



UNIVERSITAS INDONESIA

ANALISIS STRATEGI BERSAING PARIWISATA BAHARI
INDONESIA (STUDI KASUS: TIGA GILI, KARIMUN JAWA,
KEPULAUAN SERIBU)

TESIS

YOHANES WIDI SONO
1006794495

FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
JAKARTA
JULI 2012



UNIVERSITAS INDONESIA

ANALISIS STRATEGI BERSAING PARIWISATA BAHARI
INDONESIA (STUDI KASUS: TIGA GILI, KARIMUN JAWA,
KEPULAUAN SERIBU)

TESIS

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Manajemen

YOHANES WIDI SONO
1006794495

FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
KEKHUSUSAN MANAJEMEN UMUM
JAKARTA
JULI 2012

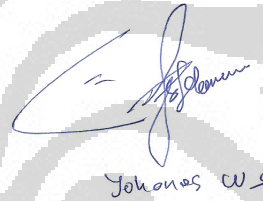
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

Tesis ini adalah hasil karya saya sendiri,
dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk
telah saya nyatakan dengan benar.

Nama : Yohanes Widi Sono

NPM : 1006794495

Tanda Tangan :



Yohanes W S

Tanggal : 09 Juli 2012


HALAMAN PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh :
Nama : Yohanes Widi Sono
NPM : 1006794495
Program Studi : Magister Manajemen – Kekhususan Manajemen Umum
Judul Tesis : ANALISIS STRATEGI BERSAING PARIWISATA BAHARI INDONESIA (STUDI KASUS: TIGA GILI, KARIMUN JAWA, KEPULAUAN SERIBU)

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Indonesia.

DEWAN PENGUJI

Pembimbing : Dr, Mohammad Hamsal, M.Eng, MBA. ()

Penguji : Dr, Nofrisel, MM (Ketua). ()

Penguji : Dr, Evie Wibowo Iman (Anggota) ()

Ditetapkan di : Jakarta

Tanggal : 09 Juli 2012

KATA PENGANTAR

Segala puji syukur kehadirat Allah SWT, berkat rahmat dan karuniaNya sehingga penulis dapat menyelesaikan karya akhir ini. Karya akhir ini merupakan salah satu syarat untuk dapat menyelesaikan program studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.

Pada kesempatan ini saya ingin mengucapkan terima kasih kepada :

- 1) Allah SWT dan Nabi Besar Muhammad SAW yang telah memberikan pencerahan kepada umat manusia di dunia melalui kesempurnaan Islam.
- 2) Kedua Orang Tua yang telah membesarkan saya dengan baik dengan limpahan curahan kasih sayang, petuah-petuah bijak dan doa yang mulia buat bekal hidup saya di dunia dan akhirat.
- 3) Prof Rhenald Kasali, Ph.D sebagai Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Indonesia.
- 4) Bapak DR. Mohammad Hamsal, M.Eng, MBA yang telah membimbing dan mengarahkan saya dalam penyelesaian karya akhir ini.
- 5) Dewan Penguji Bapak DR. Nofrisel. MM dan Ibu DR. Evie Wibowo Imam yang telah memberikan banyak input sehingga karya akhir ini lebih sempurna.
- 6) Semua *Faculty Member* MM UI yang telah berbaik hati mentransfer ilmunya sehingga bisa bermanfaat bagi saya.
- 7) Semua karyawan MM UI dari Adpen, Perpustakaan, Lab KOM, Kemitraan, *Security* , dll yang telah membantu kelancaraan selama saya berkuliah di MM UI.
- 8) Buat adik saya semoga bangga dengan kakakmu ini dan menjadi contoh yang baik buat engkau.
- 9) Buat teman-teman satu perjuangan bimbingan dengan Pak Hamsal, David dan Miga terima kasih untuk saling supportnya.

- 10) Teman-Teman di MM UI kelas H101, kelas filial dari MM UI setidaknya kami menganggapnya begitu karena isinya orang-orang ajaib yang tidak ditemukan di kelas-kelas lain di MM UI. Buat Miga, Nina, Om Sur, Om Rino, Om Teddy, Om wiwin, Om Pras, Mas B, Novandy, Mbak Putri, Rauf, UI ul AKA Widya, Rayza, Nenek Dhora, Mbok Wayan, Setyo Adi, Sofian Hadi, Monica, Peranto, Om Syahril, dan Om Mus terima kasih semua sudah menjadi 2 tahun yang menyenangkan bersama kalian. Jangan lupa motto kita “Fokus”, “Modus”, “Om Mus”.
- 11) Buat teman-teman angkatan 2010 II lainnya yang sudah ketemu di kelas KS 101 B, KS 101, dan PS 101 terima kasih juga telah membuka mata saya bahwa kelas H101 itu memang paling aneh dibanding kelas-kelas anda-anda sekalian.
- 12) Buat Dani di Gili Trawangan, Mas Kontet di Karimunjawa, dan Pak Lula di Kep Seribu terima kasih buat kalian semua yang sudah sabar menolong saya selama masa pengisian kuisoner.
- 13) Buat Kucing aka Firman dan Hazel terima kasih sudah menemani saya riset di Kepulauan Seribu.
- 14) Buat Khusnul Shin terima kasih sudah menemani saya riset di Karimunjawa.
- 15) Buat Andhini, Rangga, Dimas, dan Tanteku IIG yang sudah menemani saya observasi awal di Gili Matra.
- 16) Buat Sahabat-Sahabat saya dimanapun saya berada semoga sukses selalu untuk kalian.

Penulis berharap karya akhir ini dapat memberikan manfaat bagi para pembaca dan khususnya bagi peminat pariwisata bahari di Indonesia. Penulis juga berharap adanya kajian yang lebih mendalam lagi untuk membahas keunggulan kompetitif pariwisata bahari Indonesia ini sehingga dapat dimanfaatkan oleh semua pihak yang membutuhkannya.

