

KINERJA DINAS PARIWISATA DALAM MEMPROMOSIKAN PARIWISATA KOTA MANADO DI MASA PANDEMI

Andika Dirgahayu Mandiangan¹, A. J. Rorong², Gustaaf Buddy Tampi³

¹²³ Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Politik, Universitas Sam Ratulangi

ARTICLE INFO

Article history:

Received Juli 2026

Revised Juli 2026

Accepted Juli 2026

Available Juli 2026

mandiangandirga@gmail.com

*This is an open access article under the [CC BY-SA](#) license.
Copyright © 2023 by Author. Published by Cahaya Ilmu
Bangsa Institute*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja Dinas Pariwisata Kota Manado dalam mempromosikan pariwisata selama masa pandemi COVID-19. Sektor pariwisata yang merupakan penggerak ekonomi daerah mengalami penurunan signifikan akibat pembatasan mobilitas, sehingga menuntut transformasi strategi promosi ke arah digital. Penelitian kualitatif deskriptif ini mengumpulkan data melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi, dengan dianalisis menggunakan lima indikator kinerja organisasi publik dari Dwiyanto: produktivitas, kualitas layanan, responsivitas, responsibilitas, dan akuntabilitas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja Dinas Pariwisata Kota Manado tergolong cukup baik. Dinas Pariwisata berhasil mempertahankan produktivitas melalui adaptasi promosi digital

seperti media sosial, website, dan kampanye daring. Meskipun menghadapi keterbatasan anggaran dan penghentian event fisik, organisasi bersikap responsif, bertanggung jawab, dan akuntabel dalam menjalankan fungsi promosi sesuai regulasi serta protokol kesehatan. Penelitian menyimpulkan bahwa transformasi dari promosi konvensional ke digital menjadi strategi kunci dalam menjaga eksistensi destinasi pariwisata Kota Manado selama masa krisis pandemi.

Kata Kunci: Kinerja Organisasi, Promosi Pariwisata, Pandemi COVID-19, Pemasaran Digital, Dinas Pariwisata Kota Manado.

ABSTRACT

This study aims to analyze the performance of the Manado City Tourism Office in promoting tourism during the COVID-19 pandemic. As a strategic economic sector, tourism suffered severe disruptions due to mobility restrictions, necessitating a shift toward digital promotional strategies. Utilizing a qualitative descriptive approach, data were gathered through in-depth interviews, field observations, and documentation, analyzed through Dwiyanto's public organizational performance framework comprising productivity, service quality, responsiveness, responsibility, and accountability. The findings reveal that the performance of the Tourism Office was relatively good. The agency successfully maintained productivity by adapting digital channels such as social media, official websites, and virtual campaigns. Despite budget reallocations and the suspension of physical events, the organization demonstrated high responsiveness, responsibility, and accountability while complying with health protocols. The study concludes that transitioning from conventional to digital promotion served as a crucial strategy in preserving the existence and competitiveness of Manado City's tourism during the pandemic crisis.

Keywords: Organizational Performance, Tourism Promotion, COVID-19 Pandemic, Digital Marketing, Manado Tourism Office.

*Corresponding author

E-mail addresses: mandiangandirga@gmail.com



1. PENDAHULUAN

Pariwisata merupakan salah satu sektor strategis yang memiliki peranan sangat penting dalam mendorong pertumbuhan ekonomi daerah dan nasional. Sektor ini tidak hanya memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) dan penerimaan devisa negara, tetapi juga menciptakan peluang lapangan kerja baru, meningkatkan pendapatan masyarakat, serta mendorong *multiplier effect* terhadap sektor-sektor pendukung lainnya seperti transportasi, perhotelan, industri kuliner, perdagangan, dan ekonomi kreatif (Pitana & Gayatri, 2015; Nuryanti, 2019). Di Indonesia, pariwisata telah ditetapkan sebagai salah satu sektor prioritas pembangunan yang dikembangkan oleh pemerintah pusat maupun daerah guna meningkatkan kesejahteraan masyarakat secara berkelanjutan. Kota Manado sebagai ibu kota Provinsi Sulawesi Utara memiliki potensi kepariwisataan yang sangat besar dan beragam. Terletak di posisi geografis yang strategis sebagai pintu gerbang utama kawasan Indonesia Timur menuju kawasan Asia Pasifik, Kota Manado dianugerahi kekayaan alam bahari, keanekaragaman seni dan budaya, sejarah, serta kuliner khas yang menjadi daya tarik utama bagi wisatawan domestik maupun mancanegara. Keberadaan Taman Laut Bunaken yang terkenal hingga mancanegara sebagai salah satu situs penyelaman (*diving*) terbaik dunia memperkuat posisi Kota Manado sebagai destinasi wisata unggulan nasional.

