

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 LATAR BELAKANG

Pembangunan pariwisata bahari pada hakikatnya adalah upaya mengembangkan dan memanfaatkan objek serta daya tarik wisata bahari dikawasan pesisir dan lautan Indonesia berupa kekayaan alam yang indah, keragaman flora dan fauna seperti terumbu karang dan berbagai jenis ikan hias. Objek wisata bahari yang memiliki potensi besar salah satunya adalah wilayah pantai. Pada umumnya Indonesia memiliki kondisi pantai yang alami, terutama memiliki pantai yang landai, ombak yang besar dan berkesinambungan (Syah; 2003). Namun dilihat dari kontribusi wisata bahari terhadap dunia pariwisata di Indonesia secara umum masih sangat minim, padahal di Negara tetangga seperti Malaysia wisata bahari mampu menyumbang 60% terhadap sektor kepariwisataan.

Wilayah Indonesia dengan mempunyai lebih 17.000 pulau menjadikan negara ini sebagai pasar yang potensial dalam mengembangkan berbagai jenis bisnis. Salah satu bisnis yang terus berkembang adalah bisnis di sektor pariwisata, Hal ini dapat dilihat dari sektor pariwisata berkontribusi devisa dari kunjungan wisatawan mancanegara dan Produk Domestik Bruto (PDB) beserta komponennya (RPJMN 2009-2014) dalam (Nugroho 2011: 1). Tidak sedikit wisatawan mancanegara maupun wisatawan nusantara datang untuk menikmati daya tarik wisata yang ada di Indonesia. Berikut dapat dilihat data statistik perkembangan kunjungan wisatawan mancanegara yang datang ke Indonesia dari tahun 2004-2010.

Tabel 1.1 Statistik Kunjungan wisatawan Mancanegara di Indonesia
Tahun 2004 - 2010

Tahun	Jumlah Wisatawan	Pertumbuhan (%)	Rata-rata Lama Tinggal	Rata-rata Pengeluaran Per Orang (USD)		Penerimaan Devisa	
				Per Hari	Per Kunjungan	Juta USD	Pertumbuhan (%)
2004	5.321.165	19,12	9,47	95,17	901,66	4.797,90	18,85
2005	5.002.101	-6,00	9,05	99,86	904,00	4.251,90	-5,75
2006	4.871.351	-2,61	9,09	100,48	913,09	4.447,98	-1,63
2007	5.505.759	13,02	9,02	107,70	970,98	5.345,98	20,19
2008	6.234.497	13,24	8,58	137,38	1.178,54	7.347,60	37,44
2009	6.323.730	1,43	7,69	129,57	995,93	6.297,99	-14,29
2010	7.002.944	10,74	8,04	135,01	1.085,75	7.603,45	20,73

Sumber : Kementerian Kebudayaan dan Pariwisata Indonesia (2011)

Pembangunan bidang pariwisata diharapkan dapat memberikan manfaat bagi masyarakat, karena sektor pariwisata merupakan salah satu sektor pembangunan dibidang ekonomi. Kegiatan pariwisata merupakan salah satu sektor non-migas yang diharapkan dapat memberikan kontribusi yang cukup besar terhadap perekonomian Negara. Usaha mengembangkan dunia pariwisata ini didukung dengan UU No 10 Tahun 2009 yang menyebutkan bahwa keberadaan obyek wisata pada suatu daerah akan sangat menguntungkan, antara lain meningkatnya Pendapatan Asli Daerah (PAD), meningkatnya taraf hidup masyarakat dan memperluas kesempatan kerja mengingat semakin banyaknya pengangguran saat ini, meningkatkan rasa cinta lingkungan serta melestarikan alam dan budaya setempat