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Yohanes Widi Sono

NPM : 1006794495

Program Studi: Magister Manajemen

Fakultas : Ekonomi

Jenis karya : Tesis

demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul:

Analisis Strategi Bersaing Pariwisata Bahari Indonesia (Studi Kasus; Tiga Gili, Karimun Jawa, dan Kep Seribu)

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan memublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta

Pada tanggal :

Yang menyatakan



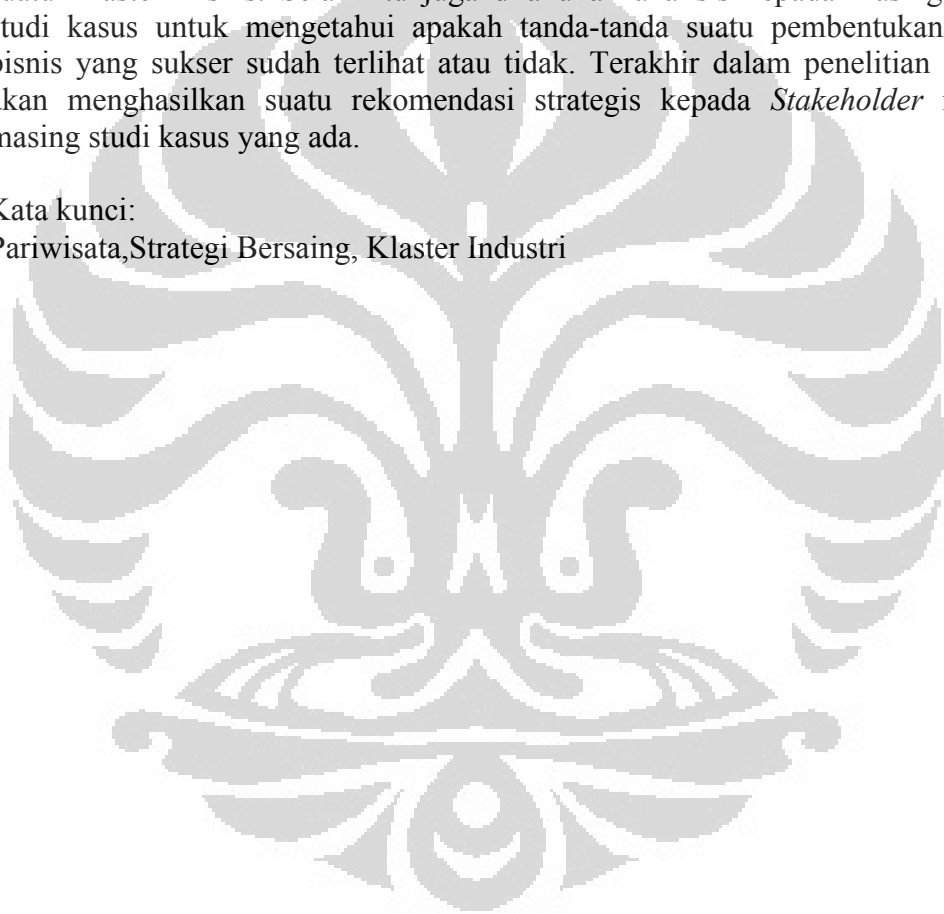
(Yohanes Widi Sono)

ABSTRAK

Nama : Yohanes Widi Sono
Program Studi : Magister Manajemen
Judul : ANALISIS STRATEGI BERSAING PARIWISATA
BAHARI INDONESIA (STUDI KASUS: TIGA GILI,
KARIMUN JAWA, KEPULAUAN SERIBU)

Thesis ini bertujuan untuk menganalisis strategi bersaing dari Tiga Gili, Karimunjawa, dan Kep Seribu sebagai suatu studi kasus yang mencerminkan industri pariwisata bahari di Indonesia. Analisis yang dilakukan menggunakan *Diamond Model Porter* pada masing-masing studi kasus yang dianggap sebagai suatu Klaster Bisnis. Selain itu juga dilakukan analisis kepada masing-masing studi kasus untuk mengetahui apakah tanda-tanda suatu pembentukan klaster bisnis yang sukses sudah terlihat atau tidak. Terakhir dalam penelitian ini juga akan menghasilkan suatu rekomendasi strategis kepada *Stakeholder* masing-masing studi kasus yang ada.

Kata kunci:
Pariwisata, Strategi Bersaing, Klaster Industri

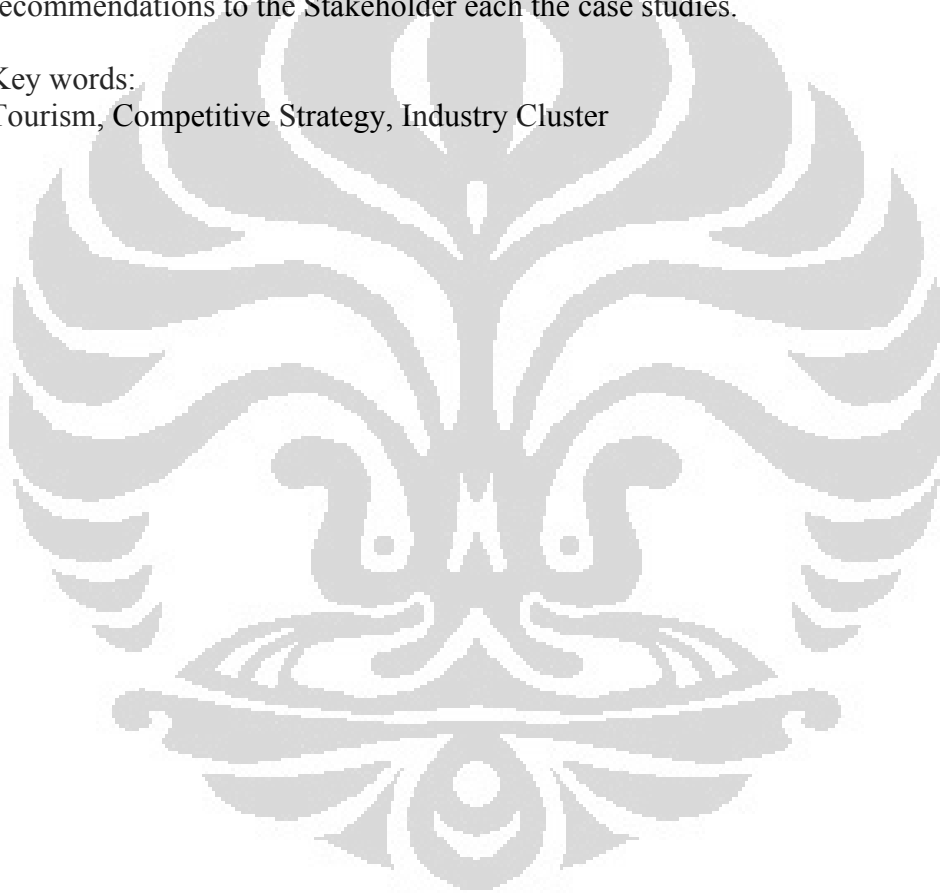


ABSTRACT

Name : Yohanes Widi Sono
Study Program : Magister Management
Title : *Competitive strategy Analysis of Tourism (Study Case Gilis Islands, Karimun Jawa Islands, Thousand Islands)*

This thesis aims to analyze the competitive strategies of the three Gili, Karimunjawa, and Kep Seribu as a case study that reflects the marine tourism industry in Indonesia. Analyzes were performed using Porter's Diamond Model at each case study is regarded as a business cluster. In addition, analysis was performed to study each case to determine whether the signs of a success business cluster formation is visible or not. Last in this study will also produce a strategic recommendations to the Stakeholder each the case studies.