Dalam struktur tata kelola pemerintahan daerah, keberhasilan pengembangan dan daya saing sektor kepariwisataan sangat bergantung pada peran aktif dan kinerja Dinas Pariwisata Kota Manado. Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2009 tentang Kepariwisata, pemerintah daerah bertugas merencanakan, mengembangkan, serta mempromosikan berbagai objek dan daya tarik wisata. Kegiatan promosi pariwisata pada dasarnya merupakan proses komunikasi pemasaran yang terencana dan berkelanjutan untuk menyebarkan informasi, membujuk, memengaruhi, serta mengingatkan pasar sasaran agar tertarik dan memutuskan untuk melakukan kunjungan wisata (Yoeti, 2016; Tjiptono, 2019). Pemasaran destinasi wisata yang efektif melalui bauran promosi (*promotion mix*) seperti periklanan, hubungan masyarakat, promosi penjualan, dan pemasaran langsung menjadi kunci dalam membangun citra positif (*destination image*) serta meningkatkan tingkat kunjungan wisatawan (Kotler & Keller, 2016; Morrison, 2019). Keberhasilan fungsi promosi ini diukur dari seberapa optimal kinerja organisasi publik dalam menjalankan mandat ke pemerintahannya.

Namun demikian, pada awal tahun 2020, dunia internasional dihantam oleh krisis kesehatan global akibat munculnya wabah *Coronavirus Disease 2019* (COVID-19) yang disebabkan oleh virus SARS-CoV-2 (World Health Organization, 2022). Di Indonesia, pandemi COVID-19 secara resmi ditetapkan sebagai bencana nonalam nasional melalui Keputusan Presiden Nomor 12 Tahun 2020. Penetapan status darurat ini diikuti oleh berbagai kebijakan restriksi mobilitas yang ketat, seperti Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB), Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM), penutupan perbatasan antarnegara, pembatasan penerbangan, hingga penutupan sementara destinasi dan fasilitas wisata. Karena industri pariwisata merupakan sektor yang sangat bergantung pada mobilitas fisik manusia dan interaksi sosial, krisis pandemi COVID-19 secara mendadak lumpuhkan aktivitas pariwisata global dan nasional (Hall et al., 2020; UN Tourism, 2022). Penurunan jumlah kunjungan wisatawan internasional mencapai lebih dari 70% secara global, yang berdampak langsung pada kebangkrutan usaha jasa pariwisata, pemutusan hubungan kerja, dan merosotnya perekonomian daerah yang bergantung pada sektor turisme (Spillane, 2018; Ministry of Tourism and Creative Economy, 2021).

Dampak krisis pandemi COVID-19 dirasakan secara drastis oleh Kota Manado. Pembatalan penerbangan langsung dari berbagai negara penyumbang wisatawan utama seperti Tiongkok, Jepang, dan Singapura, serta pembatasan perjalanan domestik mengakibatkan penurunan



tingkat hunian hotel (*occupancy rate*) yang sangat tajam, merosotnya omzet pelaku usaha UMKM kuliner dan cenderamata, serta turunnya penerimaan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kota Manado dari sektor pajak hotel, restoran, dan hiburan. Kondisi krisis ini menciptakan tantangan mendasar dan dilematis bagi Dinas Pariwisata Kota Manado. Di satu sisi, promosi tatap muka konvensional seperti pameran pariwisata, festival budaya, dan sales mission tidak memungkinkan untuk dilaksanakan akibat larangan kerumunan dan pergerakan fisik. Di sisi lain, Dinas Pariwisata dituntut untuk tidak pasif dan harus tetap menjaga eksistensi destinasi wisata Manado agar tidak terlupakan di pasar turisme nasional maupun internasional.