Kabupaten Raja Ampat merupakan salah satu tempat pariwisata bagi para wisatawan, baik wisatawan domestik maupun wisatawan mancanegara. Kabupaten Raja Ampat, yang memiliki lebih dari 610 pulau dan empat gugusan pulau besar yakni Pulau Waigeo, Pulau Misool, Pulau Salawati dan Pulau Batanta itu terdiri atas 17 distrik, sangat potensial untuk tujuan utama para penyelam (*diver*) dan juga pencinta bawah laut. Diibaratkan Raja Ampat adalah "surga" bagi para penyelam. Menurut Bupati Raja Ampat, Marcus Wanma MSi., yang dikutip dari *travel.kompas.com*(2010) meski belum sebanyak *diver* yang berkunjung ke kawasan wisata bahari daerah lainnya, Raja Ampat sudah banyak dikunjungi *diver-diver* dari luar negeri seperti Amerika Serikat , Australia, Eropa dan juga Asia. Berdasarkan catatan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Raja Ampat, jumlah wisatawan domestik Raja

Ampat terus meningkat, pada 2010 tercatat sebanyak 790 orang dan 2011 bertambah jumlahnya menjadi 1.489 orang. Sedangkan wisatawan mancanegara masih mendominasi kedatangan ke wilayah tersebut dengan jumlah pada 2011 sebanyak 6.178 orang.

Raja Ampat merupakan surga tropis dunia yang menawarkan keindahan alam. Raja Ampat menawarkan daya tarik wisata yang lengkap yang mengedepankan pada aspek keanekaragaman hayati baik di dalam laut maupun di atas laut dengan pemandangan yang begitu memikat. Menurut informasi yang tercantum dalam *gorajaampat.com* (2012), wilayah ini memiliki keanekaragaman hayati yang terlengkap di dunia. Untuk wahana bawah air, wilayah ini memiliki 553 jenis koral yang merupakan yang terbanyak seantero jagad dengan presentase 70 persen dari yang ada di bumi. Selain itu, wilayah perairan Raja Ampat juga memiliki 1432 jenis ikan, 699 moluska, 16 jenis ikan mamalia serta satu jenis dugong. Pecinta wisata bawah laut dari seluruh dunia datang ke Raja Ampat untuk menikmati pemandangan bawah laut terbaik di dunia yang mengagumkan. Keindahan yang alami, seolah benar-benar tidak tersentuh telah menjadi daya tarik utama di sini.

Salah satu tujuan pariwisata Raja Ampat menawarkan daya tarik wisata yang lengkap yang mengedepankan pada aspek keanekaragaman hayati baik di dalam laut maupun di atas laut dengan pemandangan yang begitu memikat yang bisa dinikmati dengan menaiki kapal wisata yang dilengkapi dengan alat menyelam. kapal wisata di Raja Ampat sangat beragam, baik dari segi skala kapal wisatanya maupun type model kapal dan fasilitas yang digunakan pemilik kapal wisata untuk menarik konsumen. Keanekaragaman fasilitas yang ditawarkan tersebut terjadi karena adanya tuntutan selera tamu mancanegara akan bentuk-bentuk type model kapal Tuntutan keanekaragaman fasilitas yang ditawarkan tersebut menjadi salah satu peluang pasar yang potensial bagi kembangnya usaha-usaha yang bergerak di dunia pariwisata. Adapun perkembangan kapal wisata dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 1.2 Perkembangan Jumlah kapal wisata di Raja Ampat 2009 - 2013

Tahun	Jumlah	pertumbuhan %
2009	4	-
2010	5	11,71
2011	8	8,06
2012	2	-21,27
2013	6	6,22

Sumber : Syahbandar Raja Ampat

Pada Tabel 2 dapat dilihat bahwa jumlah kapal wisata di raja ampat setiap tahunnya mengalami peningkatan, namun pada tahun 2012 jumlah kapal wisata menurun. Penurunan ini pada umumnya diakibatkan karena ketidakmampuan kapal wisata dalam mempertahankan jumlah peminat wisata nya . Sedangkan, pada tahun selanjutnya jumlah kapal wisata mulai meningkat kembali. Peningkatan jumlah kapal wisata tersebut mengindikasikan bahwa peluang bisnis di dunia wisata memiliki prospek yang baik dan cukup potensial untuk dikembangkan di Raja Ampat. Salah satu jenis kapal wisata yang memiliki potensi untuk berkembang adalah kapal wisata tradisional.

