

BAB 1 PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Strategi merupakan sesuatu yang sangat penting dalam suatu perusahaan karena strategi merupakan ujung tombak keberhasilan perusahaan dalam memenangkan persaingan bisnis. Target strategi yang selalu mengarah pada pencapaian pangsa pasar yang luas akan membuat setiap perusahaan berusaha mengembangkan strategi yang mutakhir. Menurut David (2009:144), strategi adalah sarana bersama dengan tujuan jangka panjang yang hendak dicapai. Strategi dalam sebuah perusahaan akan merumuskan rencana yang komperhensif dan menyatakan bagaimana perusahaan akan mencapai misi dan tujuannya. Strategi yang akan memaksimalkan keunggulan kompetitif dan meminimalkan keterbatasan dalam bersaing (Wheelen & Hunger, 2008: 233). Agar perusahaan bisa bertahan dan meningkatkan kemampuan bersaingnya maka diperlukan strategi yang bisa disesuaikan untuk mengikuti perubahan dalam dunia bisnis (Walker, 2009:156). Dalam teori yang dikemukakan oleh Porter, terdapat tiga pendekatan strategis yang secara potensial akan berhasil untuk mengungguli perusahaan lain dalam suatu industri, yaitu kepemimpinan biaya (*cost leadership*), diferensiasi (*differentiation*), serta fokus.

Strategi bisnis adalah suatu cara atau rencana berupa konsep yang sengaja dibuat untuk mencapai tujuan jangka panjang perusahaan. Strategi merupakan kunci dari pencapaian keunggulan bersaing dan keberhasilan sebuah bisnis. Tidak jarang perusahaan meminta bantuan konsultan dengan biaya besar untuk merumuskan strategi. Memiliki strategi bisnis untuk usaha yang hendak dijalankan amat penting. Namun, strategi bisnis bukanlah satu-satunya penentu keberhasilan organisasi mencapai tujuan strategik yang telah diterapkan. Strategi bisnis secara konseptual mungkin sudah baik, tetapi jika implementasinya buruk, hasilnya adalah kegagalan. Banyak perusahaan terpuruk karena menerapkan strategi yang tidak tepat. Oleh karena itu betapa pentingnya mempertimbangkan pemilihan strategi secara matang dan seksama. Pebisnis yang menginvestasikan waktu dan tenaga menyusun rencana bisnis dengan cerdas, terbilang lebih siap menghadapi resiko persaingan bisnis. Walaupun rencana bisnis itu tidak menjamin 100% kesuksesan seseorang, tapi akan cara ini mampu menciptakan peluang kesuksesan.

Blue Ocean Strategy (BOS) yang merupakan analogi dari keadaan pasar yang bersih tanpa adanya persaingan yang ketat. Begitu penting keberadaannya mengingat persaingan bisnis saat ini yang semakin ketat dalam memperebutkan pangsa pasar yang ada. Bila dilihat dari segi perkembangan strategi, salah satu alat yang dapat digunakan untuk merumuskan strategi bersaing yang sedang hangat dibicarakan beberapa tahun terakhir ini adalah *Blue Ocean Strategy (BOS)*. Strategi ini bisa menjadi salah satu alat strategi bersaing yang dapat digunakan untuk

merumuskan strategi jangka panjang sebuah perusahaan. Perumusan *Blue Ocean Strategy (BOS)* akan menciptakan suatu inovasi nilai yang akan mempengaruhi struktur biaya dan tawaran nilai bagi pembeli secara positif. Inovasi nilai dapat mengarahkan perusahaan pada lompatan nilai bagi pembeli dan bagi perusahaan itu sendiri. Untuk dapat mencapai hal tersebut, perusahaan harus bisa memperluas batasan industrinya ke industri alternatif dan batasan pasarnya hingga ke nonkonsumen (Kim & Mauborgne, 2006:177).

Merumuskan *Blue Ocean Strategy (BOS)*, diperlukan adanya bantuan alat analisis yaitu berupa kanvas strategi yang dapat merangkum kurva nilai dari perusahaan dengan para pesaing. Selain alat analisis tersebut, juga dibutuhkan pula kerangka kerja empat langkah untuk dapat merekonstruksi elemen-elemen nilai pembeli sehingga strategi samudra biru dapat tercipta melalui kerangka kerja ini strategi samudra biru diformulasikan. *Blue Ocean Strategy* akan dirumuskan kedalam 6 prinsip perumusan, yaitu dua prinsip eksekusi dan empat prinsip formulasi. Dua prinsip eksekusi adalah mengatasi rintangan – rintangan utama dalam suatu organisasi dan mengintegrasikan eksekusi ke dalam strategi, sedangkan empat prinsip formulasi strategi meliputi merekonstruksi batasan pasar, fokus pada gambaran besar, menjangkau melampaui permintaan yang ada dan melakukan rangkaian strategis yang tepat (Kim & Mauborgne, 2006:188). *Blue Ocean Strategy (BOS)* melalui kerangka kerja serta alat analisis, beserta enam prinsip di dalamnya dapat dijadikan harapan untuk keluar dari pasar yang mulai sempit dan beralih kepada pasar baru dimana perusahaan mampu menghindari persaingan ketat seperti yang telah terjadi pada hampir semua industri, tak terkecuali pada sektor pariwisata.

