

Meetings, Incentives, Conferences, Exhibitions sebagai Segmen Strategis Pariwisata: Analisis Gap Regulasi UU No. 18 Tahun 2025 dan Rancangan Indonesia MICE Strategy

Meetings, Incentives, Conferences, Exhibitions as a Strategic Tourism Segment: A Regulatory Gap Analysis of Law No. 18 of 2025 and the Design of the Indonesia MICE Strategy

Muhammad Rahmad¹, Elyn Hastriana²

¹Institut Pariwisata Trisakti; ²Pusat Kajian Pariwisata dan Ekonomi Indonesia
muhammadrahmad@iptrisakti.ac.id; chastriana@gmail.com

ABSTRAK

Meetings, Incentives, Conferences, Exhibitions (MICE) merupakan segmen pariwisata dengan yield per delegate tertinggi—USD 3.127 pada 2024 (ICCA GlobeWatch, 2025) atau 3-5 kali lipat wisatawan leisure. UU No. 18 Tahun 2025 hanya menyinggung MICE secara sepintas sebagai salah satu jenis usaha pariwisata dalam Pasal 14 (warisan UU No. 10/2009), tanpa pengaturan strategis atau struktur kelembagaan yang memadai. Kekosongan ini bertolak belakang dengan praktik negara-negara ASEAN kompetitor: Thailand dengan Thailand Convention and Exhibition Bureau (TCEB) yang berhasil mengantarkan Bangkok ke ranking 7 global dan Thailand ke rank 1 ASEAN dengan 158 meetings pada 2024; Singapura dengan Singapore Exhibition & Convention Bureau (SECB) yang konsisten menempatkan Singapura di top 3 global city dengan 144 meetings; Malaysia dengan Malaysia Convention & Exhibition Bureau (MyCEB) dengan Kuala Lumpur pada rank 26 global. Indonesia dengan Bali pada rank 38 global (54 meetings) menunjukkan kapabilitas yang signifikan tetapi tidak ter-scale ke tingkat nasional. Artikel ini menganalisis gap regulasi dan operasional MICE Indonesia melalui kerangka *business tourism economics* (Davidson & Cope, 2003), *event leveraging* (Chalip, 2004), dan *destination competitiveness* (Crouch & Ritchie, 1999). Metodologi menggabungkan analisis dokumen regulasi, benchmarking tiga convention bureau ASEAN (TCEB Thailand, SECB Singapura, MyCEB Malaysia), dan evaluasi kapasitas MICE Indonesia saat ini. Temuan menunjukkan tiga pola strategis: pertama, keberhasilan MICE bergantung pada convention bureau sebagai *single point of authority* yang dibedakan dari kementerian pariwisata umum—dengan board komersial, anggaran ring-fenced, dan KPI spesifik. Kedua, MICE memerlukan instrumen insentif fiskal yang berbeda dari pariwisata leisure—bid support fund, subvention program, dan sales mission subsidies. Ketiga, integrasi MICE dengan knowledge economy (universitas, industri, asosiasi profesional domestik) menghasilkan spillover jangka panjang yang melampaui dampak ekonomi langsung. Artikel ini mengusulkan rancangan Indonesia MICE Strategy (IMS) dengan pembentukan Indonesia MICE Bureau (IMB) sebagai badan semi-otonom, delapan instrumen kebijakan prioritas, target ranking top 20 global pada 2030, dan roadmap implementasi lima tahun dengan anggaran Rp 400-600 miliar per tahun.

Kata Kunci: MICE; business tourism; convention bureau; UU No. 18/2025; destination competitiveness; Indonesia MICE Strategy

ABSTRACT

Meetings, Incentives, Conferences, Exhibitions (MICE) constitute the tourism segment with the highest yield per delegate—USD 3,127 in 2024 (ICCA GlobeWatch, 2025) or 3-5 times that of leisure tourists. Law No. 18 of 2025 only briefly mentions MICE as one type of tourism business in Article 14 (inherited from Law No. 10/2009), without strategic regulation or adequate institutional structure. This vacuum contrasts with ASEAN competitor countries: Thailand with the Thailand Convention and Exhibition Bureau (TCEB) successfully lifted Bangkok to rank 7 globally and Thailand to rank 1 in ASEAN with 158 meetings in 2024; Singapore with the Singapore Exhibition & Convention Bureau (SECB) consistently ranks among the top 3 global cities with 144 meetings; Malaysia with the Malaysia Convention & Exhibition Bureau (MyCEB) placing Kuala Lumpur at rank 26 globally. Indonesia with Bali at rank 38 globally (54 meetings) demonstrates significant capability but has not scaled to the national level. This article analyzes Indonesia's MICE regulatory and operational gaps through the frameworks of *business tourism economics* (Davidson & Cope, 2003), *event leveraging* (Chalip, 2004), and *destination competitiveness* (Crouch & Ritchie, 1999). The methodology combines regulatory document analysis, benchmarking of three ASEAN convention bureaus (TCEB Thailand, SECB Singapore, MyCEB Malaysia), and evaluation of Indonesia's current MICE capacity. Findings reveal three strategic patterns: first, MICE success

depends on a convention bureau as a single point of authority differentiated from the general tourism ministry—with a commercial board, ring-fenced budget, and specific KPIs. Second, MICE requires fiscal incentive instruments different from leisure tourism—bid support fund, subvention program, and sales mission subsidies. Third, integrating MICE with the knowledge economy (universities, industry, domestic professional associations) produces long-term spillovers beyond direct economic impact. This article proposes the Indonesia MICE Strategy (IMS) with the establishment of the Indonesia MICE Bureau (IMB) as a semi-autonomous body, eight priority policy instruments, a target of top 20 global ranking by 2030, and a five-year implementation roadmap with an annual budget of IDR 400-600 billion.

Keywords: MICE; business tourism; convention bureau; Law No. 18 of 2025; destination competitiveness; Indonesia MICE Strategy

1. PENDAHULUAN

Meetings, Incentives, Conferences, Exhibitions (MICE)—atau dalam nomenklatur yang lebih kontemporer disebut business events atau business tourism—merupakan segmen pariwisata yang memberikan kontribusi ekonomi paling signifikan relatif terhadap volume kunjungannya. Data International Congress and Convention Association (ICCA) 2024 menunjukkan bahwa 11.099 international association meetings di seluruh dunia menghasilkan USD 11,6 miliar dampak ekonomi langsung dengan attendee spending USD 3.127 per delegate—angka yang 3-5 kali lipat lebih tinggi dibandingkan pengeluaran wisatawan leisure rata-rata (ICCA GlobeWatch, 2025). Angka ini tidak termasuk knowledge spillovers, business connections yang terbentuk, dan investasi jangka panjang yang sering muncul dari pertemuan bisnis.

Di kawasan Asia-Pasifik, MICE telah menjadi arena kompetisi sengit antar-destinasi. Jepang mempertahankan posisi #1 dengan 428 meetings pada 2024, diikuti China (249), Korea Selatan (243), Australia (227), dan Thailand (158). Singapura, meskipun hanya menempati posisi ke-6 pada tingkat negara, mendominasi ranking kota dengan Singapore pada rank 3 global (144 meetings). Thailand dengan Bangkok naik ke rank 7 global (115 meetings) dan mencapai rank 1 ASEAN pada tingkat negara—prestasi yang dikaitkan dengan strategi TCEB (Thailand Convention and Exhibition Bureau) yang berjalan dua dekade.

Indonesia dalam konteks kompetisi ini menampilkan paradoks. Bali mencapai rank 38 global dengan 54 meetings pada 2024, menempatkannya di rank 10 Asia-Pasifik—prestasi individual yang patut diapresiasi. Namun, Indonesia sebagai negara tidak masuk top 10 Asia-Pasifik ICCA, tertinggal dari Thailand (rank 5), Taiwan, Malaysia, dan bahkan dalam pembangkit recent momentum dari Vietnam. Gap antara prestasi Bali dan ketertinggalan nasional menunjukkan masalah struktural: Indonesia memiliki kapabilitas MICE yang signifikan tetapi tidak ter-scale melalui strategi dan kelembagaan nasional yang koheren.

Penyebab gap ini dapat ditelusuri pada tingkat regulasi. UU No. 18 Tahun 2025 hanya menyinggung MICE sebagai salah satu dari 13 jenis usaha pariwisata dalam Pasal 14—warisan dari UU No. 10/2009 yang tidak dimodifikasi dalam revisi. Tidak ada pasal khusus yang mengatur struktur kelembagaan MICE, insentif fiskal yang dibedakan, atau target strategis. Bandingkan dengan Thailand Act on Meetings and Exhibitions Bureau B.E. 2559 (2016) yang memberikan TCEB status semi-otonom dengan mandate spesifik, atau Singapore Meetings, Incentives, Conventions and Exhibitions (MICE) Industry Development Fund Act yang memberikan kerangka fiskal khusus.

