

Strategi Bersaing Pasar Kreatif Jawa Barat (Studi Kasus Di PT. Jaswita Jawa Barat)

Syahla Alida Widyadi M¹, Reni Wijayanti², Adhika Bergi Nugroho³, Caesar Octoviandy Purba⁴

Politeknik STIA LAN Bandung, Jawa Barat, Indonesia^{1,2,3,4}

Email: reni.wijayanti@poltek.stialanbandung.ac.id

Abstract: This research was conducted to provide strategy recommendations for the West Java Creative Market (PKJB) area to be competitive and increase visitors. This was done because visitors in the PKJB area have experienced a decrease in visitors since January 2024, this has caused several MSME tenants in the area to experience a decrease in income until they are forced to stop operating due to lack of income. In addition, there is another creative economy area that has quite an impact on PKJB, namely Hallway Space, where tenants in the area are almost the same as PKJB. The type of research used in this research is descriptive qualitative, with the type of data obtained is primary data, with data collection techniques through semi-structured interviews, and field observations. In processing the data, several analyses were carried out first regarding the business environment, namely using internal environmental analysis to compile strengths and weaknesses with RBV analysis, and external environmental analysis with PESTEL analysis, and Porter's Five Forces analysis, then entered at the IFAS and EFAS matrix stage, then for the strategy matching stage using the IE matrix, and strategy determination is determined by the SWOT matrix. The results showed that there are main strategies that can be implemented, namely increasing promotion in a wider scope, increasing tenants in the area, conducting creative incubation and acceleration programs, and building social activities with MSMEs on a regular basis. With this strategy, it is expected to increase visitors in the area with the competitive advantages possessed by PKJB.

Keywords: *Competitive Strategy; SWOT; Competitive Advantage; Internal and External Environmental Analysis*

Abstrak: Penelitian ini dilakukan untuk memberikan rekomendasi strategi terhadap kawasan Pasar Kreatif Jawa Barat (PKJB) untuk berdaya saing dan meningkatkan pengunjung. Hal tersebut dilakukan karena pengunjung di kawasan PKJB mengalami penurunan pengunjung sejak Januari 2024, hal tersebut menyebabkan beberapa tenant UMKM di kawasan mengalami penurunan pendapatan hingga terpaksa berhenti beroperasi dikarenakan tidak adanya pemasukan. Selain itu terdapat kawasan ekonomi kreatif lainnya yang cukup memberikan dampak bagi PKJB, yaitu Hallway Space, dimana tenant di kawasan tersebut hampir sama dengan PKJB. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif, dengan jenis data yang didapat yaitu data primer, dengan teknik pengambilan data melalui wawancara semi terstruktur, dan observasi lapangan. Dalam pengolahan data maka dilakukan beberapa analisis terlebih dahulu mengenai lingkungan bisnis, yaitu menggunakan analisis lingkungan internal untuk menyusun kekuatan dan kelemahan dengan analisis RBV, dan analisis lingkungan eksternal dengan analisis PESTEL, dan analisis Porter's Five Forces, lalu dimasukkan pada tahap matriks IFAS dan EFAS, lalu untuk tahap mencocokkan strategi menggunakan matriks IE, dan penentuan strategi ditentukan dengan matriks SWOT. Hasil penelitian menunjukkan bahwasanya terdapat strategi utama yang bisa diimplementasikan yaitu peningkatan promosi di cakupan yang lebih luas, memperbanyak tenant di kawasan, melakukan program inkubasi dan akselerasi kreatif, serta membangun kegiatan sosial dengan UMKM secara rutin. Dengan strategi tersebut maka diharapkan dapat meningkatkan pengunjung di kawasan dengan keunggulan kompetitif yang dimiliki oleh PKJB.

Kata Kunci: *Strategi Bersaing; SWOT; Keunggulan Kompetitif; Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal*

PENDAHULUAN

Ekonomi kreatif di Indonesia saat ini menjadi salah satu cara untuk meningkatkan perekonomian negara, hal tersebut ditunjukkan dengan peningkatan tingkat pendapatan negara pada 2022 yang meningkat 4.48% dari tahun 2021, hal tersebut dinyatakan oleh Kementerian Parekraf Indonesia.