Wisata adalah industry yang terkait dengan tujuan wisata dengan karakter – karakter keindahan, keseimbangan, natural, kesehatan, dan kualitas lingkungan yang terjamin. Saat ini, kata “ lingkungan “ sering muncul sebagai salah satu kunci sukses penyelenggara wisata. Dalam pandangan yang terbatas, terminology lingkungan banyak mengacu kepada hal – hal fisik alamiah. Misalnya, bentang alam dan komponen fisik buatan manusia, seperti pos – pos tempat istirahat, kolam renang buatan, atau bangunan – bangunan penunjang aktifitas wisata lainnya.

Perkembangan sektor pariwisata di Jember saat ini sedang berkembang sangat pesat dan hampir ditemukan di pelosok kota. Hal ini dapat dilihat dari banyaknya destinasi wisata yang sudah bermunculan, kepariwisataan saat ini sangat ramai dibicarakan orang karena dengan mengembangkan sektor pariwisata maka pengaruh terhadap sektor lainnya sangat besar, oleh karena itu permintaan akan pariwisata semakin bertambah seiring dengan tingkat kebutuhan manusia yang semakin bertambah dari tahun ketahun. Perkembangan kawasan pariwisata tentunya tidak tumbuh begitu saja tanpa ada suatu usaha yang dilakukan, oleh karena itu maka ketersediaan sarana dan prasarana sangat dibutuhkan untuk pengembangan

sektor ini dan agar dapat menjadi salah satu sektor andalan. Namun kualitas lingkungan merupakan bagian integral dari industry wisata. Bagi pengembang dan penyelenggara kegiatan wisata, kualitas lingkungan harus mendapat perhatian utama.

Kolam pemandian, *waterboom* atau *waterpark*, merupakan suatu wisata yang banyak digemari oleh masyarakat pada umumnya, karena mulai dari anak – anak hingga orang dewasa bisa menikmati tempat wisata ini, dari kelas menengah bawah sampai kelas menengah atas bisa menikmati wisata air karena jarak yang ditempuh oleh para wisatawan yang ingin berwisata ke kolam pemandian tidak jauh dari pemukiman warga dan fasilitas jalan menuju tempat wisata tidak sulit untuk dilalui, sangat cocok dan aman untuk sebuah keluarga yang akan berwisata. Wisata air selain untuk tempat wisata atau hiburan keluarga, wisata air di digunakan untuk berolahraga air, yaitu olahraga renang yang memiliki banyak manfaat bagi tubuh kita. Manfaat bagi tubuh kita yaitu menghindari tubuh dari obesitas, meningkatkan kekuatan otot, menghilangkan stres, dan nyeri punggung, diwaktu sedang panas, berendam di air juga akan membantu mengurangi panas tubuh, sehingga menjadikan tubuh lebih segar dan bisa meremajakan kembali energi kita. (<http://manfaat-berenang-bagi-kesehatan-tubuh-kita.html>, diakses 2 desember 2018), jam 15.00 WIB.

Setiap daerah di Indonesia memiliki wisata jenis ini, karena wisata air saat ini telah menjadi suatu industry wisata yang memiliki potensi besar dan berpeluang sangat menguntungkan. Keuntungan dari bisnis wisata, selain memberikan keuntungan bagi pelaku bisnis atau *owner*, bisnis wisata juga merupakan salah satu penyumbang devisa bagi Negara khususnya pada bidang pariwisata. Peluang bisnis wisata air menarik para pelaku bisnis di kecamatan Ambulu, dengan memanfaatkan sumber daya alam dan keindahan alamnya, serta sumber daya manusia yang mendukung untuk membangun wisata ini membuat kabupaten Jember memiliki wisata air yang cukup banyak.

