

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Dewasa ini industri pariwisata merupakan salah satu sektor yang menjadi motor penggerak dalam pertumbuhan ekonomi negara. Dengan potensi wisata alam dan budaya yang besar, pariwisata Indonesia menjadi salah satu penyumbang devisa yang besar bagi perekonomian Indonesia. Berdasarkan data ranking devisa pariwisata dari Kementerian Pariwisata, sejak tahun 2013 sektor pariwisata menempati posisi keempat penyumbang devisa terbesar dan terus meningkat yaitu sebesar US\$ 10,054.15 juta pada tahun 2013, US\$ 11,166.13 juta pada tahun 2014, dan tahun 2015 US\$ 12,225.89 juta setelah sektor minyak & gas bumi, batu bara, dan minyak kelapa sawit. Meningkatnya jumlah wisatawan mancanegara juga merupakan salah satu faktor yang meningkatkan jumlah devisa dari sektor pariwisata dimana terjadi peningkatan yang cukup signifikan pada jumlah wisatawan mancanegara, melihat data kunjungan wisatawan mancanegara oleh Badan Pusat Statistik Indonesia yang mencapai 10,2 juta kunjungan pada tahun 2015 dibandingkan tahun 2011 jumlah kunjungan wisatawan mancanegara sebanyak 7,6 juta kunjungan.

Kemajuan dalam sektor pariwisata tentu menjadi kesempatan pebisnis di industri pariwisata untuk mengembangkan bisnisnya agar dapat mendapatkan manfaat ekonomi yang lebih tinggi. Salah satu bisnis yang berperan menarik minat wisata di seluruh Indonesia adalah biro perjalanan wisata atau *tour and travel*. Menurut Ibid

dikutip oleh Tradena (2017), biro perjalanan wisata adalah usaha yang menyelenggarakan kegiatan wisata dan jasa lain yang terkait dengan penyelenggaraan perjalanan wisata baik dari dalam ke luar negeri. Biro perjalanan wisata merupakan suatu perusahaan yang kegiatannya merencanakan, menyelenggarakan perjalanan orang-orang untuk tujuan pariwisata atas inisiatif dan risiko sendiri dengan tujuan mengambil keuntungan dari perjalanan tersebut. Usaha ini disebut sebagai *tour and travel agent*.

Tidak hanya dikenal sebagai kota perjuangan dan pusat pendidikan, Yogyakarta juga merupakan salah satu destinasi wisata dengan beragam obyek wisata yang sangat diminati wisatawan terutama para wisatawan muda yang semangat berpetualangnya masih tinggi. Wisatawan muda itu juga berasal dari mahasiswa atau pelajar yang berasal dari seluruh penjuru Indonesia dan luar negeri yang sedang menimba ilmu di instansi pendidikan Yogyakarta. Untuk itu bisnis *tour and travel* di Yogyakarta sedang mengalami persaingan yang cukup ketat seiring bermunculannya agen-agen *tour and travel* baru yang menawarkan paket wisata baik lokal maupun luar negeri yang menyesuaikan dengan semakin banyaknya destinasi wisata baru untuk memenuhi minat wisata yang semakin meningkat. Fitriani (2017) dalam situs beritasatu.com menyatakan bahwa industri perjalanan wisata (*tour & travel*) menjanjikan mampu mendatangkan hingga 14 juta wisatawan mancanegara (wisman) pada 2019, atau 70% dari target kunjungan wisman ke Indonesia yang ditetapkan pemerintah sebanyak 20 juta kunjungan.

Wulandari (2014) dalam penelitiannya mengatakan bahwa, “perusahaan yang bergerak di bidang *tour and travel* merupakan suatu perusahaan yang masuk dalam

jajaran perusahaan kecil menengah, kebanyakan perusahaan yang bergerak dibidang *tour and travel* tidak mampu bertahan dalam persaingan yang ketat ini adalah karena kurang tepatnya strategi bisnis yang digunakan, terutama strategi pemasaran yang tepat yang bisa menentukan seberapa besar penjualan yang bisa meningkatkan keuntungan perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan yang bergerak dibidang ini dituntut untuk menggunakan strategi yang tepat untuk mempertahankan kelangsungan usahanya.”

Dalam buku *Blue Ocean Strategy* (Strategi Samudra Biru) yang ditulis oleh Kim dan Mouborgne (2015), kondisi pasar seperti ini disebut sebagai samudra merah (*Red ocean*). *Red ocean* merupakan semua industri yang ada saat ini. Ini adalah ruang pasar yang sudah dikenal. Sedangkan untuk keluar dari persaingan di pasar yang penuh sesak ini perusahaan harus beralih ke samudra biru (*Blue ocean*) keadaan dimana persaingan tidak lagi relevan dengan menerapkan *Blue Ocean Strategy*. *Blue Ocean Strategy* menantang perusahaan untuk keluar dari *red ocean* persaingan berdarah dengan cara menciptakan ruang pasar yang belum pernah ada pesaingnya, sehingga kata kompetisi pun menjadi tidak relevan (Kim dan Mouborgne, 2015).