Kapal Wisata AMIRA merupakan salah satu Kapal Wisata tradisional Sulawesi yang ada di Raja Ampat. Kapal Wisata AMIRA ini menyajikan fasilitas permainan air yang lengkap dan style model interior mewah serta ditunjang dengan bentuk yang khas etnik sulawesi (phinisi), layanan yang ramah, dan harga yang sesuai bagi konsumen. Kapal Wisata AMIRA terus berkembang dengan pesat di tengah persaingan yang ketat di antara Kapal Wisata yang berada di Raja Ampat. Daftar Kapal Wisata di Raja Ampat dapat dilihat pada table berikut.

Tabel 1.3 Kapal Wisata di Raja Ampat pada tahun 2013

No	Nama Kapal
1	Cheng ho*
2	Sea Safari VI
3	Sea Safari VII*
4	Sea Safari VIII
5	Sea Safari IX
6	Mutiara Laut
7	Silolona
8	Amira
9	Voyager
10	Dunia Baru I
11	Dunia Baru II
12	Zen*
13	Arenui
14	El - Aleph

Keterangan : *) : Kapal wisata yang sudah pindah area atau tidak aktif

sumber: syahbandar Raja Ampat

Pada Tabel 1.3 dapat dilihat beberapa kapal wisata yang sudah mulai pindah area dan tidak aktif sepanjang tahun 2009 hingga pertengahan tahun 2013. Namun, ketidakaktifan kapal - kapal wisata tersebut tidak mengakibatkan rasa pesimis bagi para investor yang memiliki keinginan untuk membuka usaha dibidang kapal wisata tradisional, salah satunya adalah Kapal wisata sea safari VII yang buatannya dari kalimantan. Kapal sea safari VII ini didirikan pada awal tahun 2011 dan menggunakan konsep phinisi tradisional dan memberikan fasilitas wisata air yang lengkap. Saat ini, Kapal sea safari VII merupakan salah satu kapal wisata terbesar di Raja Ampat dengan jumlah tamu yang terus bertambah yang selanjutnya akan berdampak terhadap omset yang diperolehnya.

Kondisi persaingan di antara kapal - kapal wisata dapat mempengaruhi perumusan dan penerapan strategi oleh para manajer di tiap kapal wisata agar kapal wisata mereka dapat menarik konsumen lebih banyak dibandingkan dengan kapal wisata lainnya. Para manajer melakukan berbagai macam strategi untuk bersaing dan bertahan dalam kondisi persaingan yang ada. Pada umumnya, strategi yang digunakan dalam menghadapi kondisi persaingan ini adalah strategi saing atau disebut dengan strategi samudera merah (*red ocean strategy*).

Strategi samudera merah merupakan strategi yang didasarkan pada situasi kompetisi atau persaingan. Strategi ini bertujuan untuk memenangkan kompetisi dengan membangun posisi kokoh dalam pangsa pasar dan tatanan industri yang ada. Penerapan strategi ini akan semakin memperketat persaingan yang ada di antara para pelaku usaha untuk mengalahkan satu sama lain sehingga tercipta lautan berdarah “*red ocean*” bagi para pelaku usaha tersebut.

Dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat, para pelaku usaha harus lebih bekerja keras dalam memformulasikan strategi yang layak bagi usaha mereka tanpa harus membuat mereka berada di “*red ocean*”. Salah satu strategi yang dapat dilakukan dalam menyikapi persaingan tersebut adalah strategi samudera biru atau “*blue ocean strategy*”. Strategi ini digunakan bukan untuk menghadapi persaingan, tetapi menjadikan persaingan tersebut tidak lagi relevan. Strategi ini berfokus untuk menumbuhkan permintaan, yaitu dengan menciptakan ruang pasar sendiri. Oleh karena itu, *blue ocean strategy* dapat diterapkan menjadi strategi bisnis yang tepat bagi kapal wisata AMIRA sebagai kapal wisata yang tidak ingin terjebak dalam situasi persaingan yang ketat.