Pelaku ekonomi kreatif banyak berasal dari UMKM, salah satu penyokong ekonomi kreatif di Indonesia adalah Jawa Barat dengan persentase kegiatan ekspor ekonomi kreatif yaitu 33,64%. Dengan hal tersebut maka Pemerintah provinsi Jawa Barat melalui Penugasan Gubernur No. 100 tahun 2022 memberikan penugasan kepada PT. Jaswita Jawa Barat untuk membangun kawasan ekonomi kreatif yaitu Pasar Kreatif Jawa Barat atau The Park. Jaswita memiliki arah pengembangan Perseroan, dimana arah pengembangannya berbeda dari tiap unit bisnisnya, salah satu arah pengembangan yaitu terhadap Pasar Kreatif Jawa Barat yaitu data untuk mewadahi pelaku ekonomi kreatif di Jawa Barat, yaitu para UMKM.

Pasar Kreatif Jawa Barat resmi dibuka pada Juli tahun 2023, pengunjung pada saat itu cukup tinggi bahkan diketahui pada Bulan Juli – Agustus 2023 pengunjung dihitung dari jumlah kendaraan yaitu tercatat hampir 30.000 pengunjung, sedangkan pada Januari – Februari 2024 ini pengunjung tercatat kurang dari 5.000 kendaraan selama bulan Januari 2024 – Maret 2024. Salah satu tenant yang merupakan bergerak di bidang fashion yaitu These and Those Studio mengatakan bahwa penjualan pada bulan January – February ini cukup mengalami penurunan, dilihat dari pendapatan penjualan di toko menurun hingga 38,72%. Dapat diketahui bahwasannya pengunjung PKJB dari Agustus 2023 – Mei 2024 mengalami penurunan yang cukup signifikan. Salah satu akibat dari penurunan pengunjung tersebut adalah, terdapat beberapa tenant yang tutup dikarenakan tidak adanya pengunjung atau konsumen yang datang. Maka dari itu diperlukan untuk meningkatkan jumlah pengunjung, untuk meningkatkan penjualan kembali beberapa UMKM yang mengalami penurunan pendapatan karena sepi pengunjung tersebut.