Key words:
Tourism, Competitive Strategy, Industry Cluster



DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS.....	II
HALAMAN PENGESAHAN	III
KATA PENGANTAR.....	IV
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI.....	VI
TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS	VI
ABSTRAK	VII
ABSTRACT	VIII
DAFTAR ISI.....	IX
DAFTAR TABEL.....	XI
DAFTAR GAMBAR.....	XII
DAFTAR LAMPIRAN	XIII
BAB 1.....	1
PENDAHULUAN.....	1
1.1. LATAR BELAKANG	1
1.2. PERUMUSAN MASALAH.....	5
1.3. TUJUAN PENELITIAN.....	6
1.4. METODELOGI PENELITIAN.....	7
1.5. KERANGKA TEORI	7
1.6. SISTEMATIKA PENULISAN.....	8
BAB 2.....	9
TINJAUAN PUSTAKA	9
2.1. KEUNGGULAN BERSAING NASIONAL.....	9
2.2. FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KEUNGGULAN NASIONAL.....	10
2.2.1. <i>Factor Conditions</i>	11
2.2.2. <i>Demands Condition</i>	13
2.2.3. <i>Related and Supporting Industries</i>	15
2.2.4. <i>Firm Strategy, Structure, And Rivalry</i>	15
2.3. DIAMOND SEBAGAI SEBUAH SISTEM	16
2.4. PERAN PEMERINTAH.....	16
2.5. PERAN DARI KEPEMIMPINAN.....	18
2.6. KLASTER BISNIS	19
2.7. KLASTER DAN KEUNGGULAN KOMPETITIF	20
2.8. MANFAAT KLASTER INDUSTRI	20
2.9. KARAKTERISTIK DARI KLASTER YANG SUKSES.....	22
BAB 3.....	24
GAMBARAN INDUSTRI DAN LATAR BELAKANG STUDI KASUS	24

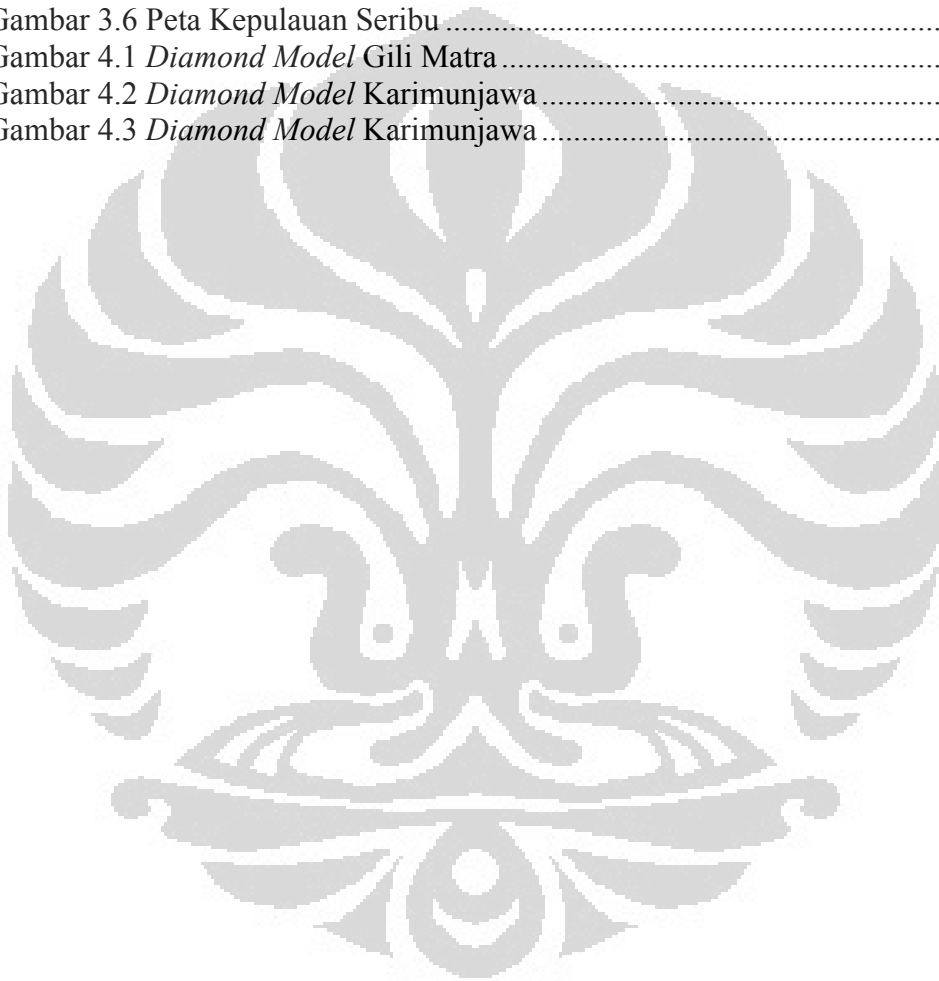
3.1.	PENGERTIAN PARIWISATA	24
3.2.	<i>VALUE-CHAIN</i> INDUSTRI PARIWISATA	24
3.3.	KONDISI INDUSTRI PARIWISATA INDONESIA.....	26
3.3.1.	Tourism Demands	28
3.3.2.	Tourism Supply	29
3.4.	TIGA GILI	31
3.4.1.	Letak Geografis dan Batas Kawasan.....	31
3.4.2.	Potensi dan Daya Tarik Pariwisata	34
3.4.3.	Jenis-Jenis Kegiatan Atraksi Pariwisata.....	35
3.5.	KEPULAUAN KARIMUNJAWA.....	36
3.5.1.	Letak Geografis dan Batas Kawasan.....	37
3.5.2.	Potensi dan Daya Tarik Pariwisata	38
3.5.3.	Jenis-Jenis Kegiatan Atraksi Pariwisata.....	44
3.6.	KEPULAUAN SERIBU.....	45
3.6.1.	Letak Geografis dan Batas Kawasan.....	45
3.6.2.	Potensi dan Daya Tarik Pariwisata	47
3.6.3.	Jenis-Jenis Kegiatan Atraksi Pariwisata.....	48
BAB 4.....	50	
ANALISIS STRATEGI BERSAING	50	
4.1.	ANALISIS STRATEGI BERSAING PADA TIGA GILI / GILI MATRA (TRAWANGAN, MENO, AIR)	53
4.1.1.	Analisis Formasi Klaster Potensial	53
4.1.2.	Analisis Elemen-Elemen dari strategi bersaing Tiga Gili.....	57
4.2.	ANALISIS STRATEGI BERSAING PADA KARIMUNJAWA.....	64
4.2.1.	Analisis Formasi Cluster Potensial	64
4.2.2.	Analisis Elemen-Elemen dari strategi bersaing Karimunjawa.....	68
4.3.	ANALISIS STRATEGI BERSAING PADA KEP SERIBU	74
4.3.1.	Analisis Formasi Cluster Potensial	74
4.3.2.	Analisis Elemen-Elemen dari strategi bersaing Kep Seribu	77
4.4.	PERAN PEMERINTAH INDONESIA	84
BAB 5.....	85	
KESIMPULAN DAN SARAN	85	
5.1.	KESIMPULAN	85
5.2.	SARAN	86
DAFTAR REFERENSI	89	