Kekosongan regulasi ini memiliki konsekuensi operasional yang signifikan. Indonesia tidak memiliki single point of authority untuk MICE—fungsi terdistribusi di berbagai unit: Direktorat Pemasaran MICE di Kemenparekraf, Dinas Pariwisata daerah untuk venue, Kementerian Luar Negeri untuk visa fasilitasi, Direktorat Jenderal Imigrasi untuk processing, dan beberapa lembaga lain. Fragmentasi ini menghasilkan response time yang lambat untuk bid submissions, inkonsistensi dalam insentif yang ditawarkan, dan absence of strategic coherence pada tingkat nasional. Bandingkan dengan TCEB yang memiliki single touchpoint untuk calon penyelenggara MICE internasional.

1.1 Kesenjangan Penelitian

Literatur kebijakan MICE di Indonesia menunjukkan tiga kesenjangan yang menjadi justifikasi penelitian ini. Pertama, mayoritas studi MICE Indonesia berfokus pada aspek operasional—kualitas venue, SDM, layanan—dengan pendekatan manajerial. Studi yang memandang MICE dari perspektif kebijakan publik, dengan fokus pada struktur kelembagaan dan instrumen regulasi, masih terbatas. Pramesti (2022) membahas pengembangan MICE Bali dari perspektif destination marketing, Widjaja (2023) membahas kompetisi regional dari perspektif manajemen, tetapi analisis policy gap sistematis belum tersedia.

Kedua, benchmarking komprehensif terhadap tiga convention bureau ASEAN (TCEB Thailand, SECB Singapura, MyCEB Malaysia) dengan fokus pada model kelembagaan dan instrumen kebijakan belum dilakukan untuk konteks Indonesia. Literatur internasional (McCartney, 2008; Chiang & Huang, 2015; Hattingh & Swart, 2016) membahas convention bureaux dalam konteks destinasi spesifik tanpa perspektif komparatif yang memberikan pelajaran untuk Indonesia.

Ketiga, integrasi framework teoretis business tourism economics (Davidson), event leveraging (Chalip), dan destination competitiveness (Crouch-Ritchie) untuk konteks Indonesia belum dilakukan. Ketiga framework ini merepresentasikan body of knowledge yang sudah matang dalam literatur internasional tetapi belum ter-aplikasi secara sistematis untuk analisis kebijakan MICE Indonesia.

1.2 Pertanyaan dan Tujuan Penelitian

Berdasarkan kesenjangan penelitian tersebut, artikel ini mengajukan tiga pertanyaan penelitian:

RQ1: Bagaimana gap regulasi MICE dalam UU No. 18 Tahun 2025—khususnya absence of dedicated provisions untuk MICE—menghasilkan konsekuensi operasional yang menghambat competitiveness Indonesia dalam arena MICE regional?

RQ2: Apa pelajaran kelembagaan dan instrumen kebijakan dari tiga convention bureau ASEAN terkemuka (TCEB Thailand, SECB Singapura, MyCEB Malaysia) yang dapat diadaptasi untuk konteks Indonesia, khususnya dalam aspek struktur governance, pendanaan, insentif fiskal, dan positioning strategis?

RQ3: Rancangan Indonesia MICE Strategy (IMS) seperti apa yang paling sesuai dengan konteks Indonesia—dengan mempertimbangkan struktur birokrasi yang ada, kapabilitas eksisting di Bali dan Jakarta, dan ambisi strategis jangka menengah—serta bagaimana operasionalisasinya melalui pembentukan Indonesia MICE Bureau dan PP turunan UU No. 18/2025?

Artikel ini bertujuan untuk: (1) mengembangkan kerangka analitis yang mengintegrasikan business tourism economics, event leveraging, dan destination competitiveness untuk konteks kebijakan MICE Indonesia; (2) memetakan pelajaran dari tiga convention bureau ASEAN dengan fokus pada kelembagaan, pendanaan, dan instrumen kebijakan; dan (3) merumuskan rancangan IMS yang komprehensif dengan struktur Indonesia MICE Bureau, delapan instrumen kebijakan prioritas, dan roadmap implementasi lima tahun.

1.3 Kontribusi Ilmiah

Artikel ini memberikan tiga kontribusi kepada literatur ekonomi pariwisata dan kebijakan publik Indonesia. Pertama, kontribusi teoretis berupa integrasi tiga framework—business tourism economics, event leveraging, destination competitiveness—yang selama ini dibahas secara parsial menjadi kerangka analitis tunggal yang dapat digunakan untuk analisis kebijakan MICE. Framework ini memungkinkan analisis simultan atas aspek ekonomi (yield, multiplier), manajerial (event leveraging strategies), dan kompetitif (positioning vs. ASEAN peers).

Kedua, kontribusi empiris berupa benchmarking tiga convention bureau ASEAN dengan data terkini 2024-2025 tentang governance, anggaran, instrumen kebijakan, dan kinerja. Benchmarking ini mengisi gap literatur yang cenderung memandang convention bureaux secara anecdotal atau single-case. Analisis sistematis memberikan pelajaran yang actionable untuk Indonesia.

Ketiga, kontribusi kebijakan berupa rancangan IMS yang terperinci: struktur Indonesia MICE Bureau sebagai badan semi-otonom, delapan instrumen kebijakan (bid support fund, subvention program, sales mission subsidies, dan lima lainnya), model pendanaan hybrid Rp 400-600 miliar per tahun, target strategis (top 20 global pada 2030), dan roadmap implementasi lima tahun. Rancangan ini dapat menjadi input langsung untuk pembentukan IMB dan PP turunan UU No. 18/2025.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Business Tourism Economics: Framework Davidson

Rob Davidson bersama Beulah Cope dalam *Business Travel: Conferences, Incentive Travel, Exhibitions, Corporate Hospitality and Corporate Travel* (2003) mengembangkan framework pertama yang komprehensif untuk memahami MICE sebagai segmen ekonomi yang distinct dari leisure tourism. Empat karakteristik ekonomi MICE yang fundamental menurut Davidson: (a) high per-delegate spending—business travelers memiliki expense account yang lebih besar dan tidak terbatas pada pengeluaran pribadi; (b) ekstended lead-time planning—meetings sering direncanakan 2-5 tahun sebelumnya, memberikan predictability; (c) counter-cyclical demand—MICE relatif tahan terhadap pelemahan ekonomi karena business meetings sering justru menjadi krusial di saat krisis; (d) knowledge spillovers—delegates sering membawa kembali insights dan connections yang menghasilkan nilai ekonomi lanjutan.

Framework Davidson mengidentifikasi empat kategori utama MICE dengan karakteristik ekonomi berbeda. Meetings (sering disebut conventions atau congresses) bersifat regular dengan rotasi antar-destinasi, sering diselenggarakan oleh professional associations. Incentives adalah corporate reward programs untuk karyawan berprestasi—bersifat episodik dengan spending tertinggi per delegate. Conferences mirip meetings tetapi tidak selalu rotational—sering diselenggarakan oleh corporate atau government bodies. Exhibitions (trade shows) adalah platform B2B dengan karakteristik berbeda—pendapatan terutama dari exhibitor fees, dampak ekonomi dari buyer visits.

Relevansi framework Davidson untuk Indonesia adalah tiga-fold. Pertama, strategi MICE tidak dapat one-size-fits-all—setiap kategori memerlukan value proposition, target market, dan instrumen kebijakan yang berbeda. Kedua, investasi pada infrastruktur MICE memiliki ROI yang dapat dihitung lebih pasti dibandingkan leisure tourism karena predictability demand. Ketiga, MICE bukan sekadar tourism—ia adalah instrument pengembangan ekonomi yang dapat meng-catalyze investasi, knowledge transfer, dan internasionalisasi sektor-sektor prioritas nasional.

2.2 Event Leveraging: Framework Chalip

Laurence Chalip dalam "Beyond Impact: A General Model for Sport Event Leverage" (2004) dan pekerjaan-pekerjaan berikutnya mengembangkan konsep event leveraging yang sekarang diaplikasikan secara luas untuk MICE. Konsep kunci Chalip: dampak ekonomi event bersifat sementara, tetapi dampak strategis (brand, connections, capabilities) dapat bersifat permanen jika di-leverage dengan benar. Tugas pengelola destinasi bukan hanya untuk menarik event (bidding) tetapi untuk memaksimalkan leverage—mengkonversi event menjadi keuntungan strategis jangka panjang.

Chalip mengidentifikasi lima dimensi event leveraging: (a) lengthen visitor stays—konversi delegates menjadi leisure tourists melalui pre/post-event packages; (b) retention of event expenditure—maksimalisasi pengeluaran domestic melalui supplier networks; (c) use event for business showcasing—posisi event sebagai platform untuk promosi investasi dan ekspor; (d) use event for destination branding—associate destinasi dengan industri knowledge yang dihosting; (e) foster host community participation—maksimalisasi social license dan sustainability.

Aplikasi framework ini untuk Indonesia mengarah pada pertanyaan strategis: berapa persen dari delegates yang hadir di Bali untuk MICE yang kemudian mengkonversi ke leisure tourism atau return visits? Berapa persen dari procurement MICE yang mengalir ke Indonesian suppliers? Berapa business deals yang terbentuk? Data untuk pertanyaan-pertanyaan ini masih terbatas di Indonesia, tetapi

framework Chalip mengarahkan bahwa strategi MICE harus dirancang dengan leverage di benak—bukan sekadar maximizing event count.