Fenomena ini memunculkan urgensi untuk melakukan transformasi dan adaptasi strategi promosi pariwisata dari metode konvensional berbasis kehadiran fisik menuju promosi berbasis media digital dan pemasaran daring (*digital marketing*) (Kotler et al., 2021). Penggunaan media sosial, website resmi, wisata virtual (*virtual tourism*), kampanye digital, dan komunikasi publik mengenai protokol kesehatan menjadi instrumen vital dalam memelihara kepercayaan wisatawan (*tourist confidence*) di era krisis. Kinerja Dinas Pariwisata Kota Manado dalam merespons tantangan ini menjadi krusial untuk dievaluasi secara akademis. Kinerja organisasi publik tidak hanya diukur dari sekadar pencapaian target fisik semata, melainkan dari sejauh mana instansi pemerintah mampu beradaptasi, memberikan pelayanan publik yang berkualitas, serta mempertanggungjawabkan pelaksanaan tugasnya di tengah situasi darurat (Mahmudi, 2015; Mangkunegara, 2017; Moeheriono, 2018; Pasolong, 2019).

Untuk membedah fenomena ini secara teoretis dan komprehensif, penelitian ini mengadopsi Grand Theory Kinerja Organisasi Publik yang dikemukakan oleh Dwiyanto (2017). Menurut Dwiyanto, pengukuran kinerja organisasi publik dapat dinilai secara mutakhir melalui lima indikator utama, yaitu: (1) Produktivitas, yang mengukur efisiensi dan efektivitas capaian output program dibandingkan dengan penggunaan sumber daya; (2) Kualitas Layanan, yang menilai kepuasan dan kemudahan masyarakat/wisatawan dalam memperoleh pelayanan dan informasi pariwisata; (3) Responsivitas, yaitu kemampuan dan kecepatan organisasi dalam mengenali kebutuhan publik serta beradaptasi terhadap perubahan lingkungan krisis; (4) Responsibilitas, yang mengukur kesesuaian dan kepatuhan pelaksanaan kegiatan dengan aturan, hukum, dan regulasi protokol kesehatan yang berlaku; serta (5) Akuntabilitas, yang menilai tingkat transparansi dan pertanggungjawaban publik atas penggunaan anggaran dan pelaksanaan program. Meskipun studi mengenai dampak pandemi terhadap pariwisata telah banyak dilakukan, masih terdapat *research gap* mengenai bagaimana kinerja spesifik organisasi birokrasi pemerintah daerah di Indonesia Timur dalam mengelola dan mentransformasi strategi promosi di tengah keterbatasan anggaran dan restriksi mobilitas. Berdasarkan uraian latar belakang dan celah penelitian tersebut, artikel ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis secara mendalam kinerja Dinas Pariwisata Kota Manado dalam mempromosikan pariwisata daerah di masa pandemi COVID-19 berdasarkan lima indikator kinerja organisasi publik Dwiyanto.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan spesifikasi penelitian deskriptif. Pendekatan kualitatif dipilih untuk memperoleh pemahaman yang mendalam, holistik, dan komprehensif mengenai fenomena kinerja Dinas Pariwisata Kota Manado dalam melaksanakan promosi pariwisata pada situasi krisis pandemi COVID-19 (Moleong, 2017). Peneliti bertindak sebagai instrumen utama (*human instrument*) untuk mengamati dan menginterpretasikan kondisi alamiah di lapangan secara induktif tanpa manipulasi eksperimental (Sugiyono, 2013, 2019, 2023). Lokasi penelitian dilaksanakan di Kantor Dinas Pariwisata Kota Manado, Provinsi Sulawesi



Utara, yang berwenang secara teknis dalam pengelolaan dan pemasaran pariwisata daerah. Waktu pelaksanaan penelitian berlangsung dari bulan Januari 2021 hingga Agustus 2021, mencakup tahapan pra-penelitian, penyusunan instrumen, pengumpulan data lapangan, hingga analisis dan penyusunan laporan.

Fokus penelitian ini diturunkan langsung dari kerangka konseptual Kinerja Organisasi Publik teori Dwiyanto (2017), yang mencakup lima aspek indikator utama: produktivitas (mencakup ketercapaian target program promosi, efisiensi anggaran, dan tingkat pemanfaatan media digital), kualitas layanan (ketersediaan, ketepatan, dan kemudahan akses informasi wisata bagi publik), responsivitas (kecepatan adaptasi, inovasi promosi daring, dan penyesuaian strategi di masa pandemi), tanggung jawab (kepatuhan terhadap regulasi pemerintah, administrasi publik, dan kebijakan protokol kesehatan), serta akuntabilitas (transparansi penggunaan anggaran, laporan pertanggungjawaban kinerja, dan publikasi terbuka).