Terdapat beberapa wisata air yang dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 1.1 Data Bisnis Wisata Air Di Kecamatan Ambulu

No	Nama Objek Wista	Jarak dari Kota Jember
1	Dira Park Ambulu	Ds. Pontang, Kec. Ambulu 24 Km Arah Selatan Kota Jember
2	Water Park Pontang Jaya	Ds. Pontang, Kec. Ambulu 24 Km Arah Selatan Kota Jember
3	Water Park Niagara	Kecamatan Ambulu 23 Km Arah Selatan Kota Jember
4	Happy Fun 1	Ds. Tanjung Rejo, Kec. Wuluhan 31 Km Arah Selatan Kota Jember
5	Pemandian Patemon	Ds. Patemon, Kec. Tanggul 32 Km Arah Barat Jember
6	Taman Botani Sukorambi	Ds. Sukorambi, Kec. Sukorambi 8 Km Arah Barat Kota Jember
7	Pemandian Kebon Agung	Kel. Kebon Agung, Kec. Kaliwates 3 Km Arah Barat Jember
8	Mumbul Garden	Ds. Lengkong, Kec. Mumbulsari 8 Km Arah Kota Jember
9	Pemandian Rembangan	Ds. Kemuning Lor, Kec. Arjasa 16 Km Arah Barat Kota Jember
10	Tiara Jember Park	Ds. Kaliurang Kec Sumpersari 6 Km Arah Timur Kota Jember

Sumber : Dinas Pariwisata Kabupaten Jember (data diolah 2018)

Berdasarkan Tabel 1.1 dapat diketahui bahwa wisata air yang ada di Kabupaten Jember terutama pada arah keselatan mempunyai 4 wisata kolam pemandian yang jaraknya saling berdekatan satu sama lain, hal ini dapat membuktikan bahwa wisata air ini merupakan suatu industry bisnis yang mampu bersaing dengan bisnis – bisnis lain yang mempunyai potensi besar dan peluang mendapatkan keuntungan.

Salah satu wisata air yang baru dibuka dikecamatan ambulu adalah wisata air Dira Park Jember, yang berlokasi di jalan raya Blater Kilometer 4, Desa Pontang, Kec. Ambulu, 24 Km arah selatan Kota Jember dengan luas mencapai 5,5 Hektar. Objek wisata Dira Park ini tidak sulit untuk ditemukan, meskipun jarak antar wisata air di kecamatan berdekatan satu sama lain, karena sudah tersedia baliho dan banner yang menunjukkan arah jalan ketempat wisata. Sebagai wisata yang baru dibuka, wisata air Dira Park melakukan kegiatan promosi sebagai alat

untuk menarik calon pengunjung dan mengenalkan wisata kepada masyarakat, hal ini dilakukan dua bulan sebelum wisata tersebut dibuka, wisata Dira Park menggunakan berbagai media dalam promosinya yaitu dengan media cetak dan elektronik. Melakukan promosi lewat media cetak seperti baliho, banner, brosur, pamflet juga media elektronik lewat televisi Jember ITV, JTV, Radio RRI, prosalina, Kiss FM serta website resmi dengan alamat www.diraparkambulu.com, yang memuat fasilitas dan keunggulan wisata yang dapat diketahui oleh masyarakat Jember.

Wisata air ini dibuka di kabupaten Jember pada tanggal 29 Juli 2014, minat wisatawan yang berkunjung pada wisata air Dira Park ini sangat besar, dengan volume pengunjung wisata air ini yang sudah mencapai 70% dari target dari awal buka. Pihak manajemen Dira Park menargetkan 10.000 pengunjung untuk semester pertama dari bulan dibukanya wisata, sehingga dapat diketahui prosentasenya dengan melihat jumlah pengunjung yang datang ke wisata air Dira Park Jember.

Berikut ini adalah data jumlah pengunjung yang telah di capai oleh wisata Dira Park terhitung dari awal buka wisata pada tahun 2014 sampai tahun 2019.

Tabel 1.2 Jumlah Pengunjung Wisata Air Dira Park Ambulu

Tahun	Jumlah Pengunjung
2014	246.505
2015	299.890
2016	300.000
2017	320.010
2018	310.050

Sumber : Dira Park Ambulu

Dari Tabel 1.2 menunjukkan bahwa jumlah pengunjung pada wisata air Dira Park Ambulu mengalami peningkatan serta penurunan dari awal dibuka sampai dengan tahun 2018. Pada awal dibuka wisata Dira Park ini bertepatan dengan hari libur Hari Raya Idul Fitri, yang secara langsung banyak masyarakat yang ingin berwisata. Peningkatan jumlah pengunjung tidak terlepas dari berbagai fasilitas yang menarik untuk dikunjungi oleh wisatawan pada wisata air Dira Park Ambulu.

