

BAB V SIMPULAN DAN IMPLIKASI

A. Simpulan

Penelitian ini memberikan bukti empiris mengenai pentingnya peran *organizational ambidexterity* dan citra destinasi dalam membentuk nilai kesesuaian autentik, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kinerja pemasaran destinasi pariwisata. Hasil validasi konstruk yang meliputi analisis faktor eksploratori, analisis faktor konfirmatori, uji validitas konvergen dan uji validitas diskriminan, serta uji reliabilitas membuktikan bahwa konsep baru yang dikembangkan dalam penelitian ini dapat dinyatakan valid.

Hasil analisis dalam penelitian ini menunjukkan hanya dimensi eksploitasi saja yang dominan dapat berpengaruh terhadap penciptaan nilai kesesuaian autentik dan kinerja pemasaran. Kebaruan yang dikembangkan dalam penelitian ini (nilai kesesuaian autentik) tidak mengurangi makna penting implementasi *organizational ambidexterity* meski temuan yang dihasilkan menunjukkan bahwa hanya dimensi eksploitasi saja yang dominan mempengaruhi penciptaan nilai kesesuaian autentik dan kinerja pemasaran.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa kebaruan konstruk yang dibuat dapat memberikan kontribusi dalam menjelaskan perbedaan hasil penelitian dari *organizational ambidexterity* ke kinerja pemasaran. karena nilai kesesuaian autentik telah terbukti secara empiris dapat meningkatkan keberhasilan pengaruh *organizational ambidexterity* terhadap kinerja pemasaran. Demikian pula, citra

destinasi yang kuat dan positif tidak hanya memperkuat penciptaan nilai autentik , tetapi juga memperkuat keterikatan wisatawan terhadap destinasi yang dikunjungi.

Nilai kesesuaian autentik menjadi elemen yang penting dalam menciptakan pengalaman wisata yang bermakna dan berdampak pada meningkatnya loyalitas, kepuasan, serta hubungan jangka panjang antara konsumen dan destinasi. Temuan ini menunjukkan bahwa pendekatan pemasaran berbasis nilai dan keaslian tidak hanya memperkuat daya tarik destinasi, tetapi juga meningkatkan efektivitas strategi pemasaran secara keseluruhan.

Hasil lain dari penelitian ini menunjukkan peran mediasi dari nilai kesesuaian autentik yang memperkuat pengaruh *organizational ambidexterity* dan citra destinasi terhadap kinerja pemasaran. Artinya, ketika organisasi mampu menghasilkan nilai autentik yang sesuai dengan harapan wisatawan, maka dampak positif terhadap kinerja pemasaran akan semakin besar. Dengan demikian, penciptaan dan pengelolaan pengalaman wisata yang autentik menjadi fondasi strategis dalam membangun keunggulan kompetitif destinasi pariwisata di tengah dinamika perubahan dan persaingan industri yang semakin kompleks.

B. Implikasi

1. Implikasi Manajerial

Hasil penelitian ini memberikan beberapa implikasi manajerial bagi pihak pengelola destinasi wisata dan pihak pemerintah selaku regulator untuk meningkatkan kinerja pemasaran mereka. Hal-hal yang dapat dilakukan oleh masing-masing pihak dapat dijelaskan sebagai berikut :

a. Pengelola destinasi wisata

1. *Organizational ambidexterity* dapat dioptimalkan oleh pengelola destinasi pariwisata dengan cara melakukan strategi eksplorasi dan eksploitasi. Hasil penelitian ini menunjukkan dimensi eksploitasi dalam *organizational ambidexterity* lebih berpengaruh terhadap penciptaan nilai kesesuaian autentik dan kinerja pemasaran. Hal ini berarti pengelola destinasi wisata perlu berinovasi secara berkelanjutan dengan mengembangkan produk atau layanan baru yang menarik dengan memanfaatkan sumberdaya autentik yang dimiliki. Pengelola destinasi wisata dapat menciptakan produk dan atau pengalaman yang unik dan bernilai autentik dengan mengoptimalkan sumberdaya yang sesuai dengan harapan konsumen.

