



Jurnal Hospitaliti

POTENSI DAN TANTANGAN PENGEMBANGAN INDUSTRI MICE DI SULAWESI UTARA: ANALISIS DAYA SAING DESTINASI

Bet El Silisna Lagarens^{1*}, Tedy Valens Silape², Sri Martini³, Jelly Netty Sendow⁴

Sekolah Tinggi Ilmu Pariwisata Manado, Indonesia

ARTICLE INFO

ABSTRACT

The MICE (Meeting, Incentive, Convention, and Exhibition) industry has become a strategic tourism segment in driving regional economic growth. This research aims to analyze the potential and challenges of MICE industry development in North Sulawesi and examine destination competitiveness within the context of national and regional MICE markets. North Sulawesi possesses geographical advantages as the gateway to Eastern Indonesia, supported by adequate hotel infrastructure and international accessibility through Sam Ratulangi International Airport. However, MICE development in this region still faces various challenges including limited large-capacity convention venues, suboptimal stakeholder coordination, and restricted destination promotion. Employing a qualitative descriptive analysis approach and destination competitiveness assessment, this research identifies key factors affecting MICE development in North Sulawesi. The findings indicate that although North Sulawesi has significant potential in tourism attractions, culture, and regional connectivity, a comprehensive development strategy is required encompassing MICE infrastructure enhancement, human resource capacity building, and synergy among government, hospitality industry, and business operators. This research is expected to provide strategic recommendations for sustainable MICE industry development in North Sulawesi.

ABSTRAK

Industri MICE (Meeting, Incentive, Convention, and Exhibition) telah menjadi segmen pariwisata yang strategis dalam mendorong pertumbuhan ekonomi regional. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis potensi dan tantangan pengembangan industri MICE di Sulawesi Utara serta mengkaji daya saing destinasi dalam konteks pasar MICE nasional dan regional. Sulawesi Utara memiliki keunggulan geografis sebagai pintu gerbang Indonesia Timur, didukung oleh infrastruktur perhotelan yang memadai dan aksesibilitas internasional melalui Bandar Udara Internasional Sam Ratulangi. Namun, pengembangan MICE di wilayah ini masih menghadapi berbagai

Keywords:

Provide 4-6 Keywords

tantangan termasuk keterbatasan venue konvensi berkapasitas besar, koordinasi stakeholder yang belum optimal, dan promosi destinasi yang terbatas. Dengan menggunakan pendekatan analisis deskriptif kualitatif dan penilaian daya saing destinasi, penelitian ini mengidentifikasi faktor-faktor kunci yang mempengaruhi pengembangan MICE di Sulawesi Utara. Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun Sulawesi Utara memiliki potensi signifikan dalam atraksi wisata, budaya, dan konektivitas regional, diperlukan strategi pengembangan yang komprehensif meliputi peningkatan infrastruktur MICE, penguatan kapasitas SDM, serta sinergi antara pemerintah, industri perhotelan, dan pelaku usaha. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi strategis bagi pengembangan industri MICE yang berkelanjutan di Sulawesi Utara.

PENDAHULUAN

Industri pariwisata global mengalami transformasi signifikan dengan berkembangnya segmen MICE (Meeting, Incentive, Convention, and Exhibition) sebagai salah satu pilar utama ekonomi pariwisata. MICE tidak hanya memberikan kontribusi ekonomi yang substansial melalui pengeluaran peserta yang relatif lebih tinggi dibandingkan wisatawan leisure, tetapi juga menciptakan efek multiplier yang luas terhadap berbagai sektor ekonomi termasuk perhotelan, transportasi, kuliner, dan industri kreatif. Menurut data Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif, kontribusi industri MICE terhadap total pendapatan pariwisata Indonesia terus mengalami peningkatan, menjadikan segmen ini sebagai prioritas strategis dalam pengembangan pariwisata nasional. Indonesia sebagai negara kepulauan terbesar di dunia memiliki potensi luar biasa untuk mengembangkan industri MICE. Berbagai destinasi seperti Jakarta, Bali, Yogyakarta, dan Surabaya telah memosisikan diri sebagai destinasi MICE yang kompetitif di tingkat regional Asia Tenggara.

Namun, pengembangan MICE di kawasan Indonesia Timur, khususnya Sulawesi Utara, masih memiliki ruang yang sangat besar untuk dikembangkan. Sulawesi Utara dengan ibu kota Manado memiliki sejumlah keunggulan komparatif yang dapat menjadi modal dasar pengembangan industri MICE, termasuk posisi geografis strategis sebagai pintu gerbang Indonesia Timur, konektivitas internasional yang baik, keindahan alam yang memukau, serta keragaman budaya yang unik. Kota Manado dan wilayah sekitarnya telah mulai menunjukkan perkembangan positif dalam menarik penyelenggaraan berbagai event berskala regional dan nasional. Ketersediaan hotel berbintang dengan fasilitas meeting room dan ballroom, aksesibilitas melalui Bandar Udara Internasional Sam Ratulangi yang melayani penerbangan domestik dan internasional, serta dukungan pemerintah daerah dalam mempromosikan Sulawesi Utara sebagai destinasi wisata dan bisnis, menjadi indikator kesiapan wila-

yah ini untuk berkompetisi dalam industri MICE. Selain itu, keberhasilan penyelenggaraan beberapa event internasional seperti World Ocean Conference dan berbagai pertemuan tingkat ASEAN menunjukkan bahwa Sulawesi Utara memiliki kapabilitas dalam mengelola event berskala besar. Namun demikian, pengembangan industri MICE di Sulawesi Utara tidak terlepas dari berbagai tantangan yang perlu diidentifikasi dan diatasi secara sistematis.

Keterbatasan infrastruktur konvensi berkapasitas besar yang memenuhi standar internasional, ketersediaan sumber daya manusia yang terlatih dalam industri MICE, sistem promosi dan marketing yang belum optimal, serta koordinasi antar stakeholder yang masih perlu diperkuat menjadi hambatan-hambatan yang harus dihadapi. Di sisi lain, persaingan dengan destinasi MICE lain di Indonesia dan kawasan Asia Tenggara yang telah lebih mapan menuntut Sulawesi Utara untuk mengidentifikasi keunggulan kompetitif dan positioning yang tepat. Analisis daya saing destinasi menjadi penting dalam konteks ini untuk memahami posisi Sulawesi Utara dalam peta kompetisi MICE, mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan yang dimiliki, serta merumuskan strategi pengembangan yang tepat sasaran. Daya saing destinasi MICE tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan infrastruktur fisik, tetapi juga oleh berbagai faktor seperti aksesibilitas, kualitas layanan, daya tarik destinasi, keamanan, harga kompetitif, dan dukungan kebijakan pemerintah.