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data PDB Nasional, Lapangan Kerja Nasional, dan Kontribusi dari Sektor Pariwisata.....	1
Tabel 1.2 Peringkat Komoditas Ekspor Indonesia.....	2
Tabel 1.3 Distribusi PDRB menurut Wilayah Provinsi DKI Jakarta.....	3
Tabel 3.1 Perkembangan Wisatawan Nusantara 2006-2011.....	29
Tabel 3.2 PERKEMBANGAN JUMLAH KAMAR PADA USAHA AKOMODASI MENURUT KLASIFIKASI AKOMODASI	30
Tabel 3.3 Perkembangan Usaha Jasa Perjalanan 2007-2010	31
Tabel 4.1 Sikap untuk mengembangkan keunggulan kompetitif Gili Matra.....	54
Tabel 4.2 Sikap terhadap persaingan dan perilaku yang kompetitif Gili Matra	55
Tabel 4.3 Interaksi dengan Bisnis Lainnya Gili Matra	56
Tabel 4.4 Demografi Penduduk Gili Matra tahun 2009.....	57
Tabel 4.5 Demografi Pendidikan Penduduk Gili Matra tahun 2009.....	58
Tabel 4.6 Sarana dan Prasarana Gili Matra tahun 2009.....	59
Tabel 4.7 Sarana dan Prasarana Pariwisata Gili Matra.....	59
Tabel 4.8 Kunjungan Wisatawan 2002-2005 Gili Matra	60
Tabel 4.9 Asal Wisatawan Gili Matra tahun 2009.....	60
Tabel 4.10 Sikap untuk mengembangkan keunggulan kompetitif Karimunjawa	64
Tabel 4.11 Sikap terhadap persaingan dan perilaku kompetitif Karimunjawa	65
Tabel 4.12 Interaksi dengan bisnis lainnya Karimunjawa	67
Tabel 4.13 Demografi Pendidikan Penduduk Karimunjawa tahun 2011.....	68
Tabel 4.14 Kunjungan Wisatawan Karimunjawa Tahun 2002-2005.....	70
Tabel 4.15 Sikap untuk mengembangkan keunggulan kompetitif Kep Seribu.....	74
Tabel 4.16 Sikap terhadap persaingan dan perilaku kompetitif Kep Seribu.....	75
Tabel 4.17 Interaksi dengan bisnis lainnya Kep Seribu	76
Tabel 4.18 Data Infrastruktur Jalan Kep Seribu tahun 2010.....	78
Tabel 4.19 Data Kunjungan Wisatawan Kep Seribu tahun 2010.....	79
Tabel 4.20 Data Kunjungan Wisatawan Triwulan I 2012 Kep Seribu	80
Tabel 4.21 Data Transportasi Kapal Kep Seribu	81
Tabel 4.22 Data Kepemilikan/Kepengeloahan tahun 2011 Pulau Kep Seribu	82

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Data Arus Wisatawan Asing	4
Gambar 1.2 Diamond Model Porter	7
Gambar 2.1 National Diamond Model Porter	11
Gambar 3.1 Value-Chain Pariwisata	25
Gambar 3.2 Neraca Satelit Pariwisata Nasional Tahun 2010	27
Gambar 3.3 Data Kunjungan Wisatawan Mancanegara Bulanan Tahun 2011	28
Gambar 3.4 Peta TWP Gili Matra	33
Gambar 3.5 Peta Karimunjawa	38
Gambar 3.6 Peta Kepulauan Seribu	47
Gambar 4.1 <i>Diamond Model</i> Gili Matra	63
Gambar 4.2 <i>Diamond Model</i> Karimunjawa	73
Gambar 4.3 <i>Diamond Model</i> Karimunjawa	83



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuisoner Bahasa Indonesia	91
Lampiran 2 Kuisoner Bahasa Inggris.....	95
Lampiran 3 Demography Responden Tiga Gili/Gili Matra	99
Lampiran 4 Demography Reponden Karimunjawa	101
Lampiran 5 Demography Responden Kep Seribu	103



BAB 1 PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Peningkatan efisiensi dari transportasi global dan meningkatnya kesejahteraan masyarakat global menjadi penyebab utama perkembangan industri pariwisata global yang cukup pesat saat ini (Huybers and Bennett,2003). Data pada tahun 2010 menunjukkan jumlah seluruh kedatangan turis secara internasional mencapai 940 juta kedatangan yang mencerminkan pertumbuhan 6,6 % dari tahun sebelumnya 2009 (*World Tourism Organization,2010*).

Ekonomi pariwisata bila dikelola dengan baik lebih prospektif dibandingkan pertambangan yang menyisakan permasalahan lingkungan dikemudian hari (Kasali,2008). Pariwisata dapat menampung pekerja dengan spektrum sangat luas mulai dari infrastruktur pendukung sampai ke inti bisnisnya seperti transportasi, *travel*, perhotelan, telekomunikasi, pendidikan, makanan, cenderamata, dan perdagangan(Kasali,2008). Pada akhirnya bila pariwisata berkembang akan meningkatkan hajat hidup orang banyak juga akan meningkat misalnya sopir angkot yang sulit hidup dan memacetkan ibukota bisa mejadi petugas antar jemput yang lebih sopan dan sejahtera(Kasali,2008).

Pemerintah Indonesia dalam *Masterplan* Percepatan dan Perluasan Pembangunan Ekonomi Indonesia (MP3EI) telah menyadari bahwa industri pariwisata memberikan dampak positif terhadap pembangunan di Indonesia (Bapenas, 2011). Data dari Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif yang juga digabungkan dengan data dari Kementerian Tenaga Kerja dan Transmigrasi di bawah ini menunjukkan hal tersebut:

Tabel 1.1 Data PDB Nasional, Lapangan Kerja Nasional, dan Kontribusi dari Sektor Pariwisata

	2004	2005	2006	2007
PDB Nasional (Rp Trilyun)	2,273,14	2,784,90	3,339,50	3,957,40
Kontribusi pariwisata (Rp Trilyun)	113,78	146,8	143,62	169,67
Presentase	5,01	5,27	4,30	4,29
Lapangan Kerja Nasional (Juta Orang)	93,72	93,96	95,46	99,93

Kontribusi Pariwisata (Juta Orang)	8,49	6,55	4,41	5,22
Presentase	9,06	6,97	4,65	5,22

Sumber: Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif, 2008

Tabel di atas menjelaskan bahwa perbandingan dari tahun 2004 sampai dengan 2007 menunjukkan rata-rata presentase industri pariwisata nasional memberikan kontribusi minimal 4% terhadap Produk Domestik Bruto(PDB) Nasional. Tetapi dibanding dengan nilainya terhadap PDB yang cenderung stabil nilai penyerapan tenaga kerja pada sektor pariwisata dari data di atas terlihat tidak begitu stabil berkontribusi pada penyerapan tenaga kerja dari tahun ke tahun. Bisa sedikit disimpulkan bahwa keunggulan daya saing dari industri pariwisata Indonesia diharapkan akan berdampak positif juga terhadap keunggulan daya saing nasional Indonesia. Terbukti pada gambar tabel dibawah ini sektor pariwisata selalu masuk dalam 5 besar pemasukan ekspor Indonesia.