Sumberdaya autentik yang dimiliki destinasi pariwisata dapat berupa sumberdaya yang dimiliki destinasi wisata dapat berupa keunikan alami (pemandangan alam), objek buatan (bangunan dan wahana) maupun berbagai aktifitas dan event yang diadakan (Sundqvist *et al.*, 2012). Bagi pengelola destinasi wisata alam, inovasi yang dilakukan dapat dengan menambah berbagai wahana dan fasilitas pendukung dengan tidak merubah kondisi alam yang menjadi daya tarik utama destinasi. Demikian pula untuk jenis objek wisata lain yang berbasis autensitas seperti objek wisata budaya dan sejarah juga dapat memaksimalkan sumberdaya yang dimiliki dengan menambahkan berbagai aktivitas pendukung seperti dengan mengadakan event atau

perlombaan yang selaras dengan destinasi wisata. Bagi pengelola objek wisata buatan, inovasi yang dilakukan dapat dengan menciptakan berbagai wahana atau atraksi unik seperti misalnya penciptaan arena bermain dan arena berswafoto yang dicari penunjang.

2. Pengelola destinasi perlu memperkuat citra destinasi yang positif dan konsisten. Citra destinasi yang kuat akan membangun persepsi positif di mata konsumen, yang pada gilirannya menciptakan keterikatan emosional dan meningkatkan kesesuaian nilai autentik. Pengelola dapat berfokus pada upaya untuk mempertahankan keaslian alam, bangunan bersejarah dan wahana yang ada pada destinasi sebagai daya tarik utama. Hal ini tidak hanya mendukung loyalitas dan kepuasan pelanggan tetapi juga berkontribusi pada peningkatan pendapatan yang dapat diperoleh destinasi pariwisata. Citra destinasi wisata yang dikembangkan haruslah secara konsisten dikomunikasikan melalui berbagai media kepada konsumen melalui perumusan *positioning* yang tepat dengan berfokus pada autentitas produk dan layanan wisata yang ditawarkan pada pengunjung. Pernyataan *positioning* dapat dikomunikasikan melalui berbagai media, baik media konvensional maupun media digital sehingga jangkauan pasar sarasannya pun menjadi lebih luas.
3. Berdasarkan pemahaman akan kesesuaian nilai, pengelola destinasi wisata dapat melakukan segmentasi pasar berbasis psikografis dan menyesuaikan layanan, paket wisata, serta gaya komunikasi dengan

preferensi nilai wisatawan. Hal ini dapat meningkatkan kepuasan, loyalitas, dan kemungkinan kunjungan ulang.

4. Pemahaman terkait dengan kesesuaian nilai autentik yang ditawarkan dengan persepsi wisatawan dapat membantu pengelola destinasi wisata membangun differensiasi dengan mengoptimalkan autentitas destinasi wisata yang dikelola. Dalam kompetisi antar destinasi, pendekatan ini memungkinkan destinasi unggul dengan membangun citra yang autentik dan bermakna bukan hanya “unik” secara visual tetapi juga relevan secara identitas bagi pengunjungnya.
5. Pengelola destinasi pariwisata di Wilayah Barlingmascakeb dan Wonosobo perlu memperhatikan penciptaan nilai kesesuaian autentik dengan cara menyesuaikan penawaran destinasi agar selaras dengan identitas dan harapan konsumen, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja pemasaran secara berkelanjutan. Hal ini dapat dilakukan dengan melakukan survey secara berkala dan memantau komentar serta ulasan pengunjung di sosial media agar dapat terus berinovasi menciptakan produk dan atau layanan wisata yang sesuai dengan harapan wisatawan.

b. Pemerintah Daerah

Selain peran pengelola destinasi wisata dalam menciptakan citra destinasi, peran pemerintah juga cukup besar dalam menciptakan citra destinasi wisata yang baik di benak wisatawan, hal ini karena salah satu indikator yang memiliki skor jawaban tertinggi pada variabel citra destinasi adalah pernyataan yang

menyatakan bahwa destinasi wisata yang responden kelola dikenal sebagai destinasi wisata yang memiliki infrastruktur yang baik. Pembangunan infrastruktur merupakan wewenang pemerintah, sehingga peran pemerintah dalam penciptaan citra destinasi adalah melalui pembangunan infrastruktur dan sarana pendukung bagi wisatawan. Beberapa hal yang dapat dilakukan oleh Pemerintah Daerah selaku regulator di sektor pariwisata antara lain :

1. Pemerintah dapat membantu memperkenalkan keunikan dan autemtitas destinasi wisata di daerahnya melalui website resmi Dinporabudpar yang dimiliki setiap Kabupaten serta melalui keikutsertaan dalam berbagai pameran dan event promosi wisata baik di dalam maupun luar negeri.
2. Hasil penelitian ini dapat dijadikan acuan dalam penyusunan kebijakan pengembangan destinasi wisata yang berbasis nilai autentik yang dimiliki destinasi wisata. Pemerintah dapat menyusun kebijakan pembangunan pariwisata yang memperhatikan nilai-nilai autentik yang sekaligus selaras dengan preferensi wisatawan, sehingga mendorong terciptanya sinergi antara pengelola destinasi wisata dan pemerintah dalam penciptaan pengalaman wisata yang bermakna bagi wisatawan.
3. Dengan pemahaman mengenai kesesuaian nilai autentik destinasi wisata, pemerintah dapat mengarahkan kampanye promosi pariwisata yang lebih tepat sasaran dan berbasis segmentasi psikologis, bukan hanya geografis atau demografis. Hal ini nantinya akan meningkatkan efektivitas promosi destinasi secara nasional dan internasional sehingga dapat membantu pemerintah dalam mengembangkan strategi pemasaran yang berkelanjutan.