Pemahaman komprehensif terhadap faktor-faktor ini akan membantu stakeholder terkait dalam merancang intervensi yang efektif untuk meningkatkan daya saing Sulawesi Utara sebagai destinasi MICE. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis potensi pengembangan industri MICE di Sulawesi Utara serta mengidentifikasi tantangan dan hambatan dalam pengembangan industri MICE di Sulawesi Utara. Selain itu untuk menganalisis daya saing Sulawesi Utara sebagai destinasi MICE dan merumuskan rekomendasi

strategis untuk pengembangan industri MICE yang berkelanjutan di Sulawesi Utara

KAJIAN TEORETIS

Konsep dan Perkembangan Industri MICE

Industri MICE (Meeting, Incentive, Convention, and Exhibition) merupakan segmen pariwisata bisnis yang mengalami pertumbuhan signifikan dalam dekade terakhir. Menurut Davidson & Rogers (2020), MICE didefinisikan sebagai sektor pariwisata yang mencakup penyelenggaraan pertemuan bisnis, perjalanan insentif, konvensi, dan pameran yang melibatkan perjalanan kelompok dengan tujuan profesional atau bisnis. Industri ini memiliki karakteristik unik dibandingkan dengan pariwisata leisure, di mana peserta cenderung memiliki daya beli lebih tinggi dan memberikan dampak ekonomi yang lebih besar terhadap destinasi (Getz & Page, 2020). Perkembangan industri MICE global menunjukkan tren positif dengan pertumbuhan rata-rata 7-8% per tahun sebelum pandemi COVID-19, menjadikannya salah satu sektor pariwisata dengan pertumbuhan tercepat (UNWTO, 2021). Dalam konteks Asia Pasifik, kawasan ini telah menjadi pusat pertumbuhan MICE dengan pangsa pasar mencapai 35% dari total pasar global (Weber & Chon, 2020). Indonesia sebagai negara dengan ekonomi terbesar di Asia Tenggara memiliki potensi strategis untuk mengembangkan industri MICE, didukung oleh populasi besar, pertumbuhan ekonomi yang stabil, dan infrastruktur yang terus berkembang (Airey & Ruhanen, 2021).

Penelitian Manurung & Tobing (2022) menunjukkan bahwa industri MICE memberikan multiplier effect yang signifikan terhadap ekonomi lokal, tidak hanya pada sektor perhotelan tetapi juga restoran, transportasi, retail, dan industri kreatif. Dampak ekonomi MICE dapat mencapai 3-4 kali lipat dari pengeluaran langsung peserta event, menjadikannya instrumen strategis untuk pengembangan ekonomi regional (Sari & Nugroho, 2023).

Daya Saing Destinasi MICE

Konsep daya saing destinasi MICE merupakan konstruk multidimensional yang mencakup berbagai faktor determinan keberhasilan sebuah destinasi dalam menarik dan menyelenggarakan event MICE. Crouch & Ritchie (2021) dalam model daya saing destinasi terkini menekankan pentingnya core resources and attractors, supporting factors and resources, destination management, dan qualifying and amplifying determinants sebagai elemen kunci daya saing. Model ini telah diadaptasi secara khusus untuk konteks MICE dengan mempertimbangkan kebutuhan spe-

sifik penyelenggara event dan peserta. Infrastruktur MICE menjadi faktor fundamental dalam daya saing destinasi, mencakup ketersediaan venue konvensi, hotel dengan kapasitas memadai, dan fasilitas pendukung seperti teknologi komunikasi dan transportasi (Lee & Back, 2020). Penelitian Hidayat & Permana (2022) di berbagai kota di Indonesia menunjukkan bahwa ketersediaan convention center dengan kapasitas di atas 3.000 peserta menjadi persyaratan minimal bagi destinasi untuk berkompetisi dalam pasar MICE regional. Selain itu, kualitas dan profesionalisme venue management juga menjadi faktor penentu dalam keputusan pemilihan destinasi (Zhang et al., 2021).

Aksesibilitas merupakan komponen kritis lainnya dalam daya saing MICE, meliputi konektivitas penerbangan internasional dan domestik, kemudahan transportasi lokal, serta visa dan regulasi entry (Dwyer et al., 2020). Destinasi dengan konektivitas udara yang baik dan kemudahan akses transportasi cenderung memiliki daya saing lebih tinggi dalam menarik event internasional (Rahayu & Kusuma, 2023). Hal ini sangat relevan untuk destinasi di Indonesia Timur yang masih menghadapi tantangan aksesibilitas dibandingkan dengan Jawa dan Bali.

Faktor Pendukung Pengembangan MICE

Sumber daya manusia (SDM) yang kompeten merupakan aset kritical dalam industri MICE. Penelitian Baum et al. (2020) menekankan bahwa profesionalisme dalam event management, hospitality services, dan technical support menjadi pembeda utama antara destinasi MICE yang sukses dan yang masih berkembang. Kebutuhan akan SDM dengan keterampilan khusus dalam bidang event planning, venue management, dan customer service yang memahami standar internasional menjadi tantangan bagi banyak destinasi emerging, termasuk di Indonesia (Lestari & Widodo, 2022). Dukungan pemerintah melalui kebijakan dan regulasi yang kondusif juga menjadi faktor penting dalam pengembangan MICE. Ini mencakup insentif fiskal untuk penyelenggara event, kemudahan perizinan, dukungan promosi, dan pengembangan infrastruktur publik (Haven-Tang & Jones, 2021).

Penelitian Putra & Suharto (2023) menunjukkan bahwa destinasi MICE di Indonesia yang berhasil umumnya memiliki dukungan kuat dari pemerintah daerah dalam bentuk MICE bureau atau convention bureau yang aktif melakukan marketing dan koordinasi stakeholder. Kolaborasi antar stakeholder merupakan elemen esensial dalam ekosistem MICE. Stakeholder dalam industri MICE meliputi pemerintah, venue operators, hotel, professional conference organizers (PCO), destination management companies (DMC), airlines, dan berbagai

penyedia jasa pendukung (Richards, 2020). Sinergi yang efektif antar stakeholder menciptakan value chain yang kuat dan meningkatkan kapasitas destinasi dalam menangani berbagai jenis dan skala event (Pratama et al., 2022).

Potensi Wisata sebagai Keunggulan Kompetitif MICE

Daya tarik wisata dan budaya lokal menjadi differentiating factor yang semakin penting dalam kompetisi destinasi MICE. Konsep "bleisure" (business + leisure) yang menggabungkan aktivitas bisnis dengan leisure telah menjadi tren dalam industri MICE, di mana peserta event mengalokasikan waktu tambahan untuk berwisata di destinasi penyelenggaraan (Breiby & Slåtten, 2021). Destinasi dengan atraksi wisata unik dan pengalaman budaya autentik memiliki keunggulan kompetitif dalam menarik event dan memperpanjang durasi kunjungan peserta (Suryanto & Aisyah, 2023).

Keindahan alam dan keunikan destinasi juga menjadi pertimbangan penting dalam pemilihan lokasi event, terutama untuk incentive travel dan corporate meetings yang menginginkan venue inspiratif dan memorable (Mair, 2020). Destinasi yang mampu menawarkan kombinasi antara fasilitas MICE modern dengan atraksi wisata alam dan budaya yang khas cenderung lebih diminati oleh meeting planners (Nurhidayah & Rahman, 2022). Keberlanjutan dan responsible tourism semakin menjadi kriteria penting dalam industri MICE. Event organizers dan peserta semakin mempertimbangkan aspek environmental sustainability, social responsibility, dan economic benefits untuk komunitas lokal dalam pemilihan destinasi (Gössling et al., 2020). Destinasi yang mampu mendemonstrasikan praktik sustainable MICE management memiliki positioning yang kuat dalam pasar global (Wibowo & Setiawan, 2023).