Tabel 1.2 Peringkat Komoditas Ekspor Indonesia

2007		2008		2009	
Jenis Komoditi	Nilai (juta USD)	Jenis Komoditi	Nilai (juta USD)	Jenis Komoditi	Nilai (juta USD)
Minyak & gas bumi	22.088,60	Minyak & gas bumi	29.126,30	Minyak & gas bumi	19.018,30
Minyak klp sawit	7.868,64	Minyak klp sawit	12.375,57	Minyak klp sawit	10.367,62
Karet olahan	6.179,88	Karet olahan	7.579,66	Pariwisata	6.298,02
Pakaian jadi	5.712,87	Pariwisata	7.377,00	Pakaian jadi	5.735,60
Pariwisata	5.345,98	Pakaian jadi	6.092,06	Karet olahan	4.870,68
Alat listrik	4.835,87	Alat listrik	5.253,74	Alat listrik	4.580,18
Tekstil	4.177,97	Tekstil	4.127,97	Tekstil	3.602,78
Bahan kimia	3.402,58	Kertas dan barang dari kertas	3.796,91	Kertas dan barang dari kertas	3.405,01
Kertas dan barang dari kertas	3.374,84	Makanan olahan	2.997,17	Makanan olahan	2.960,73
Kayu olahan	3.076,88	Kayu olahan	2.821,34	Kayu olahan	2.275,32
Makanan olahan	2.264,00	Bahan kimia	2.754,30	Bahan kimia	2.155,41

Sumber: Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif

Industri pariwisata juga di anggap dapat memberikan kenaikan pembangunan ekonomi disuatu daerah dan sekaligus mengurai ketidaksetaraan antar daerah maju dan dengan daerah disekitarnya (Jackson,2005). Misalnya sebagai contoh Kep Seribu yang dekat dengan Jakarta di curigai terjadi ketidakserataan pendapatan antara daerah kepulauan tersebut dengan daerah

utamanya yaitu Jakarta itu sendiri. Ketimpangan pendapatan Kep Seribu terlihat pada tabel berikut:

Tabel 1.3 Distribusi PDRB menurut Wilayah Provinsi DKI Jakarta

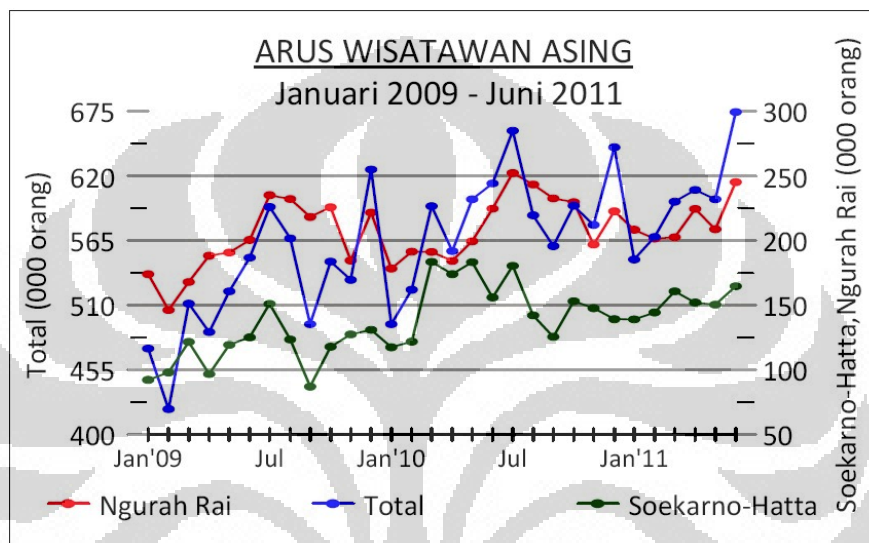
WILAYAH	TOPIK & VARIABEL				
	PDRB - Distribusi PDRB Terhadap Total PDRB - Persen				
	TAHUN				
	2006	2007	2008	2009	2010
Kepulauan Seribu	0,53	0,51	0,52	0,45	0,47
Jakarta Barat	14,75	15,04	14,91	14,99	14,83
Jakarta Pusat	25,74	25,74	26,36	26,52	26,37
Jakarta Selatan	22,05	22,73	22,46	22,37	22,04
Jakarta Timur	17,06	17,64	17,32	17,19	17,05
Jakarta Utara	18,96	19,09	19,04	18,78	18,75

Sumber: BPS DKI Jakarta

Tabel di atas menunjukkan distribusi Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) pada provinsi DKI Jakarta. Dari tabel di atas bisa dilihat bahwa distribusi PDRB wilayah kepulauan seribu tidak sampai 1% dari PDRB dari Jakarta secara keseluruhan. Hal ini mendukung pernyataan sebelumnya bahwa Kep Seribu mengalami ketidaksetaraan (*inequality*) pendapatan dengan daerah-daerah lain di DKI Jakarta.

Industri pariwisata juga dipandang sebagai agen dari pembangunan kembali ekonomi pada wilayah yang terisolasi dan terpencil karena pada daerah tersebut banyak terdapat *comparative advantage* seperti wilayah yang indah dan menarik, pemandangan pantai atau pegunungan yang eksotis, dsb (Jackson and Murphy, 2006). Daerah terpencil yang dimaksud disini adalah daerah dari suatu regional yang tidak tersentuh oleh proses industrialisasi dari pembangunan ekonomi di regional sekitarnya. Misalnya pada daerah Kepulauan Karimun Jawa pembangunan ekonomi yang terjadi di Jawa Tengah tepatnya Jepara tidak bisa menyentuh daerah tersebut. Sehingga sebagian besar masyarakat di kepulauan kecil memiliki tingkat pendapatan dan derajat kesejahteraan yang rendah (Bappeda Jepara, 2011).

MP3I dari Bapenas telah mencanangkan bahwa Bali, NTB, dan NTT sebagai pintu gerbang pariwisata Indonesia kedepannya. Bali dicanangkan sebagai pintu gerbang kedatangan internasional utama industri pariwisata Indonesia yang akan menginterkoneksi kepada beberapa tujuan pariwisata disekitarnya. Memang tidak dapat dipungkiri saat ini Bali adalah tujuan wisata no 1 saat ini yang terlihat dari data arus wisatawan asing dibawah ini:



Gambar 1.1 Data Arus Wisatawan Asing

Sumber BPS

Dari gambar diatas terlihat dari tahun 2009 perkembangan arus wisatawan asing yang melalui bandara Ngurah Rai terlihat stagnan walaupun dengan tren yang positif yang perkembangan cukup signifikan adalah arus kedatangan wisatawan asing di bandara Soekarno-Hatta yang terlihat cukup pesat. Sehingga pada akhirnya dari kedua bandara tersebut bila ditotal memiliki tren arus kunjungan wisatawan asing yang positif.