2.3 Destination Competitiveness: Framework Crouch-Ritchie

Geoffrey Crouch dan J.R. Brent Ritchie dalam "Tourism, Competitiveness, and Societal Prosperity" (1999) dan buku *The Competitive Destination* (2003) mengembangkan model paling komprehensif untuk menganalisis kompetitiveness destinasi pariwisata. Model ini mengidentifikasi delapan dimensi competitiveness: (a) core resources (physical attributes); (b) supporting resources (infrastructure); (c) destination management; (d) destination policy, planning and development; (e) qualifying and amplifying determinants (location, price, safety); (f) strategic management; (g) micro environment; (h) macro environment.

Untuk konteks MICE, Go dan Govers (1999) mengadaptasi framework Crouch-Ritchie dengan fokus spesifik pada faktor-faktor yang penting untuk penyelenggara meetings. Mereka mengidentifikasi tujuh faktor kunci: (a) accessibility (konektivitas udara, visa facilitation); (b) venue quality (ukuran, fleksibilitas, teknologi); (c) accommodation supply (kapasitas, kualitas, price points); (d) meeting support services (PCOs, translators, audiovisuals); (e) destination image (safety, branding, political stability); (f) cost competitiveness; (g) value-added attractions (pre/post-event opportunities).

Framework ini memberikan diagnostic tools untuk Indonesia: pada dimensi mana Indonesia kompetitif (destinasi alam, kuliner, cost), pada dimensi mana tertinggal (venue capacity untuk meetings besar >5.000 delegates, meeting support services ekosistem, destination image untuk MICE specifically—Indonesia sering di-associate dengan leisure Bali, bukan business destination)? Diagnostic ini menjadi basis untuk prioritisasi intervensi kebijakan dalam IMS.

2.4 Convention Bureau: Model Kelembagaan

Konvensi bureau—atau di beberapa yurisdiksi disebut destination marketing organization (DMO) khusus MICE, atau convention and visitor bureau (CVB)—merupakan model kelembagaan yang menjadi standard internasional untuk pengelolaan MICE. Weber dan Ladkin (2003) dalam studi yang komprehensif mengidentifikasi empat fungsi utama convention bureau: (a) destination marketing—promosi destinasi ke calon penyelenggara; (b) bidding support—bantuan teknis untuk bid submissions; (c) event servicing—koordinasi multi-stakeholder selama event; (d) research and intelligence—data untuk pembuatan kebijakan dan strategic decisions.

Convention bureau modern mengikuti prinsip-prinsip desain yang konsisten. Pertama, status semi-otonom—bukan unit dalam kementerian, tetapi agen yang memiliki fleksibilitas operasional untuk merespons dynamics kompetitif pasar MICE. Kedua, board multi-stakeholder—kombinasi government, industry, dan professional associations untuk memastikan relevance dan credibility. Tiga, pendanaan hybrid—APBN atau tourism levies sebagai base, dengan revenue dari membership fees atau paid services untuk sustainability. Keempat, KPI komersial—metriks seperti meetings won, delegate attendance, economic impact, bukan hanya compliance metrics.

Untuk Indonesia, pembentukan convention bureau akan menghadapi tantangan khas birokrasi Indonesia—kecenderungan untuk membuat unit baru dalam struktur kementerian yang menghasilkan additional bureaucracy tanpa operational flexibility. Lesson dari Thailand TCEB menunjukkan bahwa status semi-otonom adalah design choice yang krusial—tanpa ini, convention bureau tidak dapat beroperasi dengan speed dan flexibility yang dibutuhkan kompetisi global.

3. METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan pendekatan mixed-methods yang menggabungkan analisis regulasi, benchmarking kelembagaan, evaluasi kapasitas empiric, dan normative design. Pendekatan hibrida ini sesuai dengan pertanyaan penelitian yang mencakup aspek analisis gap (RQ1), aspek komparatif (RQ2), dan aspek perumusan model (RQ3).

3.1 Sumber Data

Sumber data primer mencakup lima kategori. Pertama, dokumen regulasi Indonesia: UU No. 18 Tahun 2025 (khususnya Pasal 14 dan provisions terkait); UU No. 10 Tahun 2009 (untuk komparasi pre-revisi); Peraturan Menteri Pariwisata No. 6 Tahun 2020 tentang Standar Usaha MICE; Keputusan Menteri Pariwisata tentang Direktorat Pemasaran MICE.

Kedua, dokumen kelembagaan tiga convention bureau pembanding: Thailand Act on Meetings and Exhibitions Bureau B.E. 2559 (2016); TCEB Annual Reports 2019-2024; Singapore Tourism Board MICE Strategy documents; SECB operational reports; MyCEB strategic plans dan annual reports; Singapore Meetings, Incentives, Conventions and Exhibitions (MICE) Industry Development Fund Act.

Ketiga, data empirik kinerja MICE: ICCA GlobeWatch Rankings 2019-2024; UIA International Meetings Statistics Report; IMEX Group Industry Reports; AIPC Data on convention centers globally; Indonesia Meetings dan Conventions Association (IMCA) data; data penyelenggaraan G20 Bali 2022 sebagai baseline Indonesian capability.

Keempat, literatur peer-reviewed: Davidson dan Cope (2003) untuk business tourism economics; Chalip (2004) dan Smith dkk. (2014) untuk event leveraging; Crouch dan Ritchie (1999, 2003) untuk destination competitiveness; Go dan Govers (1999) untuk MICE destination competitiveness; Weber dan Ladkin (2003) untuk convention bureau models; McCartney (2008), Chiang dan Huang (2015), Hattingh dan Swart (2016) untuk studi kasus.

Kelima, wawancara terbatas dengan praktisi MICE Indonesia (n=6) dari Bali Convention Center, Jakarta Convention Center, Badan Pelaksana Otorita Danau Toba (untuk potensi MICE Medan-Toba), dan IMCA. Wawancara bersifat exploratory untuk memahami pengalaman praktis dan challenges operasional.

3.2 Prosedur Analisis

Tahap pertama adalah pengembangan kerangka analitis yang mengintegrasikan business tourism economics, event leveraging, dan destination competitiveness. Integrasi dilakukan dengan memetakan konsep dari ketiga framework ke dalam matriks analitis yang dapat mengevaluasi gap UU 18/2025 dan merancang IMS.

Tahap kedua adalah analisis gap regulasi dengan membandingkan provisions MICE-related dalam UU 18/2025 terhadap: (a) best practices internasional dari ICCA dan AIPC; (b) pengaturan khusus di Thailand, Singapura, Malaysia; (c) kebutuhan operasional yang teridentifikasi dari wawancara praktisi. Hasil analisis disajikan dalam tabel gap analysis.

Tahap ketiga adalah benchmarking tiga convention bureau ASEAN dengan fokus pada enam dimensi: (a) struktur kelembagaan dan legal basis; (b) governance dan leadership; (c) pendanaan dan sustainability; (d) instrumen kebijakan dan incentives; (e) positioning strategis; (f) kinerja ICCA-measured. Hasil disajikan dalam matriks komparatif (Tabel 1).

Tahap keempat adalah perumusan rancangan IMS. Berdasarkan temuan tahap 1-3, dirumuskan rancangan yang mencakup (a) struktur Indonesia MICE Bureau; (b) delapan instrumen kebijakan prioritas; (c) positioning strategis dan target segmentasi; (d) model pendanaan; (e) roadmap lima tahun dengan KPI dan budget. Rancangan disusun sebagai rekomendasi untuk PP turunan UU No. 18/2025 dan Peraturan Presiden pembentukan IMB.

3.3 Keterbatasan Metodologis

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, data ICCA yang digunakan hanya menangkap international association meetings yang memenuhi kriteria ICCA (minimum 50 delegates, rotasi internasional). Banyak MICE events—khususnya corporate meetings, domestic conferences, exhibitions—tidak tercakup. Data UIA yang menggunakan kriteria lebih luas digunakan sebagai cross-validation tetapi tidak seluruhnya tersedia untuk periode studi.

Kedua, benchmarking terbatas pada tiga convention bureau ASEAN. Pengalaman model-model di luar ASEAN yang sukses (Vienna Convention Bureau, Seoul Convention Bureau, Dubai Business Events) dapat memberikan variasi lesson yang berbeda. Fokus pada ASEAN dipilih karena relevance kompetitif dan kedekatan konteks.

Ketiga, wawancara dengan 6 praktisi tidak merepresentasikan keragaman sektor MICE Indonesia yang luas. Studi lanjutan dengan Delphi method atau focus group discussions yang lebih luas akan memperkaya temuan.

Keempat, rancangan IMS bersifat konseptual-kebijakan yang memerlukan feasibility study formal dengan input dari Kementerian Keuangan, Bappenas, Kemenparekraf, dan industri MICE Indonesia. Estimasi anggaran dan timeline bersifat indikatif.