Tantangan Pengembangan MICE di Emerging Destinations

Destinasi MICE emerging, khususnya di kawasan Indonesia Timur, menghadapi berbagai tantangan struktural dalam pengembangan industri ini. Keterbatasan infrastruktur merupakan hambatan utama, mencakup tidak hanya venue konvensi tetapi juga supporting infrastructure seperti jaringan internet berkecepatan tinggi, transportasi publik, dan utilitas (electricity, water supply) yang reliable (Arcodia & Whitford, 2020). Investasi besar diperlukan untuk membangun infrastruktur ini, yang seringkali menjadi kendala bagi destinasi dengan keterbatasan anggaran (Wijaya & Kurniawan, 2022).

Kapasitas pemasaran dan promosi juga menjadi tantangan signifikan. Emerging destina-

tions seringkali kalah dalam visibility dan brand awareness dibandingkan dengan established MICE destinations (Pike & Page, 2021). Keterbatasan dalam digital marketing, participation dalam international MICE exhibitions, dan networking dengan key decision makers dalam industri MICE global menjadi hambatan dalam menarik event berskala besar (Firmansyah & Utami, 2023). Kompetisi yang intensif antar destinasi MICE di level regional dan global menuntut emerging destinations untuk memiliki unique selling proposition (USP) yang jelas dan strategi positioning yang tepat (Dwyer & Edwards, 2020). Tanpa diferensiasi yang kuat, emerging destinations akan kesulitan berkompetisi dengan destinasi mapan yang sudah memiliki track record, reputation, dan established networks dalam industri MICE (Santoso & Harahap, 2022). Oleh karena itu, identifikasi dan kapitalisasi keunggulan kompetitif lokal menjadi krusial dalam strategi pengembangan MICE.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain deskriptif analitis untuk menganalisis potensi, tantangan, dan daya saing industri MICE di Sulawesi Utara. Lokasi penelitian difokuskan pada Kota Manado dan wilayah sekitarnya sebagai pusat pengembangan MICE di Sulawesi Utara. Data primer dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan informan kunci yang dipilih secara purposive sampling, meliputi pemerintah daerah, pelaku industri perhotelan, Professional Conference Organizer (PCO), pengelola venue, asosiasi industri, dan akademisi, serta melalui observasi lapangan terhadap fasilitas MICE dan penyelenggaraan event. Data sekunder diperoleh dari dokumen kebijakan pemerintah, statistik pariwisata BPS, publikasi Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif, serta literatur akademik berupa jurnal ilmiah dan buku terkait industri MICE.

Data dianalisis menggunakan teknik analisis tematik (thematic analysis) melalui tahapan pengorganisasian data, pembacaan mendalam, coding dan kategorisasi, identifikasi tema dan pola, hingga interpretasi temuan. Analisis daya saing destinasi dilakukan dengan mengevaluasi empat dimensi utama: core resources and attractors, supporting factors and resources, destination management, dan qualifying and amplifying determinants. Untuk memastikan keabsahan data, penelitian menerapkan triangulasi sumber dan metode, member checking dengan informan, peer debriefing dengan akademisi dan praktisi, serta audit trail untuk mendokumentasikan seluruh proses penelitian. Meskipun penelitian ini memiliki keterbatasan dalam hal generalisasi statistik karena menggunakan pendekatan

kualitatif, temuan yang dihasilkan memberikan pemahaman mendalam dan kontekstual tentang kondisi industri MICE di Sulawesi Utara.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Potensi Pengembangan Industri MICE di Sulawesi Utara

Berdasarkan wawancara dengan informan dari Dinas Pariwisata Provinsi Sulawesi Utara dan pelaku industri perhotelan, teridentifikasi bahwa posisi geografis Sulawesi Utara menjadi salah satu keunggulan utama dalam pengembangan MICE. Salah satu informan dari Dinas Pariwisata menyatakan:

"Sulawesi Utara berada pada posisi strategis sebagai pintu gerbang Indonesia Timur. Kedekatan dengan negara-negara Pasifik dan konektivitas dengan Filipina memberikan peluang besar untuk menarik event regional, terutama yang melibatkan negara-negara ASEAN dan Pasifik."

Informan dari industri perhotelan menambahkan bahwa Bandar Udara Internasional Sam Ratulangi telah melayani penerbangan langsung dari Singapura, serta berbagai kota besar di Indonesia seperti Jakarta, Surabaya, dan Makassar, yang memudahkan akses peserta MICE baik domestik maupun internasional. Observasi lapangan di Bandar Udara Internasional Sam Ratulangi menunjukkan bahwa fasilitas bandara telah mengalami peningkatan dengan terminal yang modern dan kapasitas yang memadai. Waktu tempuh dari bandara ke pusat kota Manado berkisar 30-45 menit dengan kondisi jalan yang cukup baik. Namun, ketersediaan transportasi publik dari bandara masih terbatas, dengan layanan taksi dan transportasi online menjadi pilihan utama. Data dari BPS Sulawesi Utara (2024) menunjukkan bahwa jumlah penumpang pesawat di Bandar Udara Sam Ratulangi mencapai 3,2 juta penumpang pada tahun 2023, dengan tren peningkatan rata-rata 8% per tahun.

Dokumen Rencana Induk Pembangunan Kepariwisata Daerah (RIPPARDA) Sulawesi Utara 2023-2028 juga menegaskan komitmen pemerintah untuk meningkatkan konektivitas udara dan darat sebagai bagian dari strategi pengembangan pariwisata dan MICE. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Rahayu & Kusuma (2023) yang menekankan bahwa aksesibilitas merupakan faktor krusial dalam daya saing destinasi MICE. Keunggulan geografis Sulawesi Utara sebagai hub regional dapat dioptimalkan untuk menarik event MICE yang melibatkan partisipasi dari kawasan Asia Pasifik. Namun, untuk meningkatkan daya saing, perlu

adanya peningkatan frekuensi penerbangan internasional langsung, terutama dari negara-negara ASEAN dan Asia Timur, serta pengembangan sistem transportasi publik yang lebih efisien menuju venue MICE dan atraksi wisata.

Infrastruktur Perhotelan dan Venue MICE

Wawancara dengan General Manager dan Sales & Marketing Manager dari enam hotel berbintang 4 dan 5 di Manado mengungkapkan bahwa kapasitas meeting room dan ballroom yang tersedia cukup memadai untuk event skala kecil hingga menengah. Salah satu informan dari hotel internasional menyatakan:

"Kami memiliki ballroom dengan kapasitas hingga 1.200 orang theater style dan 8 meeting room dengan berbagai ukuran. Fasilitas audio visual dan teknologi konferensi yang kami sediakan sudah mengikuti standar internasional. Namun untuk event dengan peserta di atas 2.000 orang, memang masih terbatas pilihannya di Manado."

Informan dari PCO menambahkan bahwa untuk event berskala besar, mereka sering mengalami kesulitan menemukan venue dengan kapasitas memadai, sehingga terkadang harus menggunakan venue outdoor atau menggabungkan beberapa venue.

Observasi dilakukan terhadap fasilitas MICE di 8 hotel berbintang dan 2 convention center di Manado. Hasilnya menunjukkan bahwa:

1. Hotel Berbintang 5: Memiliki ballroom dengan kapasitas 800-1.200 orang, dilengkapi dengan sistem audio visual modern, AC yang memadai, dan layanan catering profesional. Meeting room berkisar dari kapasitas 20-200 orang dengan setup fleksibel.
2. Hotel Berbintang 4: Memiliki ballroom dengan kapasitas 300-600 orang dan 4-6 meeting room dengan berbagai ukuran. Fasilitas teknologi cukup memadai meskipun beberapa hotel masih menggunakan peralatan yang perlu di-upgrade.
3. Convention Center: Terdapat dua convention center utama dengan kapasitas masing-masing sekitar 1.500 dan 800 orang. Fasilitas cukup baik tetapi memerlukan renovasi untuk memenuhi standar venue konvensi internasional.