Dalam penerapannya, *Blue Ocean Strategy* memiliki beberapa alat analisis dalam perumusan strategi baru dan inovasi nilai merupakan batu-pijak dari strategi ini. Kim dan Mouborgne (2015) dalam bukunya *Blue Ocean Strategy* (Strategi Samudra Biru) mengemukakan inovasi nilai merupakan cara baru untuk memikirkan dan melaksanakan strategi yang mengarah pada penciptaan samudra biru (*Blue ocean*) dan ditinggalkannya kompetisi. Disini, strategi dilihat sebagai membuat pilihan antara

diferensiasi dan biaya rendah. Sebaliknya, perusahaan yang berusaha menciptakan *blue ocean* mengejar diferensiasi dan biaya rendah secara bersamaan.

Beragamnya produk yang dapat ditawarkan dalam bisnis *tour and travel* ini merupakan peluang bagi perusahaan yang berada di industri ini untuk mengembangkan produk dan menemukan inovasi nilai yang belum pernah ada. Labiru *Tour* merupakan sebuah perusahaan legal yang memiliki akte pendirian perusahaan yang lengkap dengan nama perusahaan PT Labiru Grup Indonesia, beroperasi di Yogyakarta. Di tengah persaingan yang ada, untuk dapat bertahan Labiru *Tour* tentu harus mengembangkan bisnisnya dan menciptakan inovasi-inovasi untuk terus mendapatkan pelanggan baru. Industri *tour and travel* dalam negeri menghadapi tantangan cukup berat dari situs penyedia tiket wisata berbasis internet. Keberadaan situs-situs tersebut cukup menggerus porsi penjualan industri *tour and travel*, terutama di bisnis *ticketing*. Ini menunjukkan bahwa seiring perkembangan zaman, industri pariwisata juga mengarah ke digitalisasi. Agar dapat menyesuaikan dengan perkembangan zaman tersebut, Labiru *Tour* memiliki website dengan informasi produk yang lengkap dan dapat diakses dimanapun.

Untuk menemukan inovasi lainnya, Labiru *tour* dapat mengembangkan bisnisnya. Kim dan Mauborgne (2015) mengatakan bahwa *red ocean* akan tetap mendominasi agenda strategis perusahaan, meskipun tuntutan bisnis untuk menciptakan *blue ocean* kian mendesak. Maka diperlukan strategi yang tepat dengan menggunakan *Blue Ocean Strategy* yang tidak hanya dapat mengembangkan bisnis

tapi juga di masa depan diharapkan kinerja perusahaan dapat meningkat dan keluar dari *red ocean*.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan pada bagian latar belakang, maka rumusan masalah yang akan diteliti adalah:

“Bagaimana implementasi *Blue Ocean Strategy* dalam pengembangan bisnis pada *Labiru Tour*?”

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang dikemukakan di atas, maka tujuan penelitian yang hendak dicapai ditetapkan sebagai berikut:

“Untuk menunjukkan implementasi *Blue Ocean Strategy* dalam pengembangan bisnis pada *Labiru Tour*”.

1.4. Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat untuk:

1. Peneliti / Mahasiswa

Penelitian ini berguna untuk menunjukkan bagaimana implementasi *Blue Ocean Strategy* dalam pengembangan bisnis perusahaan dan sebagai bahan referensi serta pembandingan studi / penelitian yang terkait dengan riset ini.

2. Perusahaan

Memberikan informasi tambahan kepada pemilik atau pemimpin perusahaan dalam pengambilan keputusan strategi untuk mengembangkan bisnis pada perusahaan dan meningkatkan kinerja perusahaan.

1.5. Sistematika Pelaporan dan Penulisan

Untuk memberikan gambaran yang jelas mengenai penelitian yang dilakukan maka disusunlah suatu sistematika penulisan yang berisi informasi mengenai materi dan hal-hal yang dibahas dalam penelitian ini. Adapun sistematika penulisan tersebut adalah sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini berisikan latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika pelaporan dan penulisan.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi konsep dan atau teori yang memiliki relevansi dengan permasalahan penelitian yaitu pengertian strategi, *Blue Ocean Strategy* mencakup ketiga alat analisis yang menjadi acuan peneliti, dan *product-market growth matrix*.

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini berisikan jenis penelitian, lokasi penelitian, obyek penelitian, jenis data, teknik pengumpulan data, validitas, dan alat analisis.

BAB IV : ANALISIS DATA

Bab ini berisikan profil perusahaan, analisis data menggunakan alat analisis kanvas strategi, kerangka kerja empat langkah (*four action framework*) & skema hapuskan-kurangi-tingkatkan-ciptakan (*ERRC*), dan tiga tingkatan nonkonsumen.

BAB V : PENUTUP

Bab ini berisikan kesimpulan, saran, dan temuan dari hasil penelitian yang dilakukan, keterbatasan penelitian, dan saran untuk penelitian selanjutnya.