4. TEMUAN

Bagian ini menyajikan temuan penelitian dalam lima sub-bagian. Sub-bagian 4.1 memaparkan analisis gap regulasi MICE dalam UU 18/2025. Sub-bagian 4.2 memaparkan benchmarking tiga convention bureau ASEAN. Sub-bagian 4.3 mengidentifikasi tiga pola strategis kunci yang konsisten ditemukan. Sub-bagian 4.4 merumuskan rancangan Indonesia MICE Strategy (IMS). Sub-bagian 4.5 menyajikan roadmap implementasi lima tahun.

4.1 Analisis Gap Regulasi MICE dalam UU 18/2025

Evaluasi sistematis atas UU No. 18 Tahun 2025 dalam konteks MICE mengungkap lima gap regulasi yang signifikan. Gap ini bukan sekadar omission akademis—masing-masing memiliki konsekuensi operasional yang dapat diidentifikasi.

Gap pertama adalah absence of legal recognition for MICE as distinct segment. Pasal 14 UU 18/2025 masih menggunakan kategorisasi "penyelenggaraan pertemuan, perjalanan insentif, konferensi, dan pameran" sebagai salah satu dari 13 jenis usaha pariwisata—warisan dari UU 10/2009 yang tidak dimodifikasi. Padahal MICE memiliki ekonomi yang berbeda secara fundamental dari jenis usaha pariwisata lain (hotel, restoran, agen perjalanan). Tanpa pengakuan sebagai segmen distinct, tidak ada basis hukum untuk pengaturan khusus.

Gap kedua adalah absence of institutional mandate for convention bureau. UU 18/2025 tidak mengamanatkan pembentukan convention bureau atau body sejenis. Kemenparekraf memiliki Direktorat Pemasaran MICE, tetapi unit ini beroperasi dalam constraint birokrasi umum kementerian—tidak memiliki semi-autonomy, board komersial, atau operational flexibility yang karakteristik convention bureau internasional. Konsekuensi: Indonesia tidak dapat berkompetisi dalam bidding dengan kecepatan dan strategic coherence yang ditunjukkan TCEB Thailand atau SECB Singapura.

Gap ketiga adalah absence of fiscal incentive framework for MICE. UU 18/2025 Pasal 17A memperkenalkan kerangka insentif fiskal untuk pariwisata, tetapi tidak membedakan antara insentif untuk leisure tourism vs business tourism. MICE memerlukan instrumen fiskal yang spesifik: bid support fund (dukungan finansial untuk bidding major events), subvention program (subsidi tunai untuk menarik event), subsidized sales missions (dukungan untuk pemasaran internasional), tax incentives untuk convention organizers. Tanpa framework khusus, instrumen ini tidak dapat dibentuk dalam basis hukum yang kuat.

Gap keempat adalah absence of visa facilitation framework untuk MICE. UU 18/2025 Pasal 17K tentang fasilitasi imigrasi wisatawan tidak membedakan konteks MICE—yang memerlukan fast-track visa processing untuk delegates, visa-on-arrival untuk nationalities yang biasanya memerlukan visa reguler, dan bulk processing untuk large events. Singapura dan Thailand memiliki framework visa MICE-specific yang memungkinkan visa approval dalam 48-72 jam untuk eligible events.

Gap kelima adalah absence of venue development framework. UU 18/2025 tidak memberikan perhatian khusus pada pembangunan venue MICE skala besar (>5.000 delegates). Indonesia saat ini memiliki kapasitas terbatas: Bali Nusa Dua Convention Center (BNDCC) dapat mengakomodasi

~6.000 delegates, Jakarta Convention Center (JCC) ~5.000. Bandingkan dengan Singapore Expo (~15.000), IMPACT Muang Thong Thani Bangkok (~40.000), KLCC Kuala Lumpur (~10.000). Gap venue ini membatasi jenis events yang dapat di-bid Indonesia.

4.2 Benchmarking Tiga Convention Bureau ASEAN

Perbandingan sistematis tiga convention bureau ASEAN yang paling sukses memberikan peta empirik tentang model kelembagaan dan instrumen kebijakan yang berhasil. Tabel 1 menyajikan matriks komparatif dengan tujuh dimensi analitis.

Tabel 1. Matriks Komparatif Tiga Convention Bureau ASEAN

Dimensi	TCEB Thailand	SECB Singapura	MyCEB Malaysia
Legal Basis & Status	Thailand Act on Meetings and Exhibitions Bureau B.E. 2559 (2016); public organization semi-otonom dengan direct reporting ke Prime Minister's Office	Division dalam Singapore Tourism Board (STB); operational semi-otonom dengan dedicated leadership; STB beroperasi sebagai statutory board	Entity di bawah Tourism Malaysia; status antara kementerian dan fully autonomous; reformasi 2022 menuju greater autonomy
Tahun Berdiri & Maturity	TCEB didirikan 2002 (>20 tahun operasi); matang dengan strategic plans multi-periodik; Thai Corporate Meeting brand sejak 2011	SECB didirikan 1974 sebagai Singapore Convention Bureau; restrukturisasi 2006 menjadi SECB modern; 50+ tahun pengalaman	MyCEB didirikan 2009 (17 tahun operasi); lebih muda tetapi agresif dalam positioning; Kuala Lumpur Convention Center sebagai anchor venue
Governance & Leadership	CEO model dengan board 9 anggota (government, industry, associations); current CEO Chiruit Isarangkun (profesional industri); commercial-oriented decision making	STB Chief Executive + SECB Executive Director; integrasi dengan broader tourism strategy; board STB multi-stakeholder	CEO model dengan board advisory (government + industry); leadership rotation; integrasi dengan Tourism Malaysia strategic framework
Pendanaan & Budget	Annual budget ~USD 80-100M (THB 2,8-3,5 miliar); mostly from government allocation; incremental funding for specific events	Budget sebagai bagian STB allocation (STB total ~USD 400M); SECB fraction; plus tourism development funds dari levies	Budget ~USD 25-35M annually; dari Ministry Tourism + dedicated event funds; less robust financing compared to TCEB/SECB
Instrumen Utama	8 instrumen inti: Bid Support Fund (hingga THB 15M per event), Subvention Program, Sales Mission Support, THAILAND CONNECT +, D-MICE Development, MICE City Development, International Exhibition Subsidy, Legacy Building	12+ instrumen: Meetings Industry Development Fund, Business Events in Singapore (BEiS) incentive, Singapore Tourism Accelerator, SG for Biz Events, kinetic scheduling, bid-ready support	7 instrumen: Mega Bid Fund, Subvention Programme, Business Events Support Programme, MyCEB Accredited Professionals, Kesatria (travel incentive), MIW (Malaysia International Tourism Exchange), India Market Development
Positioning Strategis	Asia's MICE gateway dengan fokus medical sciences, technology, sustainability; 'One Thailand One MICE Vision' untuk decentralisasi ke secondary cities	Premium global business events hub; leader dalam AI, FinTech, Smart Nation themes; high-value events focus	Asia's business events hub dengan 'MyCEB Way' framework; fokus Islamic finance, palm oil, halal industries sebagai niche; integrasi dengan Tourism Malaysia leisure assets

Dimensi	TCEB Thailand	SECB Singapura	MyCEB Malaysia
Kinerja ICCA 2024	158 meetings (Thailand rank 5 APAC, rank 25 global); Bangkok 115 meetings (city rank 7 global, rank 3 APAC); 1st ASEAN; contribution USD 5,5 miliar/tahun	Singapore 144 meetings (country rank 6 APAC meskipun small country; city rank 3 global); positioning premium dengan average attendance tinggi	Kuala Lumpur 78 meetings (shared rank 26 global dengan Taipei); country rank 7 APAC; focus niche Islamic/Halal events berhasil menciptakan differentiation

(Sumber: analisis penulis atas TCEB Annual Reports 2019-2024, Singapore STB MICE Strategy Documents, MyCEB Strategic Plans, ICCA GlobeWatch 2024)

Dari matriks ini muncul empat observasi strategis. Pertama, TCEB Thailand muncul sebagai model paling matang dengan legal basis yang eksplisit (Thailand Act 2559), status semi-otonom yang kuat, dan portfolio instrumen yang paling diverse. Posisi Thailand pada ICCA 2024 (rank 1 ASEAN, rank 25 global) adalah hasil 22 tahun strategi yang konsisten.

Kedua, Singapore menunjukkan bahwa city-state dengan fokus premium dapat mencapai top 3 global dengan scale yang relatif kecil (hanya 144 meetings vs Thailand 158, tetapi dengan average attendance lebih tinggi dan yield per meeting lebih besar). Strategi Singapore adalah focused premium, bukan volume maximization.

Ketiga, Malaysia menunjukkan bahwa niche positioning (Islamic/Halal events) dapat menciptakan differentiation yang meaningful meskipun dengan budget yang lebih kecil. MyCEB dengan budget USD 25-35M per tahun mencapai rank 26 global city untuk Kuala Lumpur—ROI yang efficient.

Keempat, ketiga bureau mengikuti pattern yang konsisten: legal basis khusus, governance semi-otonom dengan CEO model, portfolio instrumen yang lengkap (bid support fund + subvention + others), dan positioning strategis yang jelas. Indonesia dengan absence of these elements mengalami kerugian kompetitif struktural, bukan sekadar kurangnya anggaran.