Untuk meningkatkan daya tarik pengunjung maka diperlukan strategi bersaing yang unggul, karena dengan strategi bersaing yang tepat maka dapat meningkatkan pengunjung untuk datang ke destinasi tersebut. PT. Jaswita Jawa Barat selaku pengelola Pasar Kreatif Jawa Barat memiliki kepentingan dari peningkatan kunjungan wisatawan ke kawasan tersebut, yaitu untuk membuktikan bahwa Jaswita selaku pengelola dari Pasar Kreatif Jawa Barat berhasil menjadi salah satu agent development yang memberikan economic multiplier effect bagi perekonomian Jawa Barat. Menurut David (2011) Manajemen strategi merupakan seni dan ilmu untuk merumuskan, mengimplementasi, dan evaluasi keputusan lintas fungsional guna organisasi dapat mencapai tujuannya. Manajemen strategi juga merupakan suatu hal mengenai bagaimana sebuah perusahaan dapat mendapatkan dan mempertahankan keunggulan kompetitif dalam persaingannya, ketika sebuah organisasi dapat melakukan suatu hal yang dapat memberikan nilai lebih dibandingkan pesaing, maka hal itu sudah memberikan keunggulan kompetitif bagi organisasi atau perusahaan tersebut. Dalam penelitian sebelumnya oleh Iqbal (2020) studi kasus di PT. Menara Angkasa Semesta Cabang Sentani merumuskan strategi bersaing dengan menggunakan analisis SWOT (Strength, Weakness, Opportunity, Threats), dikarenakan untuk menentukan strategi yang baik maka perlu untuk mengetahui berbagai faktor penghambat, dan mengetahui kekuatan Perusahaan agar menjadi keuntungan yang dapat digunakan oleh organisasi atau Perusahaan, dengan begitu analisis SWOT (Strength, Weakness, Opportunity, Threats) merupakan salah satu alat yang tepat untuk mengetahui kondisi organisasi atau Perusahaan agar dapat menetapkan strategi yang tepat untuk memiliki keunggulan yang kompetitif. Penerapan strategi bersaing dengan meningkatkan keunggulan yang kompetitif dapat meningkatkan daya Tarik pengunjung untuk datang terhadap destinasi wisata ekonomi kreatif. Berdasarkan penjelasan di atas, maka penelitian ini mengangkat serta menganalisis terkait dengan strategi bersaing Pasar Kreatif Jawa Barat, dikarenakan destinasi wisata ekonomi kreatif Pasar Kreatif Jawa Barat yang dikelola oleh BUMD PT. Jaswita Jawa Barat ini terbilang baru, dan juga sudah terdapat pusat ekonomi kreatif sebelumnya yang membuat Pasar Kreatif Jawa Barat harus bisa memiliki keunggulan kompetitif untuk bersaing, agar UMKM yang terdapat di PKJB tersebut dapat selalu berkembang dan bisa bersaing dengan pusat ekonomi kreatif lainnya. Dengan peningkatan kunjungan di Kawasan dapat pula meningkatkan perkembangan UMKM yang terdapat di dalamnya.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan oleh peneliti yaitu menggunakan jenis penelitian kualitatif. Dalam penelitian ini metode pengumpulan data yang digunakan yaitu dengan observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Penelitian dengan Judul "Strategi Bersaing pada Pasar Kreatif Jawa Barat Oleh PT. Jaswita Jawa Barat" ini dilaksanakan di PT. Jaswita Jawa Barat (BUMD) dengan kisaran waktu yang dihitung yaitu Maret – Juni 2024. Pemilihan informan dari penelitian ini menggunakan teknik purposive sampling, dimana dalam hal ini penelitian telah memilih informannya berdasar pada tujuan yang telah ditentukan oleh peneliti. Alat analisis data yang digunakan yaitu terdapat beberapa, untuk analisis lingkungan internal terdapat analisis resource based view untuk menentukan analisis kekuatan dan kelemahan (Strength and Weakness) sedangkan untuk analisis lingkungan eksternal digunakan analisis PESTEL (Politik, Economy, Social, Tehcnology, Enviroment, Law) dan analisis Porter's Five Forces untuk menentukan peluang dan ancaman (Opportunity and Threats), dari penentuan analisis SWOT (Strength, Weakness, Opportunity, Threats) maka

diformulasikan melalui tahap input stage yaitu matriks IFE dan EFE, lalu penentuan Matriks IE, dan perumusan strategi melalui matriks SWOT.

HASIL PENELITIAN

Pada penelitian ini dilakukan penentuan strategi yang bisa di rekomendasikan bagi The Park untuk meningkatkan kunjungan wisatawan di kawasan, dimana dalam penentuan strategi tersebut dilakukan terlebih dahulu analisis lingkungan internal menggunakan analisis resources based view untuk penentuan analisis kekuatan dan kelemahan (Strength and Weakness) dan analisis lingkungan eksternal untuk menentukan analisis peluang dan ancaman (Opportunity and Threats) menggunakan analisis PESTEL (Politic, Economy, Social, Technology, Environment, Law) dan analisis pesaing yaitu Porter's Five Forces. Lalu dilakukan penentuan bobot dan rating untuk bisa menentukan matriks IFE dan EFE.

Table 1. Matriks IFE

Matriks IFE (<i>Internal Factor Evaluation</i>)			
	Bobot	Rating 1-4	Score
Kekuatan (<i>Strength</i>)			
Ketersediaan sumber daya yang baik. (S1)	0.11	3	0.33
PKJB memiliki kekuatan citra dikarenakan menyongsong UMKM (S2)	0.12	4	0.48
Arah pemasaran yang jelas	0.13	4	0.52
Pemanfaatan Area Strategis untuk meningkatkan keuntungan kawasan (S4)	0.11	4	0.44
Kemampuan Finansial dalam Program Kerja PKJB (S5)	0.12	4	0.48
Total Score Kekuatan	0.59		2.25
Kelemahan (<i>Weakness</i>)			
Pengunjung dipengaruhi oleh siklus dan musim liburan (W1)	0.13	2	0.26
Kurangnya efisiensi terhadap birokrasi (W2)	0.09	1	0.09
Belum Memiliki Websites Resmi (W3)	0.08	2	0.16
Keuntungan PKJB yang belum stabil (W4)	0.11	2	0.22
Total Score Kelemahan	0.41		0.73
Total Score Kekuatan dan Kelemahan	1		2.98