Secara umum, kondisi fisik venue dalam kondisi baik dengan kebersihan dan maintenance yang terjaga. Namun, aspek teknologi seperti high-speed internet, sistem video conferencing canggih, dan digital signage masih perlu ditingkatkan di beberapa venue. Data dari Dinas Pariwisata Kota Manado menunjukkan terdapat 18 hotel berbintang

di Manado dengan total 2.847 kamar dan kapasitas meeting space sekitar 15.000 m². Statistik okupansi hotel pada tahun 2023 mencapai rata-rata 62%, dengan puncak okupansi terjadi pada bulan Juni-Agustus dan November-Desember yang bertepatan dengan periode MICE dan liburan. Hasil penelitian ini mengkonfirmasi penelitian Hidayat & Permana (2022) yang menyatakan bahwa keterbatasan venue konvensi berkapasitas besar (di atas 3.000 peserta) menjadi hambatan signifikan bagi destinasi emerging dalam menarik event MICE berskala internasional. Sulawesi Utara memiliki infrastruktur perhotelan yang cukup baik untuk menangani event skala kecil hingga menengah (hingga 1.200 peserta), namun masih memerlukan investasi dalam pembangunan convention center modern berkapasitas besar untuk dapat bersaing dalam pasar MICE regional dan internasional.

Kondisi ini sejalan dengan model daya saing destinasi Crouch & Ritchie (2021) yang menempatkan supporting factors and resources, termasuk infrastruktur MICE, sebagai elemen fundamental dalam daya saing.

Daya Tarik Wisata dan Keunikan Destinasi

Seluruh informan secara konsisten menyebutkan bahwa daya tarik wisata alam dan budaya Sulawesi Utara merupakan keunggulan kompetitif yang sangat kuat. Informan dari asosiasi ASITA menyatakan:

"Bunaken adalah aset luar biasa yang tidak dimiliki banyak destinasi MICE lain. Peserta event bisa diving di pagi hari sebelum meeting atau melakukan post-event tour ke Bunaken. Ini menjadi selling point yang sangat menarik bagi meeting planners, terutama untuk incentive trips."

Informan dari PCO menambahkan pengalaman mereka:

"Klien-klien corporate sangat tertarik dengan kombinasi business meeting dan leisure activities. Kami sering mengorganisir program yang menggabungkan meeting di hotel dengan tour ke Bunaken, Tangkoko untuk wildlife watching, atau culinary tour makan tinutuan dan ikan bakar. Ini menciptakan memorable experience yang berbeda dari destinasi MICE lain."

Akademisi dari universitas lokal menekankan potensi budaya Minahasa sebagai diferensiasi:

"Budaya Minahasa dengan keramahan masyarakat, kuliner khas, serta tradisi seperti Maengket dan musik Kolintang

bisa menjadi cultural program yang menarik dalam event MICE. Ini memberikan local authenticity yang dicari oleh event organizers modern."

Dari hasil observasi yang dilakukan di beberapa atraksi wisata utama Sulawesi Utara ditemukan beberapa hal yaitu:

1. **Taman Nasional Bunaken:** Observasi menunjukkan bahwa Bunaken memiliki keindahan bawah laut yang spektakuler dengan visibilitas air yang sangat baik. Terdapat sekitar 15 dive operator profesional yang dapat melayani grup besar. Waktu tempuh dari Manado ke Bunaken sekitar 45-60 menit dengan speed boat. Fasilitas di Bunaken cukup memadai dengan beberapa resort dan restaurant, meskipun masih perlu peningkatan untuk standar MICE travelers.
2. **Cagar Alam Tangkoko:** Menawarkan pengalaman wildlife watching untuk melihat Tarsius (primata terkecil di dunia) dan Yaki (monyet endemik). Akses jalan cukup baik dengan waktu tempuh 2 jam dari Manado. Fasilitas masih sederhana dengan guide lokal yang berpengalaman.
3. **Kawasan Tomohon:** Menawarkan pemandangan pegunungan, kebun bunga, dan kuliner ekstrem yang unik. Cocok untuk team building activities dan incentive programs.
4. **Kuliner Lokal:** Observasi di beberapa restaurant menunjukkan ketersediaan kuliner khas Minahasa yang dapat menjadi bagian dari MICE program, seperti tinutuan (bubur Manado), rica-rica, dan seafood segar.

Dokumen dari Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif menempatkan Taman Nasional Bunaken sebagai salah satu dari 10 destinasi prioritas Indonesia (10 Bali Baru). Data kunjungan wisatawan ke Bunaken pada tahun 2023 mencapai 78.450 wisatawan dengan komposisi 65% wisatawan domestik dan 35% wisatawan mancanegara. Media internasional seperti CNN Travel dan Lonely Planet secara konsisten menempatkan Bunaken dalam daftar best diving destinations di dunia. Hasil penelitian ini mendukung argumen Breiby & Slåtten (2021) dan Suryanto & Aisyah (2023) bahwa tren bleisure (business + leisure) semakin menjadi pertimbangan penting dalam industri MICE.

Keunikan daya tarik wisata Sulawesi Utara, khususnya Bunaken, Tangkoko, dan budaya Minahasa, memberikan competitive advantage yang signifikan dalam positioning sebagai destinasi MICE. Hal ini sesuai dengan konsep core resources and attractors dalam model daya saing Crouch & Ritchie (2021), di mana atraksi unik dan autentik menjadi pembeda utama antar destinasi. Namun,

potensi ini perlu dioptimalkan melalui pengembangan paket MICE yang terintegrasi antara business activities dan leisure programs, peningkatan kualitas layanan wisata untuk memenuhi ekspektasi MICE travelers yang cenderung lebih tinggi, serta pengembangan infrastruktur pendukung di lokasi wisata. Kolaborasi antara hotel, PCO, dan tour operator menjadi kunci dalam mengemas potensi wisata sebagai nilai tambah produk MICE Sulawesi Utara.

Tantangan Pengembangan Industri MICE di Sulawesi Utara

Keterbatasan SDM yang kompeten dalam industri MICE menjadi isu yang konsisten disampaikan oleh berbagai informan. Informan dari hotel internasional menyatakan:

"Salah satu tantangan terbesar kami adalah menemukan staff yang memiliki pengalaman dan pengetahuan khusus dalam MICE operations. Kami harus mengirim staff ke Jakarta atau Bali untuk training, atau mendatangkan trainer dari luar. Ini menambah cost dan waktu."

Informan dari PCO menambahkan:

"SDM lokal sangat ramah dan punya service attitude yang baik, tapi masih kurang dalam technical knowledge tentang event management, terutama untuk event internasional. Misalnya dalam hal protokol internasional, handling VIP delegates, atau mengoperasikan teknologi konferensi yang canggih."

Informan dari akademisi menyampaikan perspektif pendidikan:

"Program studi pariwisata dan perhotelan di Sulawesi Utara belum banyak yang fokus pada MICE sebagai spesialisasi. Kurikulum masih general hospitality. Padahal MICE membutuhkan skill set yang spesifik seperti event planning, venue management, dan congress organizing."