Namun Indonesia sebagai negara kepulauan yang terdiri yang pulau besar dan kecil yang terletak pada garis katulistiwa seharusnya menyimpan banyak potensi wisata bahari lain selain Bali. Sayangnya saat ini wisata bahari tersebut kebanyakan hanya terkonsentrasi di daerah Bali saja. Potensi besar itu sepertinya seharusnya bisa membantu Indonesia untuk masuk ke dalam 10 besar tujuan pariwisata didunia.

Adanya momentum baru yaitu keputusan Perusahaan Penerbangan Berbiaya Murah terbaik didunia untuk membuka kantor ASEAN di Indonesia. Momentum tersebut diperkirakan akan banyak membuka jalur destinasi baru. Momentum ini bisa dimanfaatkan industri pariwisata bahari Indonesia selama industri ini memiliki daya saing. Bila memiliki daya saing yang cukup bukan tidak mungkin momentum tersebut bisa dimanfaatkan untuk memperkenalkan tujuan wisata bahari lain selain Bali yang pada akhirnya diharapkan bisa menaikkan pamor industri pariwisata Indonesia itu sendiri.

1.2. Perumusan Masalah

Data menunjukkan pada tahun 2011 anggaran badan pariwisata Indonesia mencapai 240 juta dollar lebih diatas anggaran badan pariwisata Thailand yang hanya mencapai 175 juta dollar ditahun yang sama (Dorimulu and Winto, 2010). Tetapi bila dilihat dari pendapatan devisa dari pariwisata ditahun 2009 Thailand mencatatkan 15,90 milyar dollar jauh dibandingkan indonesia yang di tahun yang sama hanya mencatatkan 6,30 milyar dollar di pendapatan devisa dari sektor pariwisatanya (Dorimulu and Winto,2010).

Disamping permasalahan di atas dan dengan terbukanya banyak peluang ditambah peran penting industri pariwisata terhadap pertumbuhan ekonomi indonesia yang sudah diutarakan sebelumnya maka perlu dilakukan penelitian tentang daya saing industri pariwisata Indonesia terutama industri pariwisata pada daerah terpencil dan terisolasi. Pada penelitian kali ini untuk mewakili daerah terpencil dan terisolasi maka dipilih industri pariwisata bahari yang sudah ada saat ini. Daerah terpencil dan terisolasi ini adalah daerah yang secara geografis terpisah dari pusat ekonomi utama yang bersifat kepulauan atau gabungan dari beberapa pulau kecil. Dan daerah yang dipilih dalam studi kasus ini adalah daerah yang dilewati oleh penerbangan regional ASEAN melalui induk wilayahnya. Dan daerah yang dipilih sebagai studi kasus kali ini adalah:

- Tiga Gili (Gili Trawangan, Gili Air, Gili Meno) atau seringkali disebut GILI MATRA, berada pada provinsi Nusa Tenggara Barat yang merupakan salah satu target pembangunan industri pariwisata

Indonesia berdasarkan MP3E1 dan menjadi *benchmark* terhadap 2 studi kasus lainnya.

- Kepulauan Karimun Jawa, berada di provinsi Jawa Tengah.
- Kepulauan Seribu, berada di provinsi DKI Jakarta.

Klaster bisnis adalah konsentrasi geographis dari perusahaan yang saling terkoneksi, *supplier* spesial, penyedia jasa, perusahaan lain pendukung industri, dan intitusi yang terkait (Porter,2008). Tujuan pariwisata pada dasarnya adalah gabungan dari konglomerasi perusahaan yang saling terkoneksi, terasosiasi, saling bekerja sama sekaligus saling bersaing yang bisa dibilang juga merupakan sebuah klaster bisnis (Jackson and Murphy, 2006). Untuk meneliti daya saing dari studi kasus yang ada maka perlu dilakukan analisis terhadap klaster bisnis pariwisata pada daerah tersebut.

Maka penelitian ini mencoba menjawab beberapa masalah berikut:

1. Sejauh mana unsur-unsur keunggulan kompetitif yang teridentifikasi di dalam *Diamond Model Porter* terlihat di masing-masing studi kasus?
2. Sejauh mana persyaratan untuk pengembangan klaster bisnis yang sukses muncul di masing-masing studi kasus dengan membandingkan dengan tanda-tanda persyaratan pengembangan klaster bisnis yang sukses dari *Porter* ?
3. Rekomendasi stratejik apa yang bisa diberikan pada masing-masing studi kasus untuk bisa meningkatkan daya saing?

1.3. Tujuan Penelitian

Penelitian ini ditujukan untuk menganalisis strategi bersaing dari masing-masing studi kasus yang ada yang diharapkan bisa untuk dasar pengembangan industri pariwisata Indonesia khususnya pada industri wisata bahari pada daerah terpencil dan terisolasi. Selain itu rekomendasi *strategic* yang dihasilkan dihasilkan bisa dijadikan rujukan untuk pengembangan daya saing dari masing-masing studi kasus.

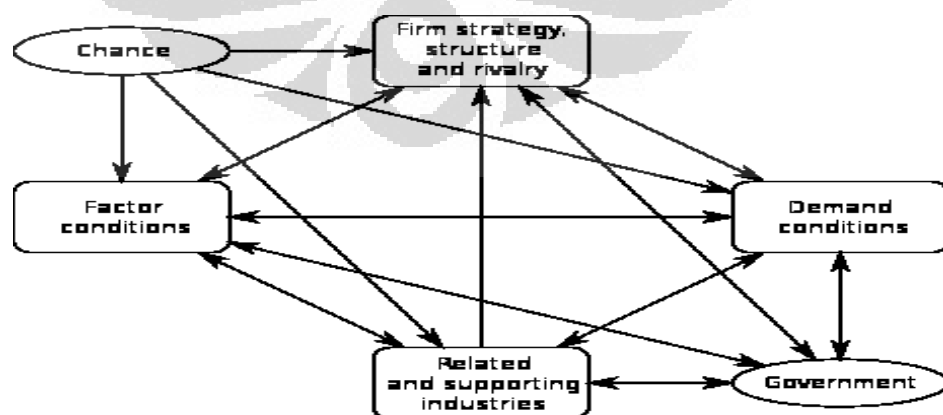
1.4. Metodologi Penelitian

Penelitian ini menggunakan *explanatory research design* dengan menggunakan metodologi *qualitative research*. Data-data yang digunakan terdiri dari *primary data* dan *secondary data*. *Primary data* didapatkan dari kuisioner dengan responden yang berkompeten didalam industri pariwisata dalam hal ini pelaku inti usaha pariwisata itu sendiri seperti pemilik/pengelola akomodasi, agen wisata, dll. Sample responden akan di pilih 8-10 orang pelaku usaha dari masing-masing studi kasus. *Secondary Data* didapatkan dari studi kepustakaan baik secara *online* melalui internet maupun *offline* melalui buku-buku, jurnal, karya tulis, tesis, data statistik, artikel dari majalah, dan artikel dari koran. Dengan demikian penelitian kebanyakan akan dilakukan dengan *desk research*.