Objek wisata dirapark memiliki banyak keunggulan dan kemudahan dibandingkan dengan objek wisata air yang sejenis. Dira Park memiliki kolam renang yang luas dengan air yang jernih, memiliki fasilitas penunjang seperti seluncuran, kolam air tumpah, kolam air mancur, kolam busa, dan banyak berbagai permainan yang disuguhkan disana seperti kora – kora, arena *outdoor playground*,

arena *indoor playground*, komedi putar, sepeda air, dll. Wisata Dira Park juga menyediakan fasilitas mini bar, akses wifi gratis, aula, resto, café, foodcourt, minimarket, toko busana dan rest area bagi para pengunjung. Dira Park juga mempunyai keunikan sendiri dibandingkan dengan wisata air sejenis di kecamatan Ambulu, yaitu memberikan kemudahan kepada setiap pengunjung yang akan masuk kedalam area wisata karena sudah menggunakan fasilitas yang sudah canggih yaitu pintu otomatis pengunjung, pengunjung masuk menggunakan kartu yang otomatis digesek dan pengunjung bisa langsung masuk.

Kartu masuk pengunjung diberi kartu pelanggan atau member card yang dapat diisi ulang sehingga memudahkan pengunjung untuk masuk kedalam area wisata tanpa harus mengantri untuk membayar loket pembayaran karcis masuk wisata, biaya awal pembuatan kartu hanya Rp. 5000,- selanjutnya bisa diisi sesuai dengan jumlah anggota yang di bawa dengan tarif Rp. 15.000 per orang , keunikan ini tidak bisa temukan ditempat wisata air yang lain yang ada di kecamatan ambulu, Dira Park merupakan satu – satunya wisata air yang sudah menggunakan fasilitas yang canggih seperti pintu masuk menggunakan card yang dapat diisi ulang oleh pelanggan sendiri. Wisata Air Dira Park Ambulu juga memberikan diskon tarif masuk wisata dengan ketentuan – ketentuan yang berlaku dengan potongan sebesar 20% pada *weekday* dan 10% pada *weekend*. Diskon atau potongan harga ini dapat berlaku pada pengunjung yang mempunyai kartu MMC dan menukarkan Telkomsel point kartu Telkomsel pengunjung.

Terdapat lahan parkir yang sangat luas, dengan luas mencapai 1,5 Hektar, sangat cocok untuk wisatawan dari luar kota yang menggunakan akomodasi seperti bus pariwisata, karena setiap tempat parkir dibedakan menurut jenis kendaraannya, parkir sepeda motor sendiri, mobil sendiri dan bus pariwisata sendiri. Keamanan juga sangat dijaga diwisata Dira Park, mulai dari keamanan di dalam area wisata sampai tempat parkir kendaraan para pengunjung wisata. Berdasarkan pernyataan diatas dapat dilihat bahwa setiap wahana memiliki koordinator masing – masing dan penjaga wahana masing – masing, sehingga tidak perlu diragukan lagi keamanan dan kenyamanan yang ada pada wisata air Dira Park.

Adanya kawasan wisata ini membuat perekonomian masyarakat didaerah sekitar tempat wisata menjadi meningkat. Meningkatnya perekonomian masyarakat di daerah sekitar wisata dikarenakan karyawan yang bekerja pada wisata Dira Park ini diambil dari masyarakat sekitar wisata. Kawasan yang dulunya merupakan daerah rawa yang sangat sepi, kini berubah menjadi sangat ramai karena adanya wisata air Dira Park ini.

Tabel 1.3 Data Objek Wisata Air Kecamatan Ambulu dan Sekitarnya

No	Nama Objek Wisata	Jenis Objek Wisata	Luas Area Wisata	Luas Area Parkir Wisata	Harga Tiket Masuk Wisata
1	Dira Park Ambulu	Kolam renang <i>indoor</i> dan <i>outdoor</i> , <i>Playground outdoor</i> dan <i>Indoor</i> , Komedi putar, Aula, Food Court, Resto, Café, Wifi area, Sepeda air, Gazebo,	5,5 Hektar	1,5 Hektar	Rp. 15.000
2	Water Park Pontang Jaya	Kolam renang, <i>Playground</i>	2 Hektar	200 Meter	Rp. 10.000
3	Water Park Niagara	Kolam renang, <i>Playground</i> , Resto	3 Hektar	1 Hektar	Rp. 10.000 (<i>weekday</i>) Rp. 15.000 (<i>weekend</i>)
4	Pemandian Happy Fun	Kolam renang	1,5 Hektar	50 Meter	Rp. 10.000