1.2 RUMUSAN MASALAH

Industri kapal pesiar dapat dikatakan sebagai *floating resort*, karena di dalamnya terdapat fasilitas hotel lengkap dengan berbagai macam fasilitas seperti kamar tamu (*cabin*), *restaurant*, *dining room*, *bar*, *laundry*, *shop*, kolam renang, *spa*, *casino*, *beauty salon*, *photography*, dan fasilitas hiburan lainnya yang bergerak di atas air dari suatu destinasi wisata ke yang lainnya. Menurut Douglas Ward (dalam Gibson, 2006:2), bahwa *Cruise Ship are really self-contained resorts, without the crime, which take you to several destinations in the space of just a few days*. Dapat didefinisikan bahwa kapal pesiar adalah jenis penginapan yang berdiri sendiri dan mampu mengantarkan pelanggan ke beberapa daerah tujuan wisata dalam periode tertentu. Salah satunya adalah kapal wisata AMIRA buatan dari Kalimantan yang menampilkan kapalphinisi tradisional yang begitu kokoh dengan konsep

tata ruang yang minimalis. Kapal wisata ini memiliki konsep yang unik, berupa desain interior dan eksterior yang bernuansa *clasic* sehingga cipta suasana nyaman untuk datang ke kapal wisata AMIRA. Selain itu, kecepatan layanan crew dan area kamar yang luas juga menunjang keunggulan kapal wisata ini.

Kelangsungan usaha sebuah kapal wisata sangat ditentukan oleh pertumbuhan jumlah pelanggannya dan jenis fasilitas yang disediakan oleh kapal wisata tersebut. Banyaknya kapal wisata sejenis di Raja Ampat akan meningkatkan saingan atau kompetisi untuk menarik pelanggan sehingga dapat mempengaruhi kelangsungan usaha kapal wisata. Dalam meningkatkan jumlah pelanggan dan mengatasi persaingan yang ketat di antara kapal – kapal wisata, pihak pengelola kapal wisata AMIRA perlu menerapkan berbagai macam strategi bisnis. Penerapan strategi bisnis ini bertujuan untuk mengembangkan kapal wisata AMIRA menjadi lebih besar lagi dan mengatasi permasalahan akibat adanya situasi persaingan atau kompetisi usaha kapal wisata sejenis.

Pada umumnya, pelaku-pelaku dalam berbagai jenis usaha menggunakan *red ocean strategy* untuk menghadapi persaingan dalam industrinya. *Red ocean strategy* merupakan strategi yang berdasarkan pada situasi kompetisi dan tujuan untuk memenangkan suatu persaingan yang ada, meraih pangsa pasar yang tinggi, dan juga berusaha untuk mengokohkan posisi strategis dalam tatanan industri yang ada (Wadud 2010). Pelaku usaha yang menggunakan *red ocean strategy* tidak dapat meningkatkan keuntungannya jangka panjangnya. Hal ini dikarenakan pertumbuhan teknologi yang semakin cepat menjadikan para pesaing dapat meniru bahkan menciptakan keunggulan yang lebih baik.