Penentuan informan penelitian dilakukan secara sengaja menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu memilih informan berdasarkan kriteria posisi, kewenangan, kepakaran, serta keterlibatan langsung dalam aktivitas promosi pariwisata Kota Manado selama pandemi. Subjek informan terdiri dari unsur internal pemerintah daerah yaitu Kepala Dinas Pariwisata Kota Manado, Sekretaris Dinas, Kepala Bidang Pemasaran Pariwisata, Kepala Bidang Pengembangan Destinasi Pariwisata, serta Staf Pelaksana Pemasaran. Selain itu, guna mencapai triangulasi perspektif, informan juga melibatkan eksternal seperti pelaku usaha jasa pariwisata (pengelola hotel, restoran, dan biro perjalanan) serta wisatawan/masyarakat pengakses informasi pariwisata. Data penelitian dikumpulkan melalui empat teknik utama: wawancara mendalam menggunakan pedoman wawancara semi-terstruktur, observasi non-partisipan terhadap saluran media promosi digital dan aktivitas kerja dinas, studi dokumentasi terhadap dokumen LAKIP, Rencana Kerja (Renja), laporan kegiatan promosi, dan regulasi terkait, serta studi kepustakaan.

Analisis data dalam penelitian ini menerapkan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña (2014), yang berlangsung secara berkelanjutan selama dan setelah pengumpulan data melalui tiga tahapan simultan: reduksi data berupa proses seleksi, pemfokusan, penyederhanaan, dan pengabstraksian data mentah wawancara serta dokumen; penyajian data dalam bentuk teks naratif terstruktur, tabel perbandingan, dan matriks indikator; serta penarikan kesimpulan dan verifikasi guna memastikan keabsahan temuan secara rigor melalui triangulasi sumber dan teknik.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum dan Dampak Pandemi terhadap Pariwisata Kota Manado

Kota Manado merupakan pusat pemerintahan, perdagangan, dan jasa di Provinsi Sulawesi Utara dengan luas wilayah 157,26 km² yang terbagi dalam 11 kecamatan dan 87 kelurahan. Secara geografis, Kota Manado terletak pada posisi 1°30'-1°40' LU dan 124°40'-126°50' BT, menjadikannya sebagai hub transportasi dan pariwisata utama di Indonesia Timur yang menghubungkan kawasan domestik dengan destinasi internasional di Asia Pasifik. Kota Manado memiliki keanekaragaman daya tarik wisata yang sangat kompetitif, mencakup wisata bahari (Taman Laut Bunaken, Pulau Siladen, Manado Tua, Mantehage, dan Pantai Malalayang), wisata alam (Hutan Kota Gunung Tumpa dan Pesisir Teluk Manado), wisata budaya dan sejarah (Klenteng Ban Hin Kiong, Gereja Sentrum, Museum Negeri Sulut, dan Kawasan Pecinan), wisata kuliner (Tinutuan, Cakalang Fufu, Woku Belanga, Klappertaart), serta wisata perkotaan (Kawasan Boulevard dan Megamas).

Namun, merebaknya pandemi COVID-19 sejak awal tahun 2020 memberikan dampak destruktif yang luas terhadap ekosistem kepariwisataan Kota Manado. Berdasarkan dokumen data Dinas Pariwisata Kota Manado, terjadi penurunan drastis pada jumlah kunjungan wisatawan



mananegara dan nusantara akibat penghentian jalur penerbangan internasional dan pembatasan mobilitas domestik. Hal ini berdampak langsung pada penurunan okupansi hotel, penutupan sementara tempat hiburan dan destinasi wisata, pembatalan event pariwisata tahunan, serta ancaman pengangguran bagi tenaga kerja di sektor jasa pariwisata. Menghadapi situasi darurat ini, Dinas Pariwisata Kota Manado melakukan reorganisasi program kerja dengan mengalihkan fokus promosi menuju media digital. Pembahasan kinerja organisasi publik dalam mengelola transaksi promosi tersebut dianalisis berdasarkan lima indikator Dwiyanto (2017) sebagai berikut.