Sumber : Hasil observasi di Kecamatan Ambulu

Berdasarkan Tabel 1.3 dapat diketahui bahwa kecamatan Ambulu terdapat empat wisata air yang mempunyai fasilitas, luas wilayah, luas area parkir, dan harga tiket yang berkisar antara Rp 10.000 – Rp 20.000 per orang. Persaingan semakin ketat antar wisata tersebut, ketika wisata air Dira Park dibangun dan dibuka, dikarenakan Wisata Dira Park memiliki fasilitas dan wahana paling banyak, paling

luas wilayah dan area parkirnya. Pada observasi awal terhadap ke empat wisata ini, selain fasilitas, luas lahan parkir dan harga tiket, ke empat wisata ini memiliki kegiatan promosi yang berbeda – beda yang digunakan untuk menghadapi persaingan yang ada. Seperti yang dilakukan oleh wisata water park Niagara, selain menggunakan brosur, wisata ini menggunakan promosi penjualan melalui buku, yang digunakan untuk memberikan diskon tariff masuk wisata untuk keluarga. Berbeda dengan wisata pemandian Happy Fun yang saat ini tidak melakukan promosi sama sekali, hanya menggunakan radio lokal dan pemberitaan di Koran saja pada awal dibukanya. Pada wisata Pontang Jaya Water Park juga melakukan kegiatan promosi di awal bukanya wisata dengan menggunakan meda elektronik seperti radio, media cetak, menggunakan Koran.

Wisata – wisata air yang ada di kecamatan Ambulu menganggap bahwa pesaing terberat saat ini adalah Wisata Air Dira Park. Hal ini terlihat dari banyaknya pengunjung yang lebih memilih datang ke Wisata Air Dira Park dari pada datang ke wisata air lainnya. Wisata Air Dira Park memiliki kelembagaan dan manajemen khusus untuk mengolah wisata, dengan bauran promosi yang diterapkan. Diharapkan mampu mengalahkan perrsaingan dengan wisata air sejenis yang ada di kecamatan Ambulu yaitu dengan bauran promosi yang terdiri dari iklan (*Advertising*), penjualan pribadi (*Personal Selling*), promosi penjualan (*salles Promotion*), dan hubungan masyarakat (*Public Relation*) yang diharapkan mampu menghadapi persaingan, meningkatkan minat pengunjung, dan mampu mencapai target dan tujuan yang ingin dicapai perusahaan, mengingat wisata Dira Park ini merupakan wisata air yang baru dibuka di Kecamatan Ambulu. Pernyataan diatas mendorong penulis untuk melakukan penelitian tentang Strategi Bersaing yang dilakukan oleh wisata air Dira Park guna mengenalkan wisata tersebut kepada masyarakat luas dan dapat menarik minat para pengunjung untuk datang ke wisata air Dira Park Jember. Serta peneliti ingin mencoba mererapkan *Blue Ocean Strategy* bagi Dira Park, karena apabila dicermati lebih teliti pada potensi pasar yang ada, mungkin ada potensi pasar yang belum terjamah, pada saat itulah perusahaan dapat menjadikan potensi tersebut sebagai peluang dan menciptakan fitur produk inovatif yang berbeda secara radikal atau secara mendasar. Sehingga dengan adanya *Blue Ocean Strategy* ini, diharapkan bisnis pada sektor pariwisata dapat bertahan dalam jangka waktu yang sangat panjang.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan juga paparan yang telah disebutkan diatas, makan dapat dirumuskan permasalahannya yaitu bagaimana cara menerapkan *Blue Ocean Strategy* pada industri pariwisata di Wisata Air Dia Park?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang dikemukakan diatas maka tujuan yang ingin dicapai oleh peneliti dari penelitian ini adalah untuk menerapkan *Blue Ocean Strategy* pada industri pariwisata di Wisata Air Dira Park

1.4 Kegunaan Penelitian

Kegunaan yang diharapkan dalam penelitian ini meliputi kegunaan bagi instansi, kegunaan bagi pihak lain atau almamater dan kegunaan bagi penulis, yang dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Bagi instansi

Diharapkan penelitian ini dapat membantu agar bisa digunakan sebagai usulan dan masukan serta sumber informasi bagi perusahaan untuk memberikan masukan strategi pemasaran dengan *Blue Ocean Strategy* sehingga dapat mengevaluasi kinerja secara lebih baik

2. Bagi pihak lain atau almamater

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai acuan dan tambahan referensi bagi yang ingin melakukan penelitian yang berkaitan dengan variable berupa strategi bersaing, strategi samudra biru, dan bisnis pariwisata.

3. Bagi penulis

Mampu menerapkan ilmu yang didapat selama kuliah dengan kondisi dilapangan, dalam kaitannya strategi pemasaran dengan *Blue Ocean Strategy*.