Untuk menganalisis strategi bersaing dari masing-masing kasus maka dari data-data yang sudah dikumpulkan akan dianalisis untuk mengetahui keberadaan dari potensi formasi klaster bisnis yang didapatkan dari analisis syarat-syarat dari terbentuknya klaster bisnis yang sukses. Kemudian dilanjutkan dengan analisis *Diamond Model Porter* terhadap industri pariwisata dimasing-masing studi kasus guna mengetahui kelemahan dan kelebihan yang akan digunakan dalam mempertajam *Strategic Recommendations* yang akan dihasilkan.

1.5. Kerangka Teori

Kerangka teori yang digunakan dalam menganalisis daya saing klaster bisnis pada masing-masing studi kasus adalah *Diamond Model Porter* sbb:



Gambar 1.2 Diamond Model Porter

Sumber (<http://www.scielo.cl/fbpe/img/jotmi/v3n3/fig08-01.jpg>)

Universitas Indonesia

1.6. Sistematika Penulisan

BAB I, merupakan pendahuluan penulisan yang memberikan gambaran umum mengenai penulisan penelitian ini, terdiri dari Latar Belakang, Perumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Metodologi Penelitian, dan Sistematika Penulisan.

BAB II, berisikan studi literatur yang menyampaikan landasan teori yang berkaitan dengan analisis yang dilakukan pada penulisan ini, terutama tentang model yang dipakai dalam menganalisis strategi bersaing dari masing-masing studi kasus.

BAB III, berisikan tentang gambaran industri pariwisata bahari indonesia berserta *Value Chain*, selain itu bab ini berisikan tentang latar belakang dari masing-masing studi kasus yang ada.

BAB IV, menyajikan analisis dari masing-masing studi kasus yang berupa analisis keberadaan *Diamond Model Porter* dan pemetaan kluster bisnis masing-masing studi kasus yang ada.

BAB V, menyajikan jawaban atas perumusan masalah dari penelitian sekaligus kesimpulan dari BAB I sampai dengan BAB IV dan saran untuk penelitian selanjutnya.

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

Pariwisata bersumber kepada keunggulan natural dari suatu wilayah/negara yang merupakan suatu keunggulan komparatif dari wilayah/negara tersebut (Jackson, 2005). Menurut model Heckscher-Ohlin (H-O) suatu negara dapat memiliki keunggulan komparatif pada suatu industri jika negara tersebut memiliki faktor input yang melimpah. Misalnya suatu kepulauan mempunyai pantai pasir putih yang banyak sehingga menjadi input yang melimpah kepada industri pariwisata di sekitar daerah tersebut.

Teori *Comparative Advantage* dari Heckscher dan Ohlin semua wilayah/Negara diasumsikan memiliki teknologi yang sama tetapi berbeda dalam faktor produksinya seperti tanah, lokasi, kekayaan alam, tenaga kerja dan besarnya populasi lokal. Dengan kata lain teori tersebut mengasumsikan tidak adanya *economic of scale* , tidak ada diferensiasi product, dan modal tidak berpindah-pindah dari suatu negara.

Tetapi sekarang ini kesuksesan dari industri termasuk industri pariwisata tidak lagi tergantung terhadap keunggulan komparatif saja tetapi mulai bergerak sedikit demi sedikit ke keunggulan bersaing (Jackson,2005). Perpindahan dari pemanfaatan keunggulan komparatif dalam industri pariwisata menjadi keunggulan kompetitif dilakukan dengan cara memakai teori Bisnis Klaster (Jakson, 2005). Suatu Bisnis Klaster yang berfungsi dengan baik akan mengurangi isolasi perusahaan kecil dan menengah, menghasilkan peningkatan produktivitas , memicu kapasitas inovasi yang lebih banyak dan pada akhirnya menstimulus formasi bisnis yang baru (Jakson,2005).

2.1. Keunggulan Bersaing Nasional

Mengapa perusahaan-perusahaan yang berada pada wilayah/negara tertentu dapat menciptakan dan mempertahankan keunggulan bersaing dibandingkan perusahaan lain? Pertanyaan ini dijawab oleh porter yang menyatakan bahwa keunggulan bersaing itu diciptakan dan dipertahankan melalui proses lokalisasi. Perusahaan dapat memilih negara yang memberikan keuntungan atau memiliki

pengaruh yang positif bagi persaingan yang dinamis. Perbedaan pada struktur ekonomi nasional, values, cultures, institutions, dan histories suatu negara memberikan kontribusi yang besar dalam keberhasilan bersaing. Untuk itu perusahaan harus dapat memahami apa yang dimaksud dengan *home nation/home base* yang merupakan faktor krusial dalam menentukan kemampuan atau ketidakmampuan untuk menciptakan dan mempertahankan keunggulan bersaing dalam lingkungan internasional.

Home Nation/Home Base adalah hal yang esensial dari keunggulan kompetitif dari perusahaan yang dapat diciptakan atau dipertahankan (Porter, 2008). Disanalah tempat strategi ditetapkan, product dan proses teknologi diciptakan dan dimaintain (Porter, 2008). Keberadaan dari *Home Base* akan menstimulus pengaruh positif yang kuat terhadap industri domestik terkait dan akan memberikan manfaat-manfaat lain kepada kompetisi di dalam ekonomi suatu negara (Porter, 2008).

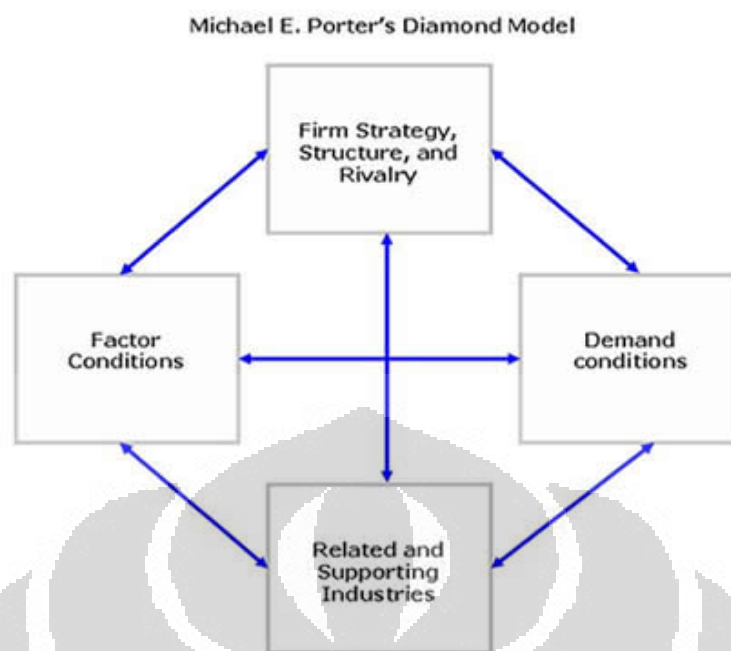
Dalam teori keunggulan bersaing nasional, Porter menjelaskan bahwa peran negara adalah menciptakan lingkungan dimana perusahaan-perusahaan di dalamnya dapat maju dan berinovasi lebih cepat dibandingkan rivalnya di luar negeri di industri yang sama dengan asumsi bahwa persaingan terus berkembang dan dinamis, adanya diferensiasi produk, adanya perbedaan teknologi dan economies of scale.