Analisis Indikator Kinerja Organisasi Publik

1. Produktivitas

Indikator produktivitas mengukur sejauh mana organisasi publik mampu menghasilkan output berupa pelaksanaan program promosi yang optimal dengan mengendalikan dan mengefisiensikan sumber daya yang terbatas (Dwiyanto, 2017). Sebelum pandemi, strategi promosi Dinas Pariwisata Kota Manado sangat bergantung pada kegiatan fisik seperti pameran wisata nasional/internasional, festival kebudayaan, dan sales mission tatap muka. Ketika pandemi melanda, terjadi efisiensi dan reallocating anggaran daerah yang dialihkan untuk penanganan kesehatan. Meskipun menghadapi pemotongan anggaran dan pembatasan aktivitas fisik, hasil penelitian menunjukkan bahwa produktivitas Dinas Pariwisata Kota Manado tetap terjaga pada kategori cukup baik. Dinas Pariwisata mampu mengalihkan seluruh kegiatan promosi secara penuh ke dalam platform digital, seperti optimalisasi website resmi, aktivasi media sosial (*Instagram, Facebook, YouTube*), pembuatan video promosi destinasi, kampanye wisata aman, serta penyelenggaraan event berbasis virtual. Pemanfaatan teknologi informasi ini terbukti menekan efisiensi biaya secara signifikan tanpa menghentikan keberlanjutan publikasi destinasi. Kemampuan menjaga kuantitas dan kontinuitas publikasi digital di tengah efisiensi anggaran ini sesuai dengan pandangan Mangkunegara (2017) dan Mahmudi (2015) yang menyatakan bahwa produktivitas tinggi ditunjukkan oleh kemampuan mencapai target sasaran kerja secara kualitas dan kuantitas di bawah keterbatasan sumber daya.

2. Kualitas Layanan

Kualitas layanan menilai sejauh mana kemudahan akses, akurasi, dan kejelasan informasi pariwisata yang disajikan oleh organisasi publik dapat memenuhi harapan dan kebutuhan masyarakat serta calon wisatawan (Dwiyanto, 2017). Selama masa pandemi, kebutuhan informasi wisatawan mengalami pergeseran mendasar; calon wisatawan tidak hanya mencari ketersediaan objek wisata, melainkan kepastian regulasi mengenai status pembukaan destinasi, aturan pembatasan wilayah, serta pemenuhan standar *Cleanliness, Health, Safety, and Environment Sustainability* (CHSE). Dinas Pariwisata Kota Manado merespons kebutuhan ini dengan mengintegrasikan kanal digital sebagai pusat layanan informasi terpadu. Informasi mengenai protokol kesehatan, peta lokasi wisata bahari, rekomendasi kuliner yang aman, dan kebijakan PPKM diperbarui secara berkala melalui platform daring. Hal ini memberikan kemudahan aksesibilitas informasi yang cepat dan transparan bagi publik tanpa harus berinteraksi fisik. Meskipun demikian, temuan penelitian mengindikasikan adanya kendala, yaitu promosi digital belum sepenuhnya mampu menggantikan daya tarik pengalaman interaktif langsung yang biasa didapat melalui event pameran atau kunjungan fisik. Kendati demikian, penyesuaian layanan informasi digital ini dinilai berhasil mempertahankan citra positif dan kepercayaan calon wisatawan terhadap destinasi Manado (Kotler & Keller, 2016; Morrison, 2019).



3. Responsivitas

Responsivitas mencerminkan kemampuan dan daya tanggap organisasi dalam mengenali perubahan lingkungan strategis serta menyelaraskan program dan kebijakan dengan kebutuhan nyata masyarakat secara cepat dan tepat (Dwiyanto, 2017). Di antara kelima indikator, responsivitas Dinas Pariwisata Kota Manado menunjukkan kinerja yang paling menonjol. Menghadapi situasi ketidakpastian akibat krisis pandemi, birokrasi Dinas Pariwisata tidak bersikap pasif atau sekadar menunggu pemulihan kondisi normal. Dinas Pariwisata secara proaktif melakukan transformasi taktis dengan menggagas kampanye digital berbasis narasi wisata sehat dan aman (*safe tourism*). Langkah inovatif ini diwujudkan melalui pembuatan konten kreatif media sosial, pelaksanaan virtual tourism yang memungkinkan calon wisatawan mengeksplorasi keindahan bawah laut Bunaken secara daring, serta kolaborasi dengan influencer dan komunitas lokal. Penyesuaian responsif ini membuktikan kecakapan birokrasi daerah dalam menerapkan strategi pemasaran adaptif di era disrupsi krisis sebagaimana ditekankan oleh Kotler, Kartajaya, dan Setiawan (2021) serta Shimp (2018).