Berdasarkan tabel 1, diketahui hasil dari perhitungan antara bobot dan rating memberikan score untuk keseluruhan kekuatan dan kelemahan sebesar 2,98 dalam artian menunjukkan hasil yang cukup baik. Untuk kekuatan utama yaitu arah pemasaran yang jelas, dimana dalam hal ini Jaswita memiliki time - line dalam melakukan pemasaran, sehingga arah pemasaran jelas dan menyesuaikan dengan kondisi dan keadaan lapangan. Sedangkan untuk kelemahan utama yang dimiliki oleh PKJB yaitu pengunjung yang datang tergantung musim liburan, dengan hal itu maka berkaitan dengan hal tersebut Jaswita sebagai pengelola PKJB harus mampu memasarkan PKJB dengan menarik lewat event - event tersebut, sehingga pengunjung akan selalu mengunjungi PKJB.

Table 2. Matriks EFE

Matriks EFE (<i>External Factor Evaluation</i>)			
	Bobot	Rating 1-4	Score
Peluang (<i>Opportunity</i>)			
Peluang Industri Kreatif yang Sedang Berkembang (O1)	0.15	4	0.6
Pesaing Baru yang Sulit Untuk Bersaing dengan PKJB (O2)	0.13	4	0.52

Regulasi Pemerintahan yang Memudahkan Program Kerja PKJB (O3)	0.12	2	0.24
Perkembangan Perekonomian Daerah Meningkatkan Potensi Berkembangnya PKJB (O4)	0.13	3	0.39
Total Score Peluang	0.53		1.75
Ancaman (Threats)			
Intensitas Kompetisi yang Tinggi	0.13	4	0.52
Daya Tawar Pengunjung yang Tinggi Terhadap Layanan di Kawasan (T2)	0.12	4	0.48
Keberagaman tenant di kawasan kreatif lainnya (T3)	0.12	4	0.48
Stabilitas Politik Daerah Mempengaruhi Kebijakan Terkait Pengembangan Kawasan (T4)	0.1	2	0.2
Total Score Ancaman	0.47		1.68
Total Score Peluang dan Ancaman	1		3.43

Pada perhitungan matriks EFE pada table 2, diperoleh untuk total score peluang (opportunity) yaitu sebesar 1.75 dengan faktor peluang utama yaitu peluang industri yang sedang berkembang, dalam hal ini menunjukkan bahwasanya industri kreatif saat ini sedang berkembang pesat di masyarakat dengan hal itu maka dengan adanya PKJB ini merupakan peluang bagi Jaswita sebagai pengelola PKJB. Untuk total score ancaman (threats) didapatkan sebesar 1.68 dengan faktor ancaman terbesar yaitu berasal dari intensitas kompetisi, dalam hal ini menunjukkan bahwa pesaing memiliki tingkat intensitas yang tinggi sebagai ancaman bagi eksistensi PKJB. Total score dari matriks EFE yaitu 3.43.

Matriks IE (Internal – External)

Table 3 Matriks IE (Internal -External)

	IFAS 4,0	3,0	2,0	1,0
EFAS Tinggi 3,0	Growth	(2,98 - 3,43) Growth	Retrenchment	
Sedang 2,0	Stability	Growth - Stability	Retrenchment	
Rendah 1,0	Growth	Growth	Retrenchment	
			IFAS: 2,98 EFAS: 3,43	

Dari matriks diatas diketahui bahwasannya jika posisi matriks IE Pasar Kreatif Jawa Barat berada di posisi sel II dengan kategori Growth and bulid, dengan kategori tersebut terdapat beberapa rekomendasi strategi yang bisa dikembangkan oleh PT. Jaswita selaku pengelola kawasan PKJB yaitu strategi integrasi dan intensif.