4. Pemerintah dapat menggunakan prinsip *nilai kesesuaian autentik* untuk mendorong pembangunan destinasi yang tidak sekadar komersial, tetapi juga memperhatikan pelestarian budaya, lingkungan, dan partisipasi masyarakat lokal, sesuai dengan nilai-nilai yang juga dihargai oleh wisatawan.

2. Implikasi Teoritis

- a. Penelitian ini memberikan kontribusi pada literatur yang membahas peran *organizational ambidexterity*, citra destinasi dan kinerja pemasaran dalam konteks industri pariwisata yang masih jarang dilakukan. Penelitian terkait dengan implementasi *organizational ambidexterity* di sektor pariwisata lebih banyak dilakukan di bidang Sumber Daya Manusia seperti yang dilakukan oleh Tang (2014), Ubeda-Garcia *et al.*, (2016), dan Seraphin *et al.*, (2018). Urgensi terkait perlunya penelitian dengan topik *organizational ambidexterity* pada sektor pariwisata, khususnya di bidang manajemen pemasaran dinyatakan oleh Mihalache & Mihalache (2016) melalui sebuah tulisan berupa *research note*, sehingga hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bukti empiris baru untuk penelitian dengan topik implementasi *organizational ambidexterity* dalam ranah manajemen pemasaran di sektor pariwisata.
- b. Hasil penelitian ini memperkuat salah satu proksi dalam teori *Resource Based Theory* (RBT) dimana dalam teori RBT, *organizational ambidexterity* dapat dianggap sebagai salah satu perwujudan dari kapabilitas dinamis perusahaan (Amit & Schoemaker, 1993; Tushman &

O'reilly, 1996; O'reilly & Tushman, 2008 Lin *et al.*, 2012) dalam menciptakan keunggulan bersaing organisasi yang memiliki karakteristik VRIN (*Variabel, Rare, Inimitable* dan *nonsubstitutable*) . Karakteristik VRIN dapat tercipta melalui pemanfaatan sumberdaya yang bersifat autentik yaitu sumberdaya asli yang unik dan tidak dimiliki oleh pesaing. Sumberdaya autentik merupakan salah satu sumber keunggulan bersaing yang dapat memberikan kontribusi positif pada kinerja pemasaran jika dikembangkan dengan berlandaskan orientasi pasar melalui pemahaman mendalam terhadap keinginan konsumen.

- c. Penelitian ini juga mengonfirmasi peran nilai kesesuaian autentik sebagai mediator yang memperkuat hubungan antara *organizational ambidexterity* dan citra destinasi dengan kinerja pemasaran, yang memberikan perspektif baru tentang pentingnya kesesuaian nilai autentik dalam mencapai keunggulan kompetitif di sektor pariwisata. Penggunaan nilai kesesuaian autentik sebagai variabel mediator memberikan kontruksi empiris dalam penelitian terkait pengaruh *organizational ambidexterity* terhadap kinerja pemasaran, dimana belum ada penelitian sebelumnya yang menggunakan variabel mediator di antara kedua variabel tersebut. Hal ini sesuai dengan rekomendasi yang diberikan dalam penelitian Junni *et al.*, (2013) untuk mengeksplorasi variabel mediator antara *organizational ambidexterity* dan kinerja pemasaran
- d. Hasil penelitian yang menyatakan bahwa *organizational ambidexterity* dan citra destinasi berpengaruh positif terhadap penciptaan nilai kesesuaian

otentik mendukung konsep bahwa kemampuan organisasi untuk menyeimbangkan eksplorasi dan eksploitasi serta membangun citra yang kuat dapat meningkatkan persepsi konsumen akan nilai autentik destinasi pariwisata.