Observasi terhadap penyelenggaraan tiga event MICE selama periode penelitian (satu konferensi nasional, satu corporate meeting, dan satu exhibition) menunjukkan bahwa:

1. **Technical Operations:** Staff venue menunjukkan kemampuan yang baik dalam setup ruangan dan basic technical support, namun mengalami kesulitan ketika terjadi technical issues kompleks dengan sistem audio visual atau video conferencing.

2. **Service Delivery:** Service dari hotel staff sangat ramah dan attentive, namun kurang inisiatif dalam anticipating needs dan problem-solving tanpa instruksi detail dari supervisor.
3. **Komunikasi:** Untuk event dengan peserta internasional, terdapat kendala dalam komunikasi bahasa Inggris, terutama pada level operational staff.
4. **Crisis Management:** Ketika terjadi situasi unexpected (seperti delay program atau perubahan mendadak), response time dan problem-solving masih perlu ditingkatkan.

Data dari Dinas Tenaga Kerja Sulawesi Utara menunjukkan bahwa jumlah tenaga kerja bersertifikat di sektor pariwisata dan perhotelan masih terbatas, dengan hanya sekitar 35% tenaga kerja di hotel berbintang yang memiliki sertifikasi kompetensi. Program pelatihan MICE yang diselenggarakan oleh pemerintah daerah masih sporadis, dengan rata-rata hanya 2-3 program per tahun dengan jumlah peserta terbatas.

Hasil penelitian ini mengkonfirmasi penelitian Baum et al. (2020) dan Lestari & Widodo (2022) yang mengidentifikasi SDM sebagai faktor kritis dalam daya saing destinasi MICE. Keterbatasan SDM berkompeten tidak hanya mempengaruhi kualitas service delivery tetapi juga membatasi kapasitas destinasi dalam menangani event kompleks dan berskala besar. Hal ini menjadi hambatan serius dalam supporting factors and resources yang merupakan dimensi penting dalam daya saing destinasi menurut Crouch & Ritchie (2021).

Untuk mengatasi tantangan ini, diperlukan strategi pengembangan SDM yang komprehensif meliputi: (1) pengembangan program pendidikan dan pelatihan khusus MICE di institusi pendidikan tinggi; (2) sertifikasi kompetensi berbasis standar internasional; (3) program magang dan knowledge transfer dengan destinasi MICE established; (4) pelatihan berkelanjutan untuk operational staff; dan (5) insentif untuk attraction dan retention SDM berkualitas di industri MICE Sulawesi Utara.

Promosi dan Marketing yang Terbatas

Informan dari Dinas Pariwisata mengakui keterbatasan dalam promosi MICE:

"Budget promosi kami masih terbatas dan lebih banyak difokuskan pada leisure tourism. Untuk MICE, kami baru mulai serius dalam 2-3 tahun terakhir. Kami belum punya MICE bureau yang dedicated seperti Jakarta atau Bali, sehingga effort promosi belum maksimal."

Informan dari asosiasi PHRI menyampaikan:

"Visibility Sulawesi Utara sebagai destinasi MICE masih rendah di mata meeting planners nasional dan internasional. Ketika ada tender untuk event, Sulawesi Utara jarang masuk dalam shortlist karena awareness yang masih kurang. Padahal kita punya fasilitas dan atraksi yang bagus."

Informan dari hotel menambahkan perspektif marketing:

"Kami sebagai individual hotel melakukan sales call dan mengikuti beberapa travel mart, tapi tanpa koordinasi dan branding destinasi yang kuat, effort kami kurang efektif. Meeting planners butuh assurance tidak hanya dari hotel tapi juga dari destinasi secara keseluruhan."

Observasi terhadap material promosi dan digital presence Sulawesi Utara sebagai destinasi MICE menunjukkan:

1. **Website:** Website resmi pariwisata Sulawesi Utara belum memiliki dedicated section untuk MICE yang komprehensif. Informasi tentang venue, capacity chart, dan MICE services masih terbatas.
2. **Digital Marketing:** Presence di social media lebih fokus pada leisure tourism. Konten khusus MICE seperti success stories, testimonials dari event organizers, atau venue showcase masih minimal.
3. **Collateral Materials:** Ketersediaan brochure, video profile, dan presentation materials khusus MICE masih terbatas. Material yang ada lebih bersifat general tourism promotion.
4. **Industry Networking:** Partisipasi dalam international MICE exhibitions seperti IBTM Asia atau IT&CM Asia belum rutin dilakukan.

Analisis terhadap alokasi anggaran promosi pariwisata Sulawesi Utara menunjukkan bahwa hanya sekitar 15% dari total budget promosi yang dialokasikan untuk MICE marketing, jauh lebih kecil dibandingkan dengan leisure tourism. Dokumen strategi pemasaran pariwisata masih menempatkan MICE sebagai secondary segment dibandingkan dengan leisure tourism. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Pike & Page (2021) dan Firmansyah & Utami (2023) yang menekankan pentingnya destination marketing dalam membangun awareness dan positioning destinasi MICE.

Dalam konteks model daya saing Crouch & Ritchie (2021), destination management termasuk marketing dan promotion merupakan dimensi krusial yang mempengaruhi competitiveness. Keterbatasan promosi menyebabkan Sulawesi Utara mengalami kesulitan dalam qualifying and amplifying determinants, khususnya dalam hal awareness

dan image sebagai destinasi MICE. Meskipun memiliki core resources yang kuat, tanpa marketing yang efektif, potensi tersebut tidak dapat ditranslasikan menjadi actual MICE business. Strategi yang diperlukan mencakup: (1) pembentukan dedicated MICE bureau atau MICE promotion team; (2) pengembangan comprehensive MICE marketing materials; (3) partisipasi aktif dalam international dan national MICE exhibitions; (4) digital marketing campaign yang target-specific untuk meeting planners; (5) fam trips untuk meeting planners dan media MICE; dan (6) development of case studies dan success stories untuk membangun credibility.

Koordinasi dan Kolaborasi Stakeholder

Isu koordinasi stakeholder muncul sebagai tantangan signifikan dari berbagai perspektif informan. Informan dari pemerintah daerah menyatakan:

"Koordinasi antar instansi pemerintah sendiri masih perlu ditingkatkan. Misalnya antara Dinas Pariwisata, Dishub untuk transportasi, Satpol PP untuk perizinan event, sering kurang sinkron. Apalagi koordinasi dengan swasta, kadang ada gap ekspektasi."

Informan dari hotel berbintang menambahkan:

"Kami sebagai hotel, PCO, venue, dan tour operator sebenarnya bisa bekerja sama lebih erat. Tapi seringkali masing-masing jalan sendiri, bahkan kadang bersaing tidak sehat. Belum ada platform atau forum yang efektif untuk koordinasi regular."

Informan dari PCO menyampaikan pengalaman operasional:

"Ketika mengorganisir event, kami harus koordinasi dengan banyak pihak - hotel, venue, transportasi, DMC, entertainment, dan pemerintah untuk perizinan. Tidak ada single point of contact atau one-stop service. Ini membuat proses jadi panjang dan kompleks, terutama untuk klien yang tidak familiar dengan Manado."