PEMBAHASAN

Pada penelitian ini dilakukan penentuan strategi yang bisa di rekomendasikan bagi The Park untuk meningkatkan kunjungan wisatawan di kawasan, dimana dalam penentuan strategi tersebut dilakukan terlebih dahulu analisis lingkungan internal menggunakan analisis resources based view untuk penentuan analisis kekuatan dan kelemahan (Strength and Weakness) dan analisis lingkungan eksternal untuk menentukan analisis peluang dan ancaman (Opportunity and Threats) menggunakan analisis PESTEL (Politic, Economy, Social, Technology, Environment, Law) dan

analisis pesaing yaitu Porter's Five Forces. Lalu dilakukan penentuan bobot dan rating untuk bisa menentukan matriks IFE dan EFE, sehingga dapat menentukan The Park berada di kuadran mana pada Matriks I-E, dengan hasil score yang dimiliki yaitu 2,98 untuk IFE, dan 3,43 untuk EFE maka pada matriks IE diketahui bahwa The Park berada di kuadran II dengan kategori growth and built, maka berikut merupakan rekomendasi strategi yang diturunkan pada amatriks SWOT (Strength, Weakness, Opportunity, dan Threats)

Table 4 Matriks SWOT (Strength, Weakness, Opportunity, Threats)

	Kekuatan (<i>Strength</i>) (S1, S2, S3, S4, S5)	Kelemahan (<i>Weakness</i>) (W1, W2, W3, W4)
Peluang (<i>Opportunity</i>) (O1, O2, O3, O4)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan Kegiatan Promosi dan Pemasaran di Cakupan Pasar yang Lebih Luas. (S3 - O1) 2. Memperbanyak <i>Tenant</i> di kawasan. (S5 - O1) 3. Program Inkubasi dan Akselerasi Kreatif (S4 - O1) 4. Membangun Kegiatan Sosial Dengan Para UMKM Secara rutin. (S2, S5 - O2) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. PKJB membentuk Websites resmi dan e - <i>commerce</i> dari produk para <i>tenant</i> (W3 - O1) 2. Event Khusus diluar musim liburan (W1 - O4) 3. Regulasi penyederhanaan pengambilan keputusan di lapangan (W2 - O3)
Ancaman (<i>Threats</i>) (T1, T2, T3, T4)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengoptimaliasi area strategis terbuka untuk pelayanan bagi pengunjung (S4 - T2) 2. Diversifikasi jenis <i>tenant</i> di kawasan PKJB (S5 - T3) 3. Inovasi <i>tenant</i> lewat bantuan dari Jaswita terhadap <i>tenant</i> (S1, S5 - T1) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menarik Pengunjung Lewat Keunikan Kawasan dan Kegiatan Menarik di Kawasan (W1 - T 1) 2. Menyediakan <i>websites</i> yang memiliki fitur melihat kawasan (W3 - T2) 3. Diversifikasi Sumber Pendapatan (W4 - T4)

Dimana rekomendasi alternatif strategi yang bisa diutamakan terlebih dahulu yaitu berkaitan dengan pemanfaatan dari segi peluang dan kekuatan The Park atau strategi SO (Strength - Opportunity), hal tersebut berdasar pa da pengertian Menurut David, 20 menyatakan bahwa strategi SO mengarah pada pemanfaatan kekuatan internal dan memanfaatkan peluang eksternal, yang dimana nilai dari kekuatan dan peluang PT. Jswita dalam pengelolaan PKJB sudah di score yang tinggi, dimana tinjukkan pada matriks IE yang berada di kuadran II yang menunjukkan kategori growth and built, maka rekomendasi strategi yang bisa diterapkan yaitu:

1. Meningkatkan Kegiatan Promosi dan Pemasaran di Cakupan Pasar yang Lebih Luas (S3- O1)

Ini merupakan alternatif dari strategi integrasi penetrasi pasar, dimana dalam hal ini strateginya berupa memberikan jalan bagi tenant UMKM untuk berkembang lebih luas, tidak hanya dalam cakupan daerah dan dalam negeri namun melakukan kegiatan promosi terhadap tenant di pasar internasional, dengan teknisnya yaitu dengan mengikuti pameran di luar negeri atau mengajak turis mancanegara untuk touring di kawasan sebagai meningkatkan pengunjung di kawasan.

2. Memperbanyak tenant di kawasan (S5 - O1)

Dengan kemampuan finansial yang dimiliki PKJB maka dengan peluang industri kreatif saat ini yang tinggi, bisa menjadikan salah satu alternatif strategi market development dalam membangun bangunan baru untuk ditempati oleh tenant lainnya. Dengan lebih banyak tenant di kawasan bisa menjadi salah satu strategi untuk menarik pengunjung.