4. Responsibilitas

Responsibilitas mengukur sejauh mana pelaksanaan program dan kegiatan promosi dilakukan secara patuh dan konsisten terhadap prinsip-prinsip administrasi publik, ketentuan hukum, serta regulasi pemerintah yang berlaku (Dwiyanto, 2017; Pasolong, 2019). Hasil evaluasi menunjukkan bahwa seluruh agenda promosi yang diselenggarakan oleh Dinas Pariwisata Kota Manado berada dalam koridor hukum dan instruksi Satuan Tugas COVID-19, baik tingkat pusat maupun daerah. Dinas Pariwisata tidak memaksakan penyelenggaraan event massal yang berpotensi memicu kerumunan, melainkan secara disiplin mematuhi instruksi PPKM dan Keputusan Presiden Nomor 12 Tahun 2020. Setiap aktivitas promosi yang melibatkan interaksi terbatas selalu mewajibkan penerapan standar CHSE yang ketat. Kepatuhan birokrasi terhadap hirarki regulasi ini mencerminkan tingginya derajat responsibilitas organisasi dalam mengutamakan keselamatan masyarakat di atas target capaian turisme semata.

5. Akuntabilitas

Akuntabilitas merupakan kewajiban moral dan legal organisasi publik untuk mempertanggungjawabkan setiap keputusan, tindakan, pelaksanaan program, serta efisiensi penggunaan anggaran daerah kepada publik dan otoritas yang lebih tinggi (Dwiyanto, 2017; Moeheriono, 2018). Dinas Pariwisata Kota Manado memenuhi indikator akuntabilitas ini melalui penyusunan Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) secara periodik, laporan evaluasi pelaksanaan Rencana Kerja (Renja), serta transparansi pelaporan keuangan pasca-refokusing anggaran. Di samping itu, bentuk akuntabilitas publik ditunjukkan melalui keterbukaan publikasi capaian kegiatan dan informasi kepariwisataan secara terbuka melalui website resmi dan portal publikasi pemerintah kota. Proses evaluasi berkala yang dilakukan memastikan bahwa setiap alokasi dana promosi digital dapat dipertanggungjawabkan secara rasional, administratif, dan berdaya guna.

Berdasarkan hasil analisis menyeluruh, penelitian ini menemukan lima temuan kunci: (1) Terjadinya transformasi mendasar dalam paradigma promosi pariwisata daerah dari model konvensional menjadi model terdigitalisasi; (2) Digital marketing terbukti menjadi instrumen penyelamat utama dalam mempertahankan brand awareness destinasi Kota Manado selama masa krisis; (3) Keterbatasan anggaran akibat refokusing daerah serta pembatasan mobilitas fisik menjadi faktor penghambat utama di lapangan; (4) Kemampuan adaptasi birokrasi menjadi syarat mutlak bagi keberlanjutan organisasi publik di masa darurat; serta (5) Promosi digital meskipun sangat efisien, belum sepenuhnya mampu menggantikan dampak emosional dan interaksi langsung dari event pameran fisik. Oleh karena itu, untuk menyongsong era pascapandemi, Dinas Pariwisata Kota Manado direkomendasikan menerapkan strategi pemasaran



hibrida (*hybrid marketing promotion*), yaitu mengombinasikan kekuatan jangkauan digital dengan efektivitas promosi fisik tatap muka.

4. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dianalisis menggunakan lima indikator kinerja organisasi publik dari Dwiyanto (produktivitas, kualitas layanan, responsivitas, responsibilitas, dan akuntabilitas), dapat disimpulkan bahwa kinerja Dinas Pariwisata Kota Manado dalam mempromosikan pariwisata Kota Manado di masa pandemi COVID-19 tergolong dalam kriteria cukup baik. Dinas Pariwisata menunjukkan produktivitas yang stabil dengan mengalihkan sarana promosi fisik ke media digital seperti website, media sosial, dan virtual event sehingga *output* promosi tetap berlanjut di tengah efisiensi anggaran. Kualitas layanan informasi pariwisata berhasil dipertahankan secara terbuka dan mudah diakses oleh publik melalui kanal daring. Aspek responsivitas menjadi keunggulan utama organisasi melalui kecepatan beradaptasi dan berinovasi dalam mengusung kampanye wisata aman. Dari segi responsibilitas dan akuntabilitas, Dinas Pariwisata secara konsisten mematuhi regulasi pembatasan sosial dan protokol kesehatan CHSE serta mampu mempertanggungjawabkan pelaksanaan program dan anggaran secara transparan. Transformasi ke arah pemasaran digital terbukti menjadi strategi krusial dalam menjaga keberlanjutan eksistensi pariwisata Kota Manado selama krisis pandemi COVID-19.