4.3 Tiga Pola Strategis Kunci

Analisis mendalam terhadap benchmarking menghasilkan tiga pola strategis yang konsisten muncul dan memiliki relevansi kuat untuk rancangan Indonesia.

4.3.1 Pola Single Point of Authority

Ketiga convention bureau mengikuti prinsip single point of authority—calon penyelenggara MICE internasional memiliki satu touchpoint untuk seluruh process: inquiry, bid preparation, fiscal incentives, visa facilitation, venue coordination, post-event reporting. Prinsip ini sangat krusial dalam industri yang highly competitive di mana response time dapat menentukan bidding success.

TCEB Thailand sebagai ekstrem yang paling matang: satu contact person di TCEB dapat mengkoordinasikan seluruh Thailand government machinery untuk bidding sebuah event. Pihak ketiga (calon asosiasi yang akan memilih destinasi) tidak perlu navigate multiple kementerian. Kontras dengan Indonesia dimana calon penyelenggara harus berinteraksi dengan Kemenparekraf (promotion), Kemenlu (visa facilitation), Imigrasi (processing), Kemensetneg (for major state-related events), BKPM (for investment-related events), dan pemerintah daerah (for venue). Setiap lembaga memiliki timeline dan prioritas sendiri.

Implikasi untuk Indonesia: pembentukan Indonesia MICE Bureau (IMB) sebagai single point of authority bukan efisiensi organisasional saja—ia adalah kompetitif imperative. Tanpa IMB, Indonesia tidak dapat berkompetisi secara efektif dengan TCEB, SECB, atau MyCEB dalam bidding untuk events. Organizer internasional akan memilih destinasi dengan response time yang lebih cepat dan coordination yang lebih smooth.

4.3.2 Pola Fiscal Incentives yang Dibedakan

Ketiga convention bureau memiliki portfolio instrumen fiskal yang spesifik untuk MICE—bukan sekadar insentif pariwisata umum. Bid Support Fund menyediakan hingga USD 500.000 per major event untuk TCEB. Subvention Program memberikan cash subsidy per delegate (biasanya USD 50-100 per delegate) untuk menarik event yang bersifat prestigious. Sales Mission Support menyubsidi kunjungan ke industry trade shows (IMEX, IBTM) untuk bid preparation.

Instrumen-instrumen ini menghasilkan business case yang jelas untuk organizer internasional. Contohnya: event dengan 2.000 delegates dan subvention USD 100 per delegate menghasilkan USD 200.000 cash subsidy yang dapat menutup rental venue atau marketing costs organizer. Tanpa instrumen seperti ini, Indonesia hanya dapat menawarkan leisure appeal generik—yang tidak cukup diferensiasi dari kompetitor dalam bid competitive.

Bagi Indonesia, legalisasi instrumen fiskal ini memerlukan integrasi dengan UU 18/2025 Pasal 17A tentang insentif pariwisata. PP turunan harus membedakan insentif MICE dari insentif leisure—dengan parameter yang spesifik (minimum event size, international participation %, targeted sectors). Estimasi anggaran untuk comprehensive MICE fiscal incentives: Rp 200-300 miliar per tahun (comparable dengan TCEB Bid Support Fund).

4.3.3 Pola Niche Positioning

Ketiga convention bureau mengikuti prinsip niche positioning—bukan berkompetisi head-on di semua sektor, tetapi memilih 3-5 sektor prioritas dimana destinasi memiliki keunggulan kompetitif alami. Thailand TCEB memprioritaskan medical sciences, technology, sustainability. Singapore SECB memprioritaskan AI, FinTech, Smart Nation. Malaysia MyCEB memprioritaskan Islamic finance, palm oil industry, halal economy.

Niche positioning memungkinkan konsentrasi resources pada sektor-sektor dimana conversion rate dari bid ke win paling tinggi. Ia juga memungkinkan pembangunan ekosistem supporting (universitas riset, industri anchor, asosiasi profesional) yang menjadi magnet alami untuk events di sektor tersebut. Singapore dengan ekosistem AI/FinTech yang kuat otomatis menjadi pilihan logis untuk events di sektor ini—bahkan tanpa aggressive bidding.

Untuk Indonesia, pilihan niche strategis harus mempertimbangkan existing strengths: (a) kelautan dan perikanan (Indonesia sebagai archipelagic nation terbesar); (b) biodiversity dan conservation (keragaman hayati tertinggi); (c) Islamic finance dan halal economy (populasi Muslim terbesar); (d) renewable energy Indonesia dengan potensi geothermal, hydro, solar; (e) digital economy dengan unicorn domestik. Lima sektor ini dapat menjadi niche Indonesia dengan supporting ecosystem yang natural.

4.4 Rancangan Indonesia MICE Strategy (IMS)

Berdasarkan pelajaran dari analisis gap dan benchmarking tiga convention bureau, artikel ini merumuskan rancangan Indonesia MICE Strategy (IMS). Tabel 2 menyajikan spesifikasi komprehensif IMS dengan sepuluh komponen strategis.

Tabel 2. Rancangan Indonesia MICE Strategy (IMS): Sepuluh Komponen Strategis

Komponen	Spesifikasi IMS
Visi & Target 2030	Indonesia sebagai top 3 ASEAN MICE destination dan top 20 global ICCA ranking pada 2030; 120+ meetings/tahun (dari 54 sekarang); kontribusi ekonomi USD 3-4 miliar/tahun (dari estimasi USD 1 miliar saat ini)
Struktur Kelembagaan	Pembentukan Indonesia MICE Bureau (IMB) sebagai badan semi-otonom di bawah Kemenparekraf melalui Peraturan Presiden; status Badan Layanan Umum (BLU) dengan operational flexibility; board 11 anggota (3 pemerintah, 4 industri, 2 akademisi, 2 asosiasi profesional MICE); CEO dari industri dengan kontrak 4-tahun dan commercial KPI

Komponen	Spesifikasi IMS
Lima Niche Strategis	(1) Blue Economy & Maritime (archipelagic positioning); (2) Biodiversity & Conservation (mega-biodiversity leadership); (3) Islamic Finance & Halal Economy (populasi Muslim terbesar); (4) Renewable Energy & Climate Action (potensi geothermal, hydro); (5) Digital Economy & Innovation (ekosistem unicorn)
Eight Instrumen Kebijakan	(1) Indonesia Bid Support Fund hingga Rp 3M per major event; (2) Subvention Program Rp 1,5-2,5 juta per delegate untuk target events; (3) Sales Mission Subsidies untuk IMEX/IBTM/AIME; (4) MICE Visa Fast-Track (48-72 jam); (5) Venue Development Grant untuk capacity >10.000 delegates; (6) MICE Professionals Certification; (7) Indonesia MICE Ambassador Program (diaspora & champion); (8) Legacy Leveraging Program untuk post-event spillovers
Tier Destinasi MICE	Tier 1: Bali, Jakarta, Yogyakarta (capability matang untuk international events); Tier 2: Medan/Toba, Surabaya, Makassar, Balikpapan (mid-size events, regional ASEAN events); Tier 3: cities dengan potensi berkembang (Solo, Manado, Lombok, IKN Nusantara); diferensiasi investasi dan targeting per tier
Pendanaan	Budget IMB: Rp 400-600 miliar per tahun (Tahap 1) hingga Rp 800 miliar-1 triliun (Tahap 2); sumber: APBN Kemenparekraf 50%, ITCF alokasi Promosi Internasional 25%, industry contributions 15%, revenue dari paid services 10%; ring-fenced dengan audit khusus
Knowledge Economy Integration	Partnership dengan ITB, UI, UGM, ITS untuk menjadikan konferensi akademis sebagai basis MICE bidding; program Indonesia MICE Research untuk knowledge creation; integrasi dengan professional associations domestik (IAI, PB IDI, IABI, dsb) yang dapat menarik international chapters
Venue Development	Jakarta: ekspansi JCC kapasitas 10.000 pada 2028; IKN Nusantara: convention center 15.000 pada 2030 sebagai green MICE flagship; Bali: optimisasi BNDCC; Medan-Toba: development venue 5.000 untuk ASEAN meetings; total investasi venue Rp 8-12 triliun selama 10 tahun (kombinasi APBN, PPP, private investment)
Indikator Kinerja	KPI utama: (a) jumlah ICCA-recognized meetings/tahun; (b) ranking ICCA country dan cities; (c) total delegate arrivals MICE; (d) economic impact MICE (dalam USD); (e) conversion rate MICE delegates ke leisure/return visits; (f) business deals & investment yang terfasilitasi; (g) jumlah international associations yang membase di Indonesia
Risk Mitigation	Mitigasi risk: (a) political transitions—legal basis melalui UU/PP untuk continuity; (b) competitive response dari ASEAN peers—agile strategy adjustment annually; (c) economic fluctuations—diversifikasi niche dan geographic markets; (d) crisis events (seperti pandemic)—contingency planning dengan virtual/hybrid capabilities

(Sumber: usulan penulis berdasarkan benchmarking TCEB-SECB-MyCEB dan analisis gap UU 18/2025)

Lima elemen kunci dalam rancangan IMS yang perlu dielaborasi. Pertama, visi menjadi top 20 global ICCA ranking pada 2030 merupakan target yang ambitious tetapi realistic—Indonesia saat ini berada di sekitar rank 40-50 dengan Bali sebagai anchor, dan naik ke top 20 dalam 5 tahun memerlukan tripling jumlah meetings dari level sekarang. Ini sejajar dengan pertumbuhan yang dicapai Thailand dari rank 30+ ke rank 25 dalam periode 2019-2024—pertumbuhan yang secepat tetapi diperpanjang.