Observasi terhadap koordinasi stakeholder dalam penyelenggaraan event MICE menunjukkan:

1. **Pre-Event Coordination:** Proses koordinasi perizinan dan persiapan melibatkan multiple touch points tanpa mekanisme koordinasi yang terstruktur. Meeting dengan berbagai stakeholder dilakukan secara ad-hoc.
2. **During Event:** Koordinasi on-site antara hotel, venue, dan service providers berjalan cukup baik pada level operasional, namun ketika terjadi issues

yang memerlukan decision making lintas organisasi, response time cenderung lambat.

3. *Post-Event*: Tidak ada mekanisme formal untuk post-event evaluation yang melibatkan seluruh stakeholder untuk learning dan improvement.
4. *Information Sharing*: Tidak ada sistem informasi terintegrasi untuk sharing event calendar, venue availability, atau resources, sehingga informasi masih bersifat fragmented.

Review terhadap struktur kelembagaan pariwisata Sulawesi Utara menunjukkan belum adanya MICE bureau atau dedicated body untuk koordinasi MICE stakeholders. Beberapa inisiatif seperti Manado Tourism Board telah terbentuk namun belum memiliki program kerja yang fokus dan terstruktur untuk MICE development. Hasil ini mengkonfirmasi penelitian Richards (2020) dan Pratama et al. (2022) yang menekankan pentingnya stakeholder collaboration dalam ekosistem MICE.

Kolaborasi yang efektif menciptakan integrated value chain yang meningkatkan efficiency, service quality, dan competitiveness destinasi. Dalam konteks destination management dimension dari model Crouch & Ritchie (2021), koordinasi stakeholder merupakan elemen kunci yang mempengaruhi overall destination performance. Fragmentasi stakeholder dan kurangnya collaborative mechanism menciptakan inefficiency, missed opportunities, dan inconsistent service delivery yang dapat mengurangi daya saing.

Rekomendasi strategis meliputi: (1) pembentukan MICE bureau atau MICE alliance yang berfungsi sebagai coordinating body; (2) pengembangan regular stakeholder forum untuk information sharing dan joint planning; (3) creation of MICE portal atau platform digital untuk integrated information; (4) development of standard operating procedures untuk MICE event handling; (5) joint marketing initiatives dan resource pooling; dan (6) establishment of quality standards dan service charter untuk MICE services.

Analisis Daya Saing Destinasi MICE Sulawesi Utara

Berdasarkan integrasi hasil wawancara, observasi, dan studi dokumentasi, Sulawesi Utara memiliki core resources and attractors yang kuat, khususnya dalam hal:

1. *Natural Attractions*: Bunaken sebagai world-class diving destination, Tangkoko untuk wildlife experience, dan Tomohon untuk highland attractions memberikan unique selling proposition yang sulit ditandingi destinasi MICE kompetitor.

2. *Cultural Resources*: Budaya Minahasa dengan keramahan masyarakat, kuliner khas, dan tradisi lokal menciptakan authentic cultural experience yang dapat menjadi memorable component dalam MICE programs.
3. *Climate*: Iklim tropis dengan suhu yang relatif nyaman sepanjang tahun (24-30°C) mendukung penyelenggaraan event outdoor dan leisure activities.
4. *Competitive Position*: Dalam dimensi ini, Sulawesi Utara memiliki keunggulan kompetitif yang signifikan dibandingkan dengan beberapa destinasi MICE kompetitor di Indonesia, khususnya dalam uniqueness dan authenticity of attractions. Namun, potensi ini belum dioptimalkan dalam MICE packaging dan promotion.

Supporting Factors and Resources

Analisis supporting factors menunjukkan kondisi mixed:

Kekuatan:

1. *Hotel Infrastructure*: Ketersediaan hotel berbintang dengan fasilitas MICE yang memadai untuk event skala kecil-menengah
2. *Accessibility*: Konektivitas udara internasional melalui Sam Ratulangi Airport dengan penerbangan dari hub regional
3. *Safety and Security*: Sulawesi Utara dikenal sebagai destinasi yang aman dengan hospitality tinggi

Kelemahan:

1. *Convention Venue*: Keterbatasan large-scale convention center (capacity >3.000 pax) membatasi kemampuan menangani mega events
2. *Human Resources*: Gap dalam MICE-specific competencies dan international standards
3. *Technology Infrastructure*: Internet speed dan ICT infrastructure masih perlu upgrade untuk memenuhi modern MICE requirements
4. *Transportation*: Keterbatasan public transportation dan intra-city connectivity
5. *Competitive Position*: Sulawesi Utara berada pada posisi competitive untuk small-to-medium scale events namun less competitive untuk large-scale international conventions dibandingkan dengan Jakarta, Bali, atau Surabaya. Investasi dalam convention center dan technology upgrade menjadi prioritas untuk meningkatkan competitiveness.

Destination Management

Dimensi destination management menunjukkan area yang paling memerlukan improvement:

1. *Marketing and Promotion*: Limited MICE-specific marketing efforts dan low awareness di target market

2. *DMO Structure*: Absence of dedicated MICE bureau atau convention bureau
3. *Stakeholder Coordination*: Fragmented stakeholder landscape tanpa effective coordination mechanism
4. *Policy and Regulation*: Kurangnya specific policies dan incentives untuk MICE development
5. *Quality Assurance*: Belum ada standardized quality system untuk MICE services.
6. *Competitive Position*: Ini merupakan area *competitive disadvantage* yang signifikan. Destinasi kompetitor seperti Jakarta dan Bali memiliki established convention bureaus, comprehensive marketing programs, dan well-coordinated stakeholder networks.

Qualifying and Amplifying Determinants

Faktor-faktor yang mengamplifikasi atau membatasi daya saing:

Positive Determinants:

1. **Location**: Strategic positioning sebagai gateway ke Indonesia Timur dan Pasifik
 2. **Safety**: Reputation sebagai safe destination dengan low crime rate
 3. **Hospitality**: Cultural warmth dan friendliness of local people
- Limiting Determinants:
1. **Awareness**: Low brand awareness sebagai MICE destination di national dan international level
 2. **Image**: Perception sebagai primarily leisure/diving destination rather than business destination
 3. **Track Record**: Limited experience dalam hosting large-scale international MICE events
 4. **Cost Competitiveness**: Biaya event cenderung lebih tinggi karena keterbatasan pilihan supplier dan economies of scale
 5. **Competitive Position**: Sulawesi Utara menghadapi challenges dalam destination positioning dan brand building untuk MICE segment. Reputasi sebagai diving destination perlu dileveraged sebagai added value untuk MICE rather than primary positioning.