Saran

Untuk mengoptimalkan kinerja promosi pariwisata Kota Manado di masa mendatang, disarankan agar Dinas Pariwisata Kota Manado terus mengembangkan strategi pemasaran berbasis digital marketing secara terintegrasi melalui peningkatan kualitas konten kreatif, pengelolaan media sosial yang profesional, serta perluasan kemitraan dengan influencer, media massa, dan komunitas pariwisata. Pemerintah Kota Manado perlu menyelenggarakan program pelatihan dan pengembangan kapasitas Sumber Daya Manusia (SDM) birokrasi secara berkelanjutan di bidang komunikasi publik digital dan analisis data pemasaran. Selain itu, Dinas Pariwisata hendaknya memperkuat jaringan kolaborasi (*pentahelix*) dengan para pelaku usaha pariwisata, akademisi, dan pengelola destinasi, serta menyusun rencana mitigasi krisis pariwisata jangka panjang agar sektor kepariwisataan daerah memiliki ketahanan dan fleksibilitas tinggi dalam menghadapi berbagai situasi darurat di masa depan. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk memperluas cakupan studi dengan mengukur efektivitas dampak promosi digital secara kuantitatif terhadap tingkat pemulihan ekonomi pelaku usaha pariwisata pascapandemi.

5. DAFTAR PUSTAKA

- Dwiyanto, A. (2017). *Manajemen pelayanan publik: Peduli, inklusif, dan kolaboratif*. Gadjah Mada University Press.
- Hall, C. M., Scott, D., & Gössling, S. (2020). Pandemics, transformations and tourism: Be careful what you wish for. *Tourism Geographies*, 22(3), 577-598. <https://doi.org/10.1080/14616688.2020.1759131>
- Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Republik Indonesia. (2021). *Laporan kinerja Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Tahun 2020*. Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Republik Indonesia.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management* (15th ed.). Pearson Education.

*Corresponding author

E-mail addresses: mandiangandirga@gmail.com



- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2021). *Marketing 5.0: Technology for humanity*. John Wiley & Sons.
- Mahmudi. (2015). *Manajemen kinerja sektor publik* (3rd ed.). UPP STIM YKPN.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). Sage Publications.
- Moeheriono. (2018). *Pengukuran kinerja berbasis kompetensi* (Rev. ed.). PT RajaGrafindo Persada.
- Moleong, L. J. (2017). *Metodologi penelitian kualitatif* (Edisi revisi). PT Remaja Rosdakarya.
- Morrison, A. M. (2019). *Marketing and managing tourism destinations* (2nd ed.). Routledge.
- Nuryanti, W. (2019). *Konsep dan perspektif pengembangan pariwisata berkelanjutan*. Pusat Studi Pariwisata Universitas Gadjah Mada.
- Pasolong, H. (2019). *Teori administrasi publik*. Alfabeta.
- Pitana, I. G., & Gayatri, P. G. (2015). *Sosiologi pariwisata*. Andi.
- Shimp, T. A. (2018). *Integrated marketing communications in advertising and promotion* (10th ed.). Cengage Learning.
- Spillane, J. J. (2018). *Ekonomi pariwisata: Sejarah dan prospeknya*. Kanisius.
- Sugiyono. (2013). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kualitatif*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2023). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D* (2nd ed.). Alfabeta.
- Tjiptono, F. (2019). *Strategi pemasaran: Prinsip dan penerapan*. Andi.
- UN Tourism. (2022). *International recommendations for tourism statistics*. UN Tourism.
- UN Tourism. (2022). *World tourism barometer*. UN Tourism.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2009 tentang Kepariwisata.
- World Health Organization. (2022). *Coronavirus disease (COVID-19) pandemic*. World Health Organization.
- Yoeti, O. A. (2016). *Pengantar ilmu pariwisata*. Angkasa.