Dalam menghadapi kondisi tersebut, pengelola kapal wisata AMIRA perlu rumuskan strategi yang tepat dalam pengembangan usahanya sehingga tidak terbawa arus persaingan dengan para pesaing lainnya. Selain itu, kapal wisata AMIRA memiliki beberapa potensi yang dapat dikembangkan dan dijadikan sebagai daya tarik, antara lain fasilitas alat selam yang dapat menyelam hingga 50 meter, berupa desain interior dan eksterior yang

bernuansa *clasic*, dan bentuk yang unik. Walaupun demikian, terdapat suatu indikasi dimana jumlah pengunjung kapal wisata AMIRA masih lebih rendah dibandingkan kapal – kapal wisata sejenis yang berada di Raja Ampat sehingga berpengaruh terhadap omset yang diperoleh kapal wisata Amira. Strategi yang sebaiknya diterapkan oleh kapal wisata AMIRA adalah strategi samudera biru (*blue ocean strategy*). Strategi ini bertujuan untuk menciptakan ruang pasar baru dan menjadikan pesaing tidak lagi relevan. Dalam merumuskan strategi samudera biru, kapal wisata AMIRA perlu mengetahui faktor-faktor kompetisi yang dijadikan kompetisi dalam industri kapal wisata di Raja Ampat, khususnya kapal wisata AMIRA, dan situasi persaingan dalam industri kapal wisata.

Berdasarkan latar belakang dan uraian tersebut, terdapat beberapa permasalahan yang akan dikaji dalam penelitian ini, antara lain sebagai berikut.

1. Faktor-faktor apa sajakah yang dijadikan kompetisi dalam industri kapal wisata di Raja Ampat, khususnya kapal wisata tradisional?
2. Bagaimana situasi industri kapal wisata di Raja Ampat saat ini, khususnya kapal wisata tradisional?
3. Bagaimana merumuskan *blue ocean strategy* yang dapat menjadi alternatif untuk pengembangan usaha kapal wisata AMIRA?

1.3 TUJUAN PENELITIAN

Berdasarkan perumusan masalah yang telah dipaparkan tersebut, maka tujuan dilaksanakannya penelitian ini, antara lain:

1. Mengidentifikasi faktor-faktor yang dijadikan kompetisi dalam industri kapal wisata di Raja Ampat, khususnya kapal wisata tradisional.
2. Mendeskripsikan situasi industri kapal wisata di Raja Ampat saat ini, khususnya kapal wisata tradisional.
3. Merumuskan *blue ocean strategy* yang dapat menjadi alternatif untuk pengembangan usaha kapal wisata AMIRA.

1.4 MANFAAT PENELITIAN

Berdasarkan perumusan masalah yang telah dipaparkan tersebut, maka tujuan dilaksanakannya penelitian ini, antara lain:

1. Mengidentifikasi faktor-faktor yang dijadikan kompetisi dalam industri kapal wisata di Raja Ampat, khususnya kapal wisata tradisional.
2. Mendeskripsikan situasi industri industry kapal wisata di Raja Ampat saat ini, khususnya kapal wisata tradisional.
3. Merumuskan *blue ocean strategy* yang dapat menjadi alternatif untuk pengembangan usaha kapal wisata AMIRA.

1.5 RUANG LINGKUP PENELITIAN

Ruang lingkup penelitian ini secara keseluruhan adalah merumuskan *blue ocean strategy* dan tidak mengkaji pada eksekusi strategi yang dirumuskan. Penelitian yang dilakukan ini hanya melakukan analisis berdasarkan empat prinsip perumusan strategi samudera biru dan tidak melakukan analisis enam prinsip strategi samudera biru yang terdiri dari empat prinsip formulasi dan dua prinsip eksekusi strategi. Penelitian ini masih sederhana dengan melakukan pengamatan dari luar industri dan melakukan wawancara dengan para responden yang mengerti situasi industri kapal wisata tradisional di Raja Ampat. Hal ini dikarenakan pendekatan *blue ocean strategy* sebagai kerangka sekaligus alat analisis masih relatif baru dan belum dilakukan secara meluas.

Penelitian ini hanya menyangkut pada kapal wisata tradisional yang menyediakan fasilitas menginap dan *diving* di Raja Ampat. Dalam pengujian terhadap strategi yang didapatkan dari proses penelitian ini, sebagian besar dilakukan secara kualitatif dengan mendiskusikan kepada para responden dan juga para ahli industri kapal wisata tradisional.