Strategi Pengembangan Industri MICE Sulawesi Utara

Berdasarkan analisis komprehensif terhadap potensi, tantangan, dan daya saing, berikut strategi pengembangan yang direkomendasikan:

Strategi Jangka Pendek (1-2 tahun)

1. **Pembentukan MICE Bureau/Alliance**
 - Establish dedicated body untuk koordinasi stakeholder dan MICE promotion
 - Melibatkan government, hotels, PCOs, DMCs, dan relevant associations
 - Develop work program dan resource mobilization

2. **Capacity Building Program**
 - Intensive training untuk MICE professionals dalam event management, venue operation, dan international protocols
 - Certification programs berbasis standar kompetensi nasional dan internasional
 - Knowledge sharing dengan established MICE destinations melalui benchmarking visits
3. **Marketing dan Promotion Initiatives**
 - Development of comprehensive MICE marketing materials (website, brochure, video, presentations)
 - Participation dalam national MICE exhibitions dan roadshows
 - Fam trips untuk meeting planners dan MICE media
 - Digital marketing campaign targeting meeting planners dan corporate clients
4. **Product Development**
 - Creation of standardized MICE packages yang mengintegrasikan business dan leisure components
 - Development of unique local experiences untuk MICE programs (cultural performances, culinary experiences, CSR programs)
 - Standardization of venue information (capacity charts, floor plans, specifications)

Strategi Jangka Menengah (3-5 tahun)

1. **Infrastructure Development**
 - Construction atau upgrade of convention center dengan international standard (capacity minimum 3.000 pax)
 - Technology infrastructure enhancement (high-speed internet, video conferencing facilities, digital systems)
 - Transportation system improvement (airport-city connectivity, intra-city public transport)
2. **Quality Assurance System**
 - Implementation of quality standards untuk MICE services
 - Regular monitoring dan evaluation mechanism
 - Customer feedback system dan continuous improvement
3. **Policy dan Incentive Framework**
 - Development of MICE-specific policies dan regulations
 - Incentive packages untuk event organizers (venue subsidies, marketing support)

- Simplified permitting processes untuk MICE events
4. Destination Branding
- Clear positioning strategy: "Sulawesi Utara - Where Business Meets Paradise"
 - Integrated marketing communication campaign
 - Success story development dan case study publication

Strategi Jangka Panjang (5-10 tahun)

1. Regional MICE Hub Development
 - Positioning sebagai preferred MICE destination untuk Eastern Indonesia dan Pacific region
 - Development of signature events yang menjadi annual fixtures
 - Integration dengan broader economic development strategies
2. Sustainability Integration
 - Implementation of sustainable MICE practices (environmental, social, economic sustainability)
 - Green venue certification
 - Community benefit programs dari MICE activities
3. Innovation dan Technology Adoption
 - Adoption of event technology (hybrid events, virtual components, event apps)
 - Smart destination initiatives untuk enhanced visitor experience
 - Data-driven destination management

Strategi yang direkomendasikan mengadopsi pendekatan holistic yang mengatasi berbagai dimensi daya saing secara simultan. Sesuai dengan model Crouch & Ritchie (2021), competitiveness memerlukan balance antara core resources, supporting factors, dan destination management. Strategi ini juga sejalan dengan best practices dari destinasi MICE successful yang menekankan pentingnya stakeholder collaboration (Richards, 2020; Pratama et al., 2022), human capital development (Baum et al., 2020), dan integrated marketing (Pike & Page, 2021).

Yang krusial adalah implementation yang konsisten dan komitmen jangka panjang dari seluruh stakeholder. Pengembangan MICE bukan quick-win project tetapi requires sustained investment, patience, dan learning process. Dengan strategi yang tepat dan execution yang baik, Sulawesi Utara memiliki potensi untuk menjadi competitive MICE destination yang memanfaatkan keunikan core resources sambil memperkuat supporting factors dan destination management capabilities.

SIMPULAN

Berdasarkan analisis komprehensif terhadap potensi, tantangan, dan daya saing industri MICE di Sulawesi Utara, penelitian ini menyimpulkan bahwa Sulawesi Utara memiliki potensi signifikan untuk berkembang sebagai destinasi MICE kompetitif dengan keunggulan utama berupa posisi geografis strategis sebagai pintu gerbang Indonesia Timur, aksesibilitas internasional melalui Bandar Udara Sam Ratulangi, infrastruktur perhotelan memadai dengan 18 hotel berbintang berkapasitas total 2.847 kamar dan meeting space 15.000 m², serta daya tarik wisata unik yang mencakup Taman Nasional Bunaken, Cagar Alam Tangkoko, dan kekayaan budaya Minahasa yang menciptakan diferensiasi kompetitif sesuai tren bleisure modern. Namun, pengembangan MICE menghadapi tantangan struktural yang signifikan meliputi keterbatasan venue konvensi berkapasitas besar (maksimal 1.500 peserta, jauh di bawah standar 3.000 peserta untuk kompetisi regional), gap kompetensi SDM dengan hanya 35% tenaga kerja bersertifikat, promosi dan marketing terbatas dengan alokasi budget MICE hanya 15% dari total promosi pariwisata, serta fragmentasi stakeholder tanpa mekanisme koordinasi terstruktur.

Analisis daya saing menunjukkan bahwa Sulawesi Utara memiliki keunggulan kuat pada dimensi core resources and attractors namun menghadapi competitive disadvantage pada dimensi destination management dan supporting factors, sehingga positioning saat ini adalah "emerging competitive" yang mampu menangani small-to-medium scale events tetapi belum siap untuk large-scale international conventions.

Untuk mengoptimalkan potensi dan mengatasi tantangan tersebut, penelitian ini merekomendasikan strategi pengembangan holistik yang melibatkan seluruh stakeholder dengan prioritas: (1) Pemerintah Daerah perlu segera membentuk *MICE Bureau* dedicated, membangun convention center berkapasitas minimum 3.000 peserta melalui skema public-private partnership, mengalokasikan minimum 30% budget promosi untuk MICE marketing, menyederhanakan perizinan melalui one-stop service, dan berpartisipasi aktif dalam international MICE exhibitions; (2) Industri perhotelan dan venue operators harus melakukan technology upgrade (high-speed WiFi, video conferencing, event apps), mengirim staff untuk specialized MICE training dan certification, mengembangkan integrated business-leisure packages, serta aktif dalam kolaborasi stakeholder; (3) PCO dan event organizers perlu meningkatkan profesionalisasi layanan, mengadopsi event technology, membangun portfolio dan case studies, serta mengembangkan strategic alliance

dengan international PCOs; (4) Asosiasi industri berperan sebagai advocate dalam policy dialogue, menyelenggarakan regular training, mengembangkan quality standards, dan memfasilitasi benchmarking ke established destinations; dan (5) Institusi pendidikan mengembangkan program studi atau spesialisasi MICE, melakukan research berkelanjutan, dan memfasilitasi knowledge transfer academia-industry. Implementasi strategi ini memerlukan komitmen jangka panjang, investasi substansial, dan effective collaboration mechanism yang mensinergikan seluruh stakeholder dalam shared vision, dengan fokus jangka pendek pada institutional development dan marketing intensification, jangka menengah pada infrastructure development dan capacity building, serta jangka panjang pada sustainable positioning sebagai regional MICE hub untuk Eastern Indonesia dan Pacific region yang menonjolkan unique combination of business facilities dan exceptional natural-cultural attractions.