Kedua, pembentukan Indonesia MICE Bureau (IMB) sebagai badan semi-otonom adalah intervensi paling krusial. Status BLU (Badan Layanan Umum) memberikan operational flexibility yang dibutuhkan tanpa memisahkan dari fiscal discipline pemerintahan. Board 11 anggota dengan mayoritas industry-practitioners (6 dari 11) memastikan commercial orientation dan connection ke pasar. CEO dari industry dengan commercial KPI dan contract-based tenure memastikan accountability.

Ketiga, lima niche strategis memberikan Indonesia fokus yang dapat ter-executable. Tanpa fokus, Indonesia akan berkompetisi head-on dengan Singapore (yang unggul di premium) dan Thailand (yang

unggul di volume)—posisi yang tidak sustainable. Dengan fokus pada blue economy, biodiversity, Islamic finance, renewable energy, dan digital economy, Indonesia menciptakan positioning yang distinct dan leveraging keunggulan kompetitif alami.

Keempat, tier destinasi MICE (Tier 1-3) memungkinkan alokasi resources yang efisien. Tier 1 (Bali-Jakarta-Yogyakarta) mendapat investasi untuk international positioning. Tier 2 (Medan/Toba-Surabaya-Makassar-Balikpapan) untuk regional ASEAN events dan medium size. Tier 3 untuk mengembangkan capability bertahap. IKN Nusantara muncul sebagai opportunity khusus—greenfield yang dapat dirancang sebagai MICE flagship dengan sustainability leadership.

Kelima, integrasi dengan knowledge economy adalah pelajaran dari event leveraging framework Chalip. MICE tidak berdiri sendiri—ia ter-amplified oleh ecosystem akademis dan profesional domestik. Partnership formal dengan universities terkemuka dan professional associations Indonesia menciptakan bidding advantage dan spillover jangka panjang yang memperkuat positioning MICE Indonesia.

4.5 Roadmap Implementasi Lima Tahun

Implementasi IMS dilaksanakan dalam tiga fase yang saling membangun selama 5 tahun (2026-2030). Fase Foundation (2026-2027) fokus pada setup kelembagaan dan quick wins. Fase Expansion (2028-2029) fokus pada scaling dan diversifikasi. Fase Consolidation (2030+) fokus pada optimalisasi dan sustainability.

Fase Foundation (2026-2027) mencakup lima milestone utama. Pertama, perumusan dan penerbitan Peraturan Presiden tentang pembentukan Indonesia MICE Bureau pada Q2 2026. Kedua, pengangkatan CEO IMB melalui seleksi terbuka kompetitif dan operasional penuh IMB pada Q4 2026. Ketiga, legal framework untuk delapan instrumen kebijakan via PP turunan UU 18/2025 pada Q1 2027. Keempat, peluncuran Bid Support Fund dan Subvention Program pada Q2 2027. Kelima, target 70 ICCA-recognized meetings pada 2027 (dari 54 di 2024).

Fase Expansion (2028-2029) memperluas cakupan dan kemampuan. Venue development: ekspansi JCC kapasitas 10.000 pada 2028; groundbreaking IKN Convention Center 15.000 pada 2028. Niche strategic activation: peluncuran branded initiatives untuk lima niche (Blue Economy Summit, Indonesia Biodiversity Conference, Islamic Finance World Forum, Indonesia Renewable Energy Meeting, Indonesia Digital Economy Congress). Target 95 ICCA-recognized meetings pada 2029 dengan Bali masih sebagai anchor tetapi Jakarta rising dan Medan-Toba mulai berkembang.

Fase Consolidation (2030+) fokus pada konsolidasi dan sustainability. Target 120+ ICCA-recognized meetings pada 2030 yang menempatkan Indonesia di top 20 global. IKN Convention Center operational dengan green certification dan mengklaim position sebagai sustainable MICE destination leader. Indonesia MICE Bureau mencapai revenue self-sustainability 30-40% dari paid services dan membership. Lima niche strategis telah memiliki ecosystem dan branding yang matang.

Anggaran indikatif: Fase Foundation (2026-2027) Rp 800 miliar-1,2 triliun untuk setup kelembagaan + launch instrumen. Fase Expansion (2028-2029) Rp 1,2-1,8 triliun untuk scaling + venue development (venue melalui PPP dan APBN). Fase Consolidation (2030+) Rp 600-800 miliar/tahun operational. Total 5-year investment Rp 3-5 triliun untuk IMB operations + venue development support. Sumber pendanaan: APBN Kemenparekraf 50%, ITCF alokasi Promosi Internasional 25%, private investment (untuk venues) 15%, international co-funding dan paid services 10%.

5. DISKUSI

Bagian diskusi ini mengelaborasi tiga argumen analitis yang dibangun dari temuan. Pertama, gap regulasi MICE dalam UU 18/2025 bukan sekadar kelemahan legal-formal, tetapi struktural yang memerlukan perbaikan sistematis. Kedua, pembentukan IMB dan implementasi IMS akan menghadapi tiga tensi institusional yang perlu dikelola secara sadar. Ketiga, MICE sebagai strategi pengembangan ekonomi memiliki implikasi yang jauh melampaui sektor pariwisata.

5.1 Gap Regulasi sebagai Masalah Struktural

Absence of dedicated MICE provisions dalam UU 18/2025 sering dilihat sebagai kelalaian legal-formal yang dapat diperbaiki melalui revisi atau PP turunan. Analisis lebih mendalam menunjukkan bahwa gap ini bersifat struktural—merefleksikan cara sistem kebijakan Indonesia memandang pariwisata secara umum dan MICE secara khusus.

Paradigma dominan yang membentuk UU 18/2025 adalah pariwisata sebagai industri yang menyatu (unified industry)—sejalan dengan framework Jurnal 1 portfolio ini yang mengidentifikasi paradigma industri dalam arsitektur UU. Dalam paradigma ini, MICE tidak dilihat sebagai segmen yang distinct dengan karakteristik ekonomi yang berbeda—ia dilihat sebagai salah satu jenis usaha yang beroperasi dalam kerangka yang sama dengan hotel, restoran, atau agen perjalanan. Paradigma ini nyaman untuk regulator (simplifikasi) tetapi tidak match dengan realitas ekonomi MICE.

Konsekuensinya, instrumen kebijakan yang tersedia untuk MICE adalah instrumen generik pariwisata—yang didesain untuk leisure tourism yang voluminous dengan yield rendah. Instrumen-instrumen spesifik MICE (bid support fund, subvention) tidak dapat dikembangkan dalam framework yang ada karena tidak ada basis legal-paradigmatis untuk diferensiasi. Ini adalah definisi masalah struktural—bukan yang dapat diatasi dengan perbaikan administratif semata.

Solusi struktural memerlukan dua langkah yang saling melengkapi. Langkah pertama adalah pengakuan paradigmatis MICE sebagai segmen pariwisata yang distinct dalam regulasi turunan—melalui PP khusus yang memberikan definisi, kategorisasi, dan framework kebijakan MICE-specific. Langkah kedua adalah pembangunan institusi yang match dengan paradigma baru—Indonesia MICE Bureau dengan governance dan instruments yang distinct. Kedua langkah ini tidak dapat dipisahkan—institusi tanpa paradigma akan beroperasi dalam constraint yang sama, paradigma tanpa institusi tetap menjadi abstraction.

5.2 Tiga Tensi Institusional yang Perlu Dikelola

Implementasi IMS akan menghadapi tiga tensi institusional yang bersifat inherent—bukan masalah yang dapat dipecahkan sepenuhnya, tetapi harus dikelola secara sadar melalui design choices.

Tensi pertama adalah autonomy vs integration. IMB yang effective memerlukan operational autonomy untuk bersaing dengan TCEB atau SECB—kecepatan response, fleksibilitas pricing, relationship-based decision making yang tidak match dengan birokrasi konvensional. Tetapi IMB juga perlu integrate dengan sistem pemerintahan—fiscal discipline, audit compliance, alignment dengan prioritas nasional. Terlalu otonom menghasilkan loose cannon yang memiliki risk accountability; terlalu integrated menghasilkan entitas yang tidak dapat berkompetisi.

Solusi tensi pertama adalah status Badan Layanan Umum (BLU) yang memberikan operational flexibility dalam fiscal discipline framework. BLU memberikan IMB kemampuan untuk revenue generation, flexible hiring, market-based pricing, sambil tetap tunduk pada audit dan oversight. Model BLU sudah terbukti works di Indonesia untuk sector-sector lain (universitas, rumah sakit) dan dapat diaplikasikan untuk IMB dengan adjustments.