- e. Dalam konteks pengembangan teori *Destination Authenticity*, variabel nilai kesesuaian autentik memperluas pendekatan tradisional yang selama ini cenderung memandang autentisitas yang dinilai berdasarkan persepsi wisatawan. Keberadaan variabel nilai kesesuaian autentik memberikan persepsi baru terkait pengembangan nilai autentik yang dapat ditawarkan oleh pengelola destinasi wisata selaku produsen, sehingga adanya variabel ini dapat memberikan kontribusi baru dalam pengukuran autentitas destinasi dari sisi produsen. Kontribusi lain dari hasil penelitian ini terhadap teori *destination authenticity* adalah terciptanya integrasi antara dua dimensi utama dari *destination authenticity* (*object related authenticity* dan *activity related authenticity*) ke dalam kerangka pengukuran yang lebih holistik.
- f. Dalam teori *Value Congruity*, kontribusi variabel ini terletak pada pemetaan lebih spesifik mengenai bagaimana pengelola destinasi dapat menyusun identitas destinasi yang selaras dengan nilai-nilai segmen wisatawan yang ditargetkan. Dengan adanya pemahaman terhadap nilai kesesuaian autentik, pengelola tidak hanya membentuk citra destinasi berdasarkan diferensiasi produk, tetapi juga berdasarkan resonansi nilai, yakni apakah wisatawan merasa "terwakili" secara identitas dalam narasi dan pengalaman yang

dibangun oleh destinasi tersebut. Teori ini mendorong pemahaman bahwa persepsi nilai tidak bersifat universal, melainkan bersifat selektif sesuai dengan konteks persepsi wisatawan. Pengembangan nilai yang berkesesuaian memungkinkan terjadinya hubungan afektif yang lebih dalam dengan wisatawan. Dengan demikian, pengelola destinasi memiliki dasar yang lebih kuat dalam merancang strategi *experiential marketing*, *storytelling* destinasi, dan desain pengalaman wisata berbasis nilai (*value-based tourism experience*).

- g. Implikasi teoritis lain dari penelitian ini adalah penguatan bukti bahwa kesesuaian nilai autentik terbukti dapat mempengaruhi kinerja pemasaran. Temuan dalam penelitian ini menambah wawasan baru bagi pengembangan teori dalam pemasaran destinasi, khususnya dalam memahami bagaimana nilai-nilai autentik memediasi hubungan antara citra destinasi, *organizational ambidexterity*, dan kinerja pemasaran. Penelitian ini juga membuka ruang bagi studi lebih lanjut untuk mengeksplorasi bagaimana berbagai elemen dalam nilai kesesuaian autentik dapat diterapkan dalam konteks pariwisata yang lebih luas, baik di destinasi besar maupun usaha kecil dan menengah di bidang pariwisata.

C. Keterbatasan dan Rekomendasi Penelitian Selanjutnya

Penelitian ini memiliki beberapa batasan yang perlu diperhatikan, salah satu di antaranya adalah belum adanya koordinasi pelaksanaan penelitian dengan dinas terkait. Penelitian selanjutnya disarankan agar dilakukan kerja sama dengan lembaga pariwisata setempat atau badan pemerintah yang terkait untuk

memperoleh data yang lebih terstruktur dan valid. Penelitian selanjutnya juga bisa menggunakan metode survei yang lebih luas atau berbasis digital untuk mendapatkan responden yang lebih banyak dan representatif, terutama dalam mengukur persepsi konsumen. Dengan data yang lebih terorganisir dan metode pengumpulan yang lebih efektif, hasil penelitian di masa depan diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih akurat tentang hubungan antara *organizational ambidexterity*, citra destinasi, nilai kesesuaian autentik dan kinerja pemasaran dalam konteks pariwisata.

Penelitian ini dilakukan pada pengelola destinasi pariwisata yang ada di wilayah Barlingmascakeb dan Wonosobo dengan melibatkan semua jenis destinasi pariwisata pada berbagai tingkatan. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat berfokus pada jenis destinasi pariwisata tertentu (wisata alam, wisata budaya, wisata religi, wisata buatan) atau pada destinasi wisata dengan karakteristik tertentu seperti misalnya pada destinasi wisata berskala kecil, menengah atau besar serta destinasi wisata yangn terbagi berdasarkan status kepemilikannya (pemerintah atau swasta) sehingga hasil penelitian dapat lebih jelas kontribusinya bagi pengembangan strategi pemasaran di sektor pariwisata.

Hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan hanya dimensi eksploitasi saja pada variabel *organizational ambidexterity* yang valid, sehingga penelitian selanjutnya dapat difokuskan pada analisis kedua dimensi *organizational ambidexterity* pada sektor pariwisata. Variabel lain yang dapat digunakan untuk mengembangkan model penelitian di masa datang antara lain dengan

mengeksplorasi peran pemerintah serta komitmen masyarakat lokal dalam mendukung penciptaan nilai autentik destinasi