2.2. Faktor-Faktor yang mempengaruhi Keunggulan Nasional

Menurut Porter ada empat faktor yang mempengaruhi keunggulan nasional dari suatu negara hal tersebut adalah:

- *Factor Conditions*
- *Demand Conditions*
- *Related and Supporting Industries*
- *Firms Strategy, Structure, and Rivalry*

Faktor-faktor di atas membuat teori yang dikenal dengan “*National Diamond Model Porter*”. Teori tersebut dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.1 National Diamond Model Porter

sumber (http://www.businessmate.org/userupload/Michael_Porter_Diamond_Model.jpg)

2.2.1. *Factor Conditions*

Merupakan faktor produksi yang menjadi faktor input yang penting untuk bersaing di industri seperti tenaga kerja, tanah, sumber daya alam, modal dan infrastruktur. Faktor produksi ini menjadi keunggulan bersaing bukanlah hasil warisan dari negara tetapi harus diciptakan di dalam negara melalui proses yang berbeda antar negara dan industri. Dengan demikian faktor produksi ini pada waktu tertentu akan menjadi kurang penting dibandingkan kecepatan dimana ia diciptakan, di upgrade dan dibuat lebih spesialisasi pada industri tertentu. Bisa saja terjadi bahwa berlimpahnya faktor produksi akan dapat memperlemah keunggulan bersaing bukan justru meningkatkan. Dengan pengaruh strategi dan inovasi akan memberikan kontribusi dalam menciptakan dan mempertahankan keberhasilan keunggulan bersaing.

Faktor-faktor produksi ini sangat umum untuk menghasilkan keunggulan bersaing secara strategis di industri yang berbeda. Oleh karena itu faktor-faktor produksi ini dikelompokkan ke dalam beberapa kategori:

- Sumber Daya Manusia : kuantitas, kemampuan, dan biaya per personel, jam kerja standar dan etika kerja.

Universitas Indonesia

- Sumber Daya Fisik : ketersediaan, kualitas, kemudahan akses, dan biaya dari tanah, air, mineral, atau kayu, iklim, lokasi, dan besaran geographis.
- Sumber Daya Pengetahuan : jumlah peneliti di suatu negara, teknikal, dan pengetahuan pasar akan barang dan jasa. Sumber daya pengetahuan terdapat di universitas, lembaga riset pemerintah, lembaga riset swasta, lembaga statistik negara, dan literatur pengetahuan, penelitian pasar dan basis datanya, dan asosiasi dagang.
- Sumber Daya Capital : jumlah dari ketersediaan *cost of capital* di dalam industri finansial.
- Infrastruktur: jenisnya, kualitasnya, dan biaya pengguna dari infrastruktur yang mempengaruhi persaingan, sistem transportasi, sistem komunikasi, health care.

Untuk memahami peran *factor conditions* ini dalam keunggulan bersaing maka Porter memisahkannya menjadi dua tipe faktor yaitu pertama, antara *basic factor* dan *advanced factor*. *Basic factor* terdiri dari kekayaan alam, iklim, lokasi, *unskilled* dan *semiskilled labor*, dan *debt capital*. *Advanced factor* terdiri dari infrastruktur data komunikasi digital modern, dan institut penelitian universitas di berbagai disiplin yang canggih. Kedua, perbedaan faktor produksi berdasarkan spesialisasinya yaitu *generalized factor* dan *specialized factor*. *Generalized factor* terdiri dari *system highway*, suplai *debt capital*, *college educations*. *Specialized factor* terdiri dari personel dengan skill yang rendah, infrastruktur dengan spesifik property, *knowledge* berdasarkan bidang tertentu.

Keunggulan bersaing yang paling penting dan dapat dipertahankan adalah jika negara menguasai faktor-faktor yang dibutuhkan untuk bersaing di suatu industri baik *advanced* dan *specialized*. Penguasaan terhadap dua faktor ini akan menentukan pencapaian keunggulan bersaing yang canggih dan dapat di *upgrade* secara terus menerus.

Factor creation, dimana peran pemerintah dan swasta melalui investasi secara terus menerus untuk menciptakan dan meng-upgrade keunggulan bersaing baik *advanced* maupun *specialized factor* sangat penting dalam bersaing di industri.

Selective factor disadvantages yaitu seperti kekurangan tenaga kerja atau tidak adanya raw material lokal juga dapat memberikan kontribusi bagi keunggulan bersaing. Menurut porter keadaan ini membuat perusahaan menjadi lebih inovatif, bergerak lebih awal dan agresif mengatasi masalah-masalahnya.

2.2.2. *Demands Condition*

Faktor ini menentukan kecepatan dan karakter improvement dan inovasi yang dilakukan oleh perusahaan di suatu negara. Atribut-atribut *home demands* yaitu: komposisi *home demands (buyer needs)*, size dan pola pertumbuhan *home demands*, dan mekanisme meneruskan preferensi domestik ke pasar luar atau global. Yang ditekankan pada faktor ini dalam menentukan keunggulan bersaing adalah kualitas *home demands* bukan kuantitasnya.

2.2.2.1. **Komposisi dari Permintaan Lokal**

Komposisi *home demand* ini menentukan bagaimana perusahaan merasakan, menginterpretasikan, dan merespon *buyer needs*. Suatu negara akan memiliki keunggulan bersaing di industri atau di segmen-segmen industri jika *home demand* memberikan perusahaan lokal *buyer needs* yang lebih jelas atau gambaran lebih awal mengenai *buyer needs* dibandingkan yang dapat dimiliki oleh *rival* luar negeri. Ada tiga karakteristik komposisi home demand yang signifikan dalam meraih keunggulan bersaing nasional:

- *Segment structure of demand*. Segmentasi ini yang besarnya memberikan signifikansi dari *economic of scale* sehingga makin besarnya segmen makin besar *economic of scale* yang bias didapatkan.
- *Sophisticated and demanding buyers*. Karakter *buyer* ini selalu menