjalanan ke daerah JOGLOSEMAR sering transit di kota Salatiga untuk sekedar membeli oleh-oleh makanan khas Salatiga. Beberapa makanan khas tersebut sudah

memiliki brand yang kuat. Selain itu, Salatiga juga memiliki beragam wisata kuliner dengan harga yang relatif murah.

Perkembangan usaha restoran selama ini tidak terlepas dari dukungan pemerintah daerah untuk memberi kemudahan perijinan dan berinvestasi di sektor restoran. Selain itu, juga didukung oleh tersedianya lahan baik untuk kepentingan pembukaan restoran baru maupun ekspansi dengan harga tanah yang relatif lebih murah dibandingkan kota-kota besar sekitar Kota Salatiga.

### **Kelemahan**

Perkembangan sektor restoran di Salatiga menghadapi dua kelemahan utama yaitu minimnya fasilitas atau sarana prasarana penunjang industri restoran seperti pusat jajanan atau makanan khas Kota dan minimnya aktivitas promosi yang terkait dengan wisata kuliner Kota Salatiga. Sebenarnya Kota Salatiga beberapa tahun belakangan banyak tumbuh pusat jajanan, tetapi banyak yang tidak bertahan lama. Hal ini perlu menjadi bahan evaluasi pihak terkait. Disamping itu, kegiatan promosi masih relatif minim padahal Kota Salatiga sudah dikenal luas memiliki makanan khas seperti enting-enting gepuk, pengolahan daging (paru) dan minuman khas seperti wedang ronde.

**Tabel 4.5 Analisis SWOT Sub Sektor Restoran Berdasarkan Faktor Internal  
(Kekuatan dan Kelemahan)**

<b>Elemen SWOT</b>	<b>Bobot</b>	<b>Skor</b>	<b>Total</b>
<b>KEKUATAN</b>			
1 Letak staretgis Kota Salatiga yang berada di jalur pelintasan JOGLOSEMAR (Jogjakarta, Solo dan Semarang).	0,19	4	0,75
2 Kemudahan perijinan dan berinvestasi di sektor Restoran.	0,13	3	0,38
3 Keberagaman makanan khas Kota Salatiga	0,13	3	0,39
4 Harga makanan yang relatif murah.	0,17	4	0,67
5 Beberapa produk lokal dan makanan khas Kota Salatiga sudah memiliki <i>brand</i> yang cukup kuat.	0,16	4	0,63
6 Ketersediaan lahan untuk restoran.	0,10	3	0,29
7 Kondisi masyarakat yang kondusif	0,14	4	0,56
<b>Total Skor</b>	<b>1,0</b>		<b>3,67</b>
<b>KELEMAHAN</b>			
1 Minimnya fasilitas atau sarana prasarana penunjang industri restoran seperti pusat jajanan atau makanan khas Kota Salatiga.	0,53	4	2,10
2 Minimnya aktivitas promosi yang terkait dengan wisata kuliner Kota Salatiga.	0,48	3	1,44
<b>TOTAL SKOR</b>	<b>1,0</b>		<b>3,54</b>
<b>TOTAL SKOR-AKHIR (KEKUATAN-KELEMAHAN)</b>			<b>0,13</b>

### 4.3.3. IDENTIFIKASI FAKTOR EKSTERNAL SUB SEKTOR RESTORAN

Hasil FGD dengan instansi terkait terhadap masing-masing faktor eksternal (peluang dan ancaman) sub sektor restoran dapat diuraikan sebagai berikut;

#### Peluang

Permintaan dari lembaga pemerintah dan swasta terhadap jasa rumah makan *catering* untuk berbagai kegiatan pelatihan dan pertemuan semakin meningkat merupakan peluang yang besar bagi pelaku usaha di sektor restoran di Kota Salatiga meningkatkan skala usaha maupun ekspansi. Peluang lainnya adalah tren perubahan gaya hidup masyarakat yang cenderung serba praktis.

Pertumbuhan sektor pendidikan di Salatiga, terutama perguruan tinggi yang ditunjukkan antara lain semakin bertambah jumlah mahasiswa dari tahun ke tahun dan banyak diantaranya yang berasal luar kota bahkan luar jawa menjadi *captive market* bagi sektor restoran di Salatiga. Untuk menangkap peluang kemajemukan mahasiswa tersebut tidak mengherankan jika banyak restoran yang menyediakan menu dari berbagai daerah untuk memenuhi selera mahasiswa.

#### Ancaman

Kehadiran jalan tol Semarang – Solo dapat menjadi ancaman pertumbuhan sektor restoran Kota Salatiga jika tidak diimbangi kegiatan promosi yang memadai sehingga masyarakat enggan singgah menikmati kuliner Kota Salatiga. Persaingan yang ketat antar restoran terutama dengan restoran yang berada di sekitaran Kota Salatiga juga menjadi ancaman bagi keberlangsungan usaha restoran di Salatiga. Banyak restoran di sekitaran



Salatiga yang menawarkan kuliner yang lebih kreatif, menarik dan pelayanan yang bagus.

**Tabel 4.6. Analisis SWOT Subsektor Restoran Berdasarkan Faktor Eksternal (Peluang dan Ancaman)**

<b>Elemen SWOT</b>	<b>Bobot</b>	<b>Skor</b>	<b>Total</b>
<b>PELUANG</b>			
1 Semakin banyak institusi (pemerintah dan non pemerintah) yang memanfaatkan jasa restoran sebagai penyedia makanan untuk berbagai kegiatan.	0,38	4	1,53
2 Gaya hidup masyarakat yang cenderung menjadikan kuliner sebagai bagian dari kegiatan berwisata (wisata kuliner),	0,36	4	1,45
3 Adanya <i>captive market</i> dan permintaan yang cukup tinggi dari keberadaan Perguruan Tinggi terhadap sektor restoran,	0,25	3	0,76
<b>TOTAL SKOR</b>	<b>1,0</b>		<b>3,75</b>
<b>ANCAMAN</b>			
1 Kehadiran jalan tol Semarang – Solo mengakibatkan adanya keengganan masyarakat untuk singgah menikmati kuliner Kota Salatiga.	0,50	4	2,00
2 Daerah sekitar Kota Salatiga menawarkan fasilitas kuliner yang lebih kreatif dan menarik.	0,50	4	2,00
<b>TOTAL SKOR</b>	<b>1,0</b>		<b>4,00</b>
<b>TOTAL SKOR AKHIR (PELUANG-ANCAMAN)</b>			<b>-0,25</b>

#### 4.1.4 STRATEGI PENGEMBANGAN SUB SEKTOR RESTORAN

Berdasarkan hasil analisis SWOT, diperoleh hasil sektor restoran di Salatiga memiliki skor akhir untuk faktor lingkungan internal (kekuatan-kelemahan) adalah 0,13. Sedangkan skor akhir faktor lingkungan eksternal (peluang-ancaman) adalah -0,25 sehingga sektor restoran di Salatiga meskipun menjadi unggulan harus tetap hati-hati. ST(*Strength-threats*), yaitu lebih mengutamakan upaya menggunakan kekuatan internal yang dimilikinya menghadapi ancaman yang berasal lingkungan sekitaran. Berikut ini beberapa strategi pengembangan yang dapat ditempuh oleh pihak terkait untuk mendorong pertumbuhan sektor restoran di Kota Salatiga.



Kekuatan	Letak strategis Kota Salatiga	Kemudahan perijinan dan berinvestasi.	Keberagaman makanan khas Kota Salatiga	Harga makanan yang relatif murah	Beberapa produk sudah memiliki <i>brand</i>	Ketersediaan lahan	Kondisi masyarakat yang konduktif
<p><b>Ancaman</b></p> <p>Kehadiran jalan tol Semarang – Solo mengakibatkan adanya keengganan masyarakat untuk singgah menikmati kuliner Kota Salatiga.</p>	<p>Strategi diversifikasi (ST): menggunakan kekuatan internal yang dimiliki Kota Salatiga untuk menghadapi ancaman perkembangan sektor restoran di Salatiga. Adapun rencana strategisnya sebagai berikut:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memfasilitasi berdirinya pusat jajanan atau makanan khas di area strategis</li> <li>2. Memfasilitasi kemitraan antar sektor restoran dan pariwisata</li> <li>3. Mendesain kegiatan promosi yang komprehensif dan terpadu tentang kota Salatiga sebagai kota pro investasi</li> <li>4. Menyusun Perda insentif investasi baik yang berupa fasilitas fiskal maupun non fiskal</li> <li>5. Mendorong pengelola restoran agar mampu melahirkan ide-ide kreatif</li> </ol>						
<p>Daerah sekitar Kota Salatiga menawarkan fasilitas kuliner yang lebih kreatif dan menarik.</p>							

**Gambar 4.3. Strategi Pengembangan Sub Sektor Restoran**