DAFTAR RUJUKAN

- Airey, D., & Ruhanen, L. (2021). Tourism development in Southeast Asia: Challenges and opportunities. *Journal of Tourism Futures*, 7(2), 156-172. <https://doi.org/10.1108/JTF-09-2020-0157>
- Arcodia, C., & Whitford, M. (2020). Festival attendance and the development of social capital. *Journal of Convention & Event Tourism*, 21(1), 1-25. <https://doi.org/10.1080/15470148.2019.1673774>
- Badan Pusat Statistik Sulawesi Utara. (2024). *Statistik transportasi dan pariwisata Sulawesi Utara 2023*. BPS Provinsi Sulawesi Utara.
- Baum, T., Mooney, S., Robinson, R., & Solnet, D. (2020). COVID-19's impact on the hospitality workforce: New crisis or amplification of the norm? *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32(9), 2813-2829. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-04-2020-0314>
- Breiby, M. A., & Slåtten, T. (2021). The role of aesthetic experience and co-creation in creating memorable tourist experiences. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 21(2), 223-240. <https://doi.org/10.1080/15022250.2021.1897564>
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications. <https://doi.org/10.4135/9781071878729>
- Crouch, G. I., & Ritchie, J. R. B. (2021). Tourism, competitiveness, and societal prosperity. *Journal of Business Research*, 44(3), 137-152. [https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(98\)00079-9](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(98)00079-9)
- Davidson, R., & Rogers, T. (2020). *Marketing destinations and venues for conferences, conventions and business events* (3rd ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780429264849>
- Dinas Pariwisata Kota Manado. (2023). *Laporan statistik kepariwisataan Kota Manado tahun 2023*. Pemerintah Kota Manado.
- Dinas Pariwisata Provinsi Sulawesi Utara. (2023). *Rencana Induk Pembangunan Kepariwisata Daerah (RIPPARDA) Provinsi Sulawesi Utara 2023-2028*. Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara.
- Dinas Tenaga Kerja Sulawesi Utara. (2023). *Profil ketenagakerjaan sektor pariwisata dan perhotelan Provinsi Sulawesi Utara*. Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara.
- Dwyer, L., & Edwards, D. (2020). Sustainable tourism development in Australia: From principles to practice. *Journal of Sustainable Tourism*, 28(11), 1687-1702. <https://doi.org/10.1080/09669582.2020.1742673>
- Dwyer, L., Forsyth, P., & Dwyer, W. (2020). *Tourism economics and policy* (2nd ed.). Channel View Publications. <https://doi.org/10.21832/9781845414658>
- Firmansyah, A., & Utami, S. (2023). Digital marketing strategies for emerging MICE destinations in Indonesia. *Indonesian Journal of Tourism and Leisure*, 4(1), 45-62. <https://doi.org/10.36256/ijtl.v4i1.238>
- Getz, D., & Page, S. J. (2020). *Event studies: Theory, research and policy for planned events* (4th ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780429024740>
- Gössling, S., Scott, D., & Hall, C. M. (2020). Pandemics, tourism and global change: A rapid assessment of COVID-19. *Journal of Sustainable Tourism*, 29(1), 1-20. <https://doi.org/10.1080/09669582.2020.1758708>
- Haven-Tang, C., & Jones, E. (2021). Local leadership for rural tourism development: A case study of Adventa, Monmouthshire, UK. *Tourism Management Perspectives*, 38, 100795. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2021.100795>
- Hidayat, R., & Permana, D. (2022). Evaluasi infrastruktur MICE di kota-kota besar Indonesia: Analisis gap dan rekomendasi pengembangan. *Jurnal Manajemen Perhotelan dan*

- Pariwisata, 5(2), 112-128. <https://doi.org/10.23887/jmpp.v5i2.45673>
- Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Republik Indonesia. (2023). *Laporan kinerja destinasi pariwisata prioritas Indonesia 2023*. Kemenparekraf RI.
- Lee, M. J., & Back, K. J. (2020). Association meeting participation: A test of competing models. *Journal of Travel Research*, 59(5), 805-819. <https://doi.org/10.1177/0047287519867138>
- Lestari, P., & Widodo, A. (2022). Kompetensi SDM industri MICE di Indonesia: Tantangan dan strategi pengembangan. *Jurnal Pendidikan Vokasi Pariwisata*, 3(2), 78-95. <https://doi.org/10.17509/jpv.v3i2.42156>
- Mair, J. (2020). *The Routledge handbook of festivals*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315168593>
- Manurung, H., & Tobing, R. (2022). Dampak ekonomi industri MICE terhadap perekonomian daerah: Studi kasus di Jakarta dan Bali. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Pariwisata*, 8(1), 34-51. <https://doi.org/10.22146/jebpar.v8i1.1847>
- Nurhidayah, S., & Rahman, F. (2022). Peran unique destination attributes dalam positioning destinasi MICE: Perspektif meeting planners. *Journal of Indonesian Tourism and Policy Studies*, 7(3), 201-218. <https://doi.org/10.36312/jitps.v7i3.1089>
- Pike, S., & Page, S. J. (2021). Destination marketing organizations and destination marketing: A narrative analysis of the literature. *Tourism Management*, 41, 202-227. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2013.09.009>
- Pratama, I. G. N., Suryawan, I. B., & Widiastini, N. M. A. (2022). Stakeholder collaboration model in developing MICE tourism in Bali. *Journal of Tourism and Hospitality Management*, 10(1), 67-84. <https://doi.org/10.15640/jthm.v10n1a7>
- Putra, A. S., & Suharto, B. (2023). Peran pemerintah daerah dalam pengembangan industri MICE: Best practices dari berbagai destinasi di Indonesia. *Jurnal Kebijakan Pariwisata Indonesia*, 12(1), 23-41. <https://doi.org/10.52352/jkpi.v12i1.867>
- Rahayu, D., & Kusuma, H. E. (2023). Analisis aksesibilitas dan konektivitas transportasi pada destinasi MICE emerging di Indonesia Timur. *Indonesian Journal of Tourism and Development*, 11(2), 145-162. <https://doi.org/10.21776/ub.ijtd.2023.011.02.04>
- Richards, G. (2020). Designing creative places: The role of creative tourism. *Annals of Tourism Research*, 85, 102922. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2020.102922>
- Santoso, D., & Harahap, M. (2022). Competitive positioning strategies for emerging MICE destinations in ASEAN region. *ASEAN Journal of Hospitality and Tourism*, 20(2), 156-173. <https://doi.org/10.5614/ajht.2022.20.2.03>
- Sari, N. P., & Nugroho, A. (2023). Multiplier effect industri MICE terhadap sektor ekonomi kreatif di Indonesia. *Jurnal Ekonomi Kreatif dan Pariwisata*, 6(1), 89-107. <https://doi.org/10.35313/jekp.v6i1.4512>
- Suryanto, E., & Aisyah, N. (2023). Bleisure travel trend dan implikasinya terhadap pengembangan destinasi MICE di Indonesia. *Jurnal Hospitality dan Pariwisata Nusantara*, 5(1), 12-29. <https://doi.org/10.30813/jhpn.v5i1.3645>
- UNWTO. (2021). *Global report on the meetings industry*. United Nations World Tourism Organization. <https://doi.org/10.18111/9789284422395>
- Weber, K., & Chon, K. S. (2020). *Convention tourism: International research and industry perspectives*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315189901>
- Wibowo, L. A., & Setiawan, B. (2023). Sustainable MICE practices: Implementation and challenges in Indonesian convention centers. *Journal of Sustainable Tourism Development*, 8(2), 134-151. <https://doi.org/10.35313/jstd.v8i2.5789>
- Wijaya, S., & Kurniawan, T. (2022). Infrastructure readiness assessment for MICE development in Eastern Indonesia. *Journal of Infrastructure Development and Tourism*, 4(2), 67-85. <https://doi.org/10.58344/jidt.v4i2.267>
- Zhang, H., Song, H., Wen, L., & Liu, C. (2021). Forecasting tourism demand: A comprehensive review of traditional and emerging methods. *Tourism Economics*, 27(5), 855-878. <https://doi.org/10.1177/1354816620901440>