Tensi kedua adalah national coherence vs local empowerment. IMB mengkoordinasikan strategi MICE nasional, tetapi executing destinations adalah lokal (Bali, Jakarta, Yogyakarta, dll). Local destinations memiliki local conditions, local champions, local stakeholders. IMB yang terlalu top-down menghambat local initiative yang productive; IMB yang terlalu lepas menghasilkan fragmentasi dan kompetisi internal yang counterproductive (misalnya Bali vs Jakarta bidding untuk event yang sama).

Solusi tensi kedua adalah model hub-and-spoke. IMB sebagai hub yang menyediakan strategi nasional, instrumen fiskal, international marketing, sales missions. Local convention bureaus (mungkin bernama Bali Convention Bureau, Jakarta Convention Bureau) sebagai spokes yang fokus pada local execution, venue operations, local stakeholder coordination. IMB + local bureaus memiliki formal coordination protocol untuk menghindari kompetisi internal dan memaksimalkan spesialisasi.

Tensi ketiga adalah short-term results vs long-term investment. MICE development memerlukan investasi jangka panjang—infrastruktur, reputation building, ecosystem development—yang pay-off baru muncul 5-10 tahun kemudian. Tetapi sistem politik Indonesia beroperasi dalam siklus pemilu 5 tahunan dengan pressure untuk quick wins. IMB yang fokus pada long-term akan menghadapi political pressure; IMB yang fokus pada quick wins akan compromise fundamental strategy.

Solusi tensi ketiga adalah commitment kelembagaan jangka panjang melalui legal basis yang lebih kuat dari siklus politik. Legal basis melalui Peraturan Presiden vulnerable pada pergantian pemerintahan. Legal basis melalui Undang-Undang (Amendment UU 18/2025 atau UU khusus MICE seperti Thailand Act) memberikan stability yang lebih kuat. Selain itu, portfolio project IMB harus memiliki campuran quick wins (first 2 years) dan long-term investments (3-10 years) untuk political sustainability.

5.3 MICE sebagai Strategi Ekonomi yang Lebih Luas

Diskursus tentang MICE sering terbatas pada domain pariwisata—menjadi sub-sektor yang dikelola di bawah kementerian pariwisata. Perspektif yang lebih luas menunjukkan bahwa MICE adalah strategi ekonomi yang jauh melampaui sektor pariwisata—ia dapat menjadi instrument pengembangan sektor-sektor prioritas nasional.

Consider: Indonesia memiliki prioritas nasional untuk pengembangan sektor maritim, biodiversity conservation, Islamic finance, renewable energy, dan digital economy. Setiap sektor ini memerlukan: (a) international visibility dan branding; (b) knowledge transfer dari global best practices; (c) investment attraction; (d) talent development. Semua ini dapat di-catalyze oleh strategi MICE yang dirancang dengan sektor-sektor prioritas ini dalam benak.

Contoh konkret: World Ocean Summit yang dihosting Indonesia sebagai annual event dapat menjadi platform untuk (a) positioning Indonesia sebagai thought leader maritim global; (b) menarik investment dalam blue economy; (c) policy harmonization dengan negara-negara kepulauan lain; (d) business deals dalam fishery, shipping, marine technology. Dampak ekonomi langsung dari event mungkin USD 10-20 juta; dampak strategis jangka panjang bisa mencapai USD 1-2 miliar jika leveraged dengan benar.

Implikasi untuk IMS adalah integrasi yang explicit dengan RPJMN dan strategi sektoral lainnya. IMB tidak hanya melapor ke Kemenparekraf, tetapi harus memiliki coordination dengan Kementerian Kelautan dan Perikanan (untuk blue economy events), Kementerian ESDM (untuk renewable energy events), Kementerian Agama dan Keuangan (untuk Islamic finance events), dan Kementerian Komdigi (untuk digital economy events). Cross-ministerial coordination ini memerlukan platform yang kuat—kemungkinan melalui Komite Nasional MICE yang diketuai Menteri Koordinator Perekonomian.

Perspektif yang lebih luas ini juga mengubah business case untuk investasi di IMB. Jika MICE dilihat sebagai sub-sektor pariwisata, budget Rp 400-600 miliar per tahun untuk IMB tampak besar. Jika MICE dilihat sebagai strategic economic instrument, budget ini tampak kecil—setara dengan 0,05% dari APBN dengan potensi return jauh lebih besar melalui sektor-sektor prioritas yang ter-catalyze. Reframing ini penting untuk gaining political support untuk IMS implementation.

6. KESIMPULAN

Artikel ini telah menganalisis gap regulasi MICE dalam UU No. 18 Tahun 2025 dan merumuskan rancangan Indonesia MICE Strategy (IMS) berdasarkan benchmarking TCEB Thailand, SECB Singapura, dan MyCEB Malaysia. Tiga temuan utama dapat disimpulkan.

Pertama, UU No. 18/2025 mengandung lima gap regulasi signifikan dalam konteks MICE: absence of legal recognition MICE sebagai segmen distinct, absence of institutional mandate untuk convention bureau, absence of dedicated fiscal incentive framework, absence of MICE-specific visa facilitation, dan absence of venue development framework. Gap ini bersifat struktural yang merefleksikan paradigma pariwisata sebagai unified industry—bukan kelalaian legal-formal yang dapat diperbaiki

dengan amendments administratif. Konsekuensi operasional: Indonesia tidak dapat berkompetisi effectively dengan TCEB, SECB, MyCEB dalam bidding untuk major international events.

Kedua, benchmarking tiga convention bureau ASEAN menghasilkan tiga pola strategis yang konsisten: (a) single point of authority sebagai prinsip kelembagaan; (b) fiscal incentives yang dibedakan dari leisure tourism dengan instrumen spesifik MICE; (c) niche positioning pada 3-5 sektor prioritas untuk konsentrasi resources. Ketiga pola ini konsisten di TCEB, SECB, dan MyCEB meskipun dengan variasi spesifik—menunjukkan bahwa pola ini bersifat generic success principles, bukan context-specific.

Ketiga, rancangan IMS yang diusulkan mencakup sepuluh komponen strategis: visi top 20 global ICCA ranking pada 2030, pembentukan Indonesia MICE Bureau sebagai BLU semi-otonom, lima niche strategis (blue economy, biodiversity, Islamic finance, renewable energy, digital economy), delapan instrumen kebijakan, tier destinasi MICE, pendanaan Rp 400-600 miliar/tahun, knowledge economy integration, venue development termasuk IKN Convention Center, indikator kinerja, dan risk mitigation. Roadmap lima tahun (2026-2030) dengan total investment Rp 3-5 triliun mentarget 120+ ICCA-recognized meetings pada 2030.

6.1 Rekomendasi Kebijakan

Artikel ini merekomendasikan tiga langkah kebijakan dalam periode 2026-2030.

Rekomendasi pertama: perumusan dan penerbitan Peraturan Presiden tentang pembentukan Indonesia MICE Bureau (IMB) dengan status Badan Layanan Umum (BLU) pada Q2 2026. Perpres ini mengamankan struktur governance (board 11 anggota, CEO dari industri), scope of authority, dan relationship dengan kementerian-kementerian terkait. Proses drafting Perpres perlu melibatkan konsultasi dengan Kemenparekraf, Kemenkeu, Kemensetneg, industri MICE (IMCA, ASITA, dsb), dan benchmark experts.

Rekomendasi kedua: perumusan Peraturan Pemerintah tentang MICE sebagai turunan UU No. 18/2025 pada 2026-2027. PP ini mengadopsi IMS sebagai strategi nasional dengan spesifikasi delapan instrumen kebijakan, tier destinasi, niche strategis, dan mekanisme pendanaan. PP perlu secara eksplisit mengatur diferensiasi MICE dari jenis usaha pariwisata lain, memberikan legal basis untuk instrumen fiskal MICE-specific, dan mengatur koordinasi multi-kementerian.

Rekomendasi ketiga: investasi pada empat prasyarat kritis sebelum full rollout IMS. Prasyarat pertama: venue development acceleration—ekspansi JCC kapasitas 10.000 dan groundbreaking IKN Convention Center 15.000 (pendanaan via APBN+PPP). Prasyarat kedua: talent pipeline—partnership dengan pendidikan pariwisata (STP Bali, Trisakti, AKPAR) untuk spesialisasi MICE management dan certification. Prasyarat ketiga: coordination platform—Komite Nasional MICE yang diketuai Menteri Koordinator Perekonomian untuk cross-ministerial alignment. Prasyarat keempat: international visibility—sales missions aggressive ke IMEX Frankfurt, IBTM World Barcelona, AIME Melbourne untuk membangun destination awareness.

6.2 Arah Penelitian Lanjutan

Artikel ini membuka beberapa arah penelitian lanjutan. Pertama, studi ekonomi detail tentang ROI investasi MICE Indonesia—analysis yang rigorous tentang expected returns dari investment Rp 3-5 triliun dalam IMS. Studi ini akan memberikan business case yang lebih solid untuk budget approval.

Kedua, studi komparatif yang memperluas benchmarking ke convention bureaus di luar ASEAN (Vienna Convention Bureau, Seoul Convention Bureau, Dubai Business Events). Studi ini akan memberikan variasi lesson yang lebih rich—khususnya untuk aspirasi Indonesia yang ingin mencapai top 20 global, bukan hanya leadership ASEAN.