3. Program Inkubasi dan Akselerasi Kreatif (S4 - O1)

Mengembangkan program inkubasi dan akselerasi untuk startup dan UMKM di industri kreatif, dengan menyediakan ruang kerja, mentoring, pelatihan, dan akses ajrangan pasar di area strategis PKJB.

4. Membangun Kegiatan Sosial Dengan Para UMKM secara rutin. (S2, S5 – O2)

Kegiatan sosial secara rutin ini bisa dilakukan dengan acara bazar, kegiatan amal, dan workshop dengan begitu selain pengunjung lebih tertarik dan lebih mengenal PKJB dengan citra yang baik, hal tersebut juga akan menjadi kesulitan bagi pesaing baru untuk bisa setara dalam menjadi pesaing.

Beberapa hal tersebut dapat menjadi rekomendasi strategi bersaing yang dapat diterapkan untuk meningkatkan kunjungan wisatawan di kawasan.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian diatas maka terdapat beberapa rekomendasi strategi yang bisa diterapkan oleh Jaswita untuk meningkatkan pengunjung di kawasan PKJB. Strategi yang diberikan oleh peneliti berkaitan dengan strategi integritas dan strategi intensif, yang digambarkan melalui matriks SWOT (Strength, Weakness, Opportunity, Threats). Strategi utama yang dapat diterapkan yaitu mengenai strategi yang memanfaatkan kekuatan dan peluang untuk menjadikan strategi yang dapat meningkatkan pengunjung. Strategi integritas dalam hal ini akan merujuk pada strategi guna menerapkan hubungan yang baik antara tenant dan pengelola kawasan, serta berkaitan dengan strategi intensif berkaitan dengan pengembangan pasar, penetrasi pasar, dan pengembangan produk dari para tenant di Kawasan The Park. Strategi yang bisa diterapkan merujuk pada pemanfaatan kekuatan internal dan peluang eksternal dari The Park yaitu:

1. Meningkatkan kegiatan promosi secara lebih meluas, yaitu dengan pemasaran meluas tidak hanya di dalam Kawasan.
2. Memperbanyak tenant di Kawasan, dengan lahan kosong yang masih luas dan kekuatan finansial The Park, maka bisa dimanfaatkan untuk membangun lebih banyak tenant.
3. Membentuk program inkubasi dan akselerasi kreatif, membentuk kolaborasi dengan para tenant dan pengelola Kawasan akan meningkatkan kunjungan wisatawan lewat program yang dilaksanakannya.
4. Membangun kegiatan sosial dengan UMKM di Kawasan secara rutin, bisa seperti melakukan bazaar ataupun kegiatan lainnya yang mengundang masyarakat banyak untuk hadir di Kawasan.

SARAN

Diharapkan The Park dapat mengaktualisasikan rekomendasi startegi untuk meningkatkan kunjungan wisatawan sehingga dapat memberikan keuntungan baik bagi kawasan dan para tenant di kawasan, salah satu yang mungkin bisa dilakukan terlebih dahulu yaitu mengenai melakukan promosi meluas melalui pameran tidak hanya di dalam kawasan saja, baik bagi para tenant maupun pengelola sendiri yang mewedahi. Selain itu membangun kawasan sehingga tenant akan lebih banyak dan beragam, hal tersebut bisa dilakukan karena kemampuan finansial yang kuat dan juga peluang dari industri kreatif saat ini yang sedang berkembang pesat. Sejauh ini di kawasan belum memiliki program bersama antara para tenant dan pengelola, maka dari itu program inkubasi dan program akselerasi kreatif bisa menjadi wadah dan alat koordinasi yang lebih baik bagi pengelola dengan para tenant, membangun kegiatan sosial dengan baik, seperti acara amal dengan tenant UMKM di kawasan dengan pengelola untuk membawa masyarakat datang ke kawasan akan meningkatkan citra yang lebih baik dan peningkatan wisatwan yang berkunjung di The Park.

DAFTAR PUSTAKA

- Abd Rahim, R., & Radjab, E. (2017). Manajemen Strategi. Lembaga Perpustakaan dan Penerbitan Universitas Muhammadiyah Makassar.
- Badan Pusat Statistik Indonesia. (2023). Produk Domestik Bruto Indonesia Triwulan 2019-2023 Quarterly Gross Domestic Product of Indonesia 2019-2023.

- Citra Birru, A., Sudarmiatin, S., & Hermawan, A. (2022). Competitive Strategies in The Lodging Service Sector: Five Porter Analyses And Case Study SWOT Analysis. *Journal of Business and Management Review*, 3(1), 001-017. <https://doi.org/10.47153/jbmr31.2732022>
- David, F. R. (2011). *Strategic Management Concepts and Cases* (13th ed.).
- Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Provinsi Jawa Barat. (2020). *Potensi Ekonomi Kreatif Jawa Barat*.
- Elvana, Y., Hariyati, & Setianto, B. (2022). Analisis SWOT Untuk Menentukan Strategi Bersaing Saat Masa Pandemi Covid-19 Pada Rumah Sakit Islam Surabaya. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 4(11). <https://journal.ikopin.ac.id/index.php/fairvalue>
- Felix, A., Cerlysia, Liu De Sheng Hermanto, Hendra, M., Tjalani, R., & Colin, V. (2024). Perspektif Persaingan Startegis: Pendektakan Lima Kekuatan Porter Pada Industri Bahan Bakar Shell. *Economics and Digital Business Review*, 5(2), 108-114.
- Handayani, A., & Aris Eddy Sarwono, Mp. (2021). *Buku Ajar Manajemen Strategis*. Unisri Press.
- Harahap, N. (2020). *Penelitian Kualitatif*. Wal Ashri Publishing.
- Hermawan, S., & Sriyono. (2020). *Manajemen Strategi dan Resiko*. Umsida Press.
- Hintoro, S., Wijaya, A. F., & Penulis, K. (2021). Analisis Strategi Bersaing Pada Biznet Branch Salatiga Menggunakan Porter's Five Forces. 2(6). <https://doi.org/10.31933/jemsi.v2i6>
- Josua Sembiring, M., & Fatihudin, D. (2020). *Manajemen Strategi dari Teori ke Praktek* (1st ed.). Qiara Media. www.google.com
- Kementerian Koperasi dan UMKM. (2020). *Data UMKM, Jumlah dan Pertumbuhan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah di Indonesia*. <https://ukmindonesia.id/baca-deskripsi-posts/data-umkm-jumlah-dan-pertumbuhan-usaha-mikro-kecil-dan-menengah-di-indonesia>
- Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif. (2024). *Outlook Pariwisata Ekonomi Kreatif 2023 - 2024*.
- Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Indonesia. (2023). *Indikator Makro Pariwisata dan Ekonomi Kreatif*.
- Kementerian PPN/Bappenas. (2023). *Perkembangan Ekonomi Indonesia dan Dunia Triwulan III 2023*.
- Kennedy, R. (2020). *Strategic Management*. Virginia Tech Publishing. <https://doi.org/10.21061/strategicmanagement>
- Kurniasih, D., Rusfiana, Y., Subagyo, A., & Nuradhawti, R. (2021). *Teknik Analisa*. Alfabeta, cv. www.cvalfabeta.com
- Lesmana, T., & Iskandar, Y. (2022). Strategi Pengembangan UMKM Industri Penginapan Berbasis Masyarakat Dengan Metode Swot (Studi Literatur). *Jurnal Multidisiplin West Science*, 01(01), 50-56.
- Riksa Wibawa, G., & Perjuangan Tasikmalaya, U. (2021). Analisis Daya Tarik Industri Kerajinan Rajapolah Melalui Porter's Five Forces. *Jurnal Ekonomi Perjuangan (JUMPER)*, 3(2), 79-86.
- Riyanto, S., Muh Luthfi, N. A., & Rahman, A. P. (2021). *Analisis SWOT Sebagai Penyusun Strategi Organisasi*. Bintang Pustaka Madani
- Sudiantini, D. (2022). *Manajemen Strategi*. CV Pena Persada.

Wu, Y. (2020). The Marketing Strategies of IKEA in China Using Tools of PESTEL, Five Forces Model and SWOT Analysis. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, 403.

Yusuf, M. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif & Penelitian Gabungan*. Kencana, Jakarta.