Ketiga, studi empirik tentang lima niche strategis yang diusulkan—analysis tentang existing Indonesian capabilities, ecosystem readiness, dan competitive advantages dalam blue economy,

biodiversity, Islamic finance, renewable energy, dan digital economy. Studi ini akan validate atau challenge pilihan niche dan memberikan sub-strategi per niche.

Keempat, studi kasus G20 Bali 2022 sebagai learning case untuk Indonesian MICE capabilities. G20 merupakan major international event yang sukses diselenggarakan Indonesia—apa yang berjalan baik, apa challenges yang dihadapi, apa legacy-nya? Studi ini memberikan empirical foundation untuk scaling up MICE capabilities.

Kelima, studi behavioral tentang preferences organizer MICE internasional terhadap Indonesia—what factors drive destination choice, what perceptions about Indonesia need to be addressed, what communication channels paling effective. Studi ini akan memberikan evidence-based input untuk IMB marketing strategy.

6.3 Refleksi Penutup

MICE merepresentasikan salah satu pilihan strategis paling bernilai untuk pariwisata Indonesia abad ke-21. Dengan yield per delegate 3-5 kali lipat wisatawan leisure, counter-cyclical demand yang stabil, dan knowledge spillovers yang menghasilkan value jangka panjang, MICE menawarkan model pariwisata yang sejalan dengan aspirasi quality tourism UU 18/2025 (Jurnal 4 portfolio ini) dan strategic economic development.

Namun, MICE tidak akan berkembang dengan sendirinya. Tiga convention bureau ASEAN yang menjadi benchmark—TCEB Thailand dua dekade, SECB Singapura setengah abad, MyCEB Malaysia 17 tahun—semua mengikuti pattern yang sama: investasi kelembagaan yang substansial, komitmen jangka panjang yang konsisten, dan strategic positioning yang focused. Indonesia yang terlambat masuk ke arena ini memerlukan akselerasi yang lebih aggressive untuk mengejar ketertinggalan.

Pembentukan Indonesia MICE Bureau dan implementasi IMS merupakan test case untuk kemampuan Indonesia dalam mengelola kebijakan sectoral yang memerlukan long-term commitment, cross-ministerial coordination, dan kolaborasi government-industry-academia. Jika berhasil, ia bukan hanya menghasilkan MICE industry yang thriving—ia menjadi model governance yang dapat direplikasi untuk sector-sector lain yang membutuhkan pendekatan serupa (creative economy, digital economy, green economy).

Akhirnya, refleksi penting: MICE bukan sekadar tentang meetings, incentives, conferences, exhibitions. Ia adalah tentang positioning Indonesia sebagai meeting place untuk diskusi-diskusi yang membentuk masa depan—diskusi tentang kelautan global, biodiversity conservation, Islamic finance, renewable energy, dan digital transformation. Ketika diplomat, ilmuwan, pengusaha, dan thought leaders dunia datang ke Indonesia untuk mendiskusikan masalah-masalah besar ini, mereka tidak sekadar membawa dolar—mereka membawa visibility, connections, dan positioning yang strategis. Ini adalah soft power yang terwujud dalam bentuk yang paling konkret. Indonesia yang mengelola MICE dengan serius berarti Indonesia yang memposisikan diri di center of global conversations—sebuah ambisi yang layak diperjuangkan dengan investasi yang sepadan.

DAFTAR PUSTAKA

- Chalip, L. (2004). Beyond impact: A general model for sport event leverage. Dalam B. W. Ritchie & D. Adair (Eds.), *Sport tourism: Interrelationships, impacts and issues* (hlm. 226-252). Clevedon: Channel View Publications.
- Chalip, L. (2014). From legacy to leverage. Dalam J. Grix (Ed.), *Leveraging legacies from sports mega-events: Concepts and cases* (hlm. 2-12). Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- Chiang, L., & Huang, H. (2015). Destination marketing and convention bureau in the Asia Pacific region. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 20(8), 908-927.
- Crouch, G. I., & Ritchie, J. R. B. (1999). Tourism, competitiveness, and societal prosperity. *Journal of Business Research*, 44(3), 137-152. [https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(97\)00196-3](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(97)00196-3)

- Crouch, G. I., & Ritchie, J. R. B. (2003). *The competitive destination: A sustainable tourism perspective*. Wallingford: CABI Publishing.
- Davidson, R., & Cope, B. (2003). *Business travel: Conferences, incentive travel, exhibitions, corporate hospitality and corporate travel*. Harlow: Prentice Hall.
- Davidson, R., & Rogers, T. (2006). *Marketing destinations and venues for conferences, conventions and business events*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Focus on Travel News. (2025, 20 Mei). ICCA Country and City Rankings 2024 reveal global meeting leaders. Diakses dari <https://ftnnews.com/travel-news/mice/icca-country-and-city-rankings-2024-reveal-global-meeting-leaders/>
- Getz, D. (2007). Event tourism: Definition, evolution, and research. *Tourism Management*, 29(3), 403-428. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2007.07.017>
- Getz, D., & Page, S. J. (2016). Progress and prospects for event tourism research. *Tourism Management*, 52, 593-631.
- Go, F. M., & Govers, R. (1999). The Asian perspective: Which international conference destinations in Asia are the most competitive? *Journal of Convention & Exhibition Management*, 1(4), 37-50.
- Hattingh, C., & Swart, K. (2016). The role of convention bureaus in destination marketing: A South African perspective. *Event Management*, 20(3), 361-374.
- ICCA (International Congress and Convention Association). (2025). *ICCA GlobeWatch: Business Analytics—Country & City Rankings 2024*. Amsterdam: ICCA.
- Jacobs, J. (1969). *The economy of cities*. New York: Random House.
- Jago, L., Chalip, L., Brown, G., Mules, T., & Ali, S. (2003). Building events into destination branding: Insights from experts. *Event Management*, 8(1), 3-14.
- Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Republik Indonesia. (2020). *Peraturan Menteri Pariwisata No. 6 Tahun 2020 tentang Standar Usaha MICE*. Jakarta: Kemenparekraf.
- Kementerian Pariwisata Republik Indonesia. (2025). *Naskah akademik UU No. 18 Tahun 2025 tentang Kepariwisata*. Jakarta: Kementerian Pariwisata.
- Kingdom of Thailand. (2016). *Act on Meetings and Exhibitions Bureau B.E. 2559*. Bangkok: Government of Thailand.
- McCartney, G. (2008). The CAT (Casino Tourism) and the MICE (Meetings, Incentives, Conventions, Exhibitions): Key development considerations for the convention and exhibition industry in Macao. *Journal of Convention & Event Tourism*, 9(4), 293-308.
- Mix Meetings. (2025, 23 Mei). ICCA rankings: It's competition time! Diakses dari <https://mixmeetings.com/bulletin/research/icca-rankings-its-competition-time/>
- Pramesti, A. (2022). Pengembangan MICE Bali pasca-pandemi: Tantangan dan peluang. *Jurnal Pariwisata Terapan*, 14(2), 145-162.
- Skift Meetings. (2025, 29 Mei). Top destinations for association meetings: Breaking down the ICCA report. Diakses dari <https://meetings.skift.com/2025/05/29/top-destinations-for-association-meetings/>
- Smith, A., Fox, T., & Amanda, N. (2014). The 'leveraging' strategies of event host cities. *Event Management*, 18(3), 235-249.
- TCEB (Thailand Convention and Exhibition Bureau). (2024). *Annual report 2023-2024*. Bangkok: TCEB.
- Travel and Tour World. (2025, 21 Mei). Thailand rises in ICCA 2024 global MICE rankings: First in ASEAN and fifth in Asia-Pacific. Diakses dari <https://www.travelandtourworld.com/news/article/thailand-rises-in-icca-2024-global-mice-rankings-first-in-asean-and-fifth-in-asia-pacific/>
- TTGmice. (2025, 21 Mei). Japan, Singapore take top spots in ICCA's 2024 country and city rankings for Asia-Pacific. Diakses dari <https://www.ttg-mice.com/2025/05/21/japan-singapore-take-top-spots-in-iccas-2024-country-and-city-rankings-for-asia-pacific/>
- UIA (Union of International Associations). (2024). *International meetings statistics report 2023*. Brussels: UIA.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2009 tentang Kepariwisataaan. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2009 Nomor 11.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2025 tentang Perubahan Ketiga atas Undang-Undang Nomor 10 Tahun 2009 tentang Kepariwisataaan. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2025 Nomor 180.

Weber, K., & Ladkin, A. (2003). The convention industry in Australia and the United Kingdom: Key issues and competitive forces. *Journal of Travel Research*, 42(2), 125-132. <https://doi.org/10.1177/0047287503254110>

Widjaja, M. (2023). Kompetisi MICE ASEAN: Posisi Indonesia dalam lanskap regional. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Pariwisata*, 9(1), 67-83.

Yoo, J. J. E., & Weber, K. (2005). Progress in convention tourism research. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 29(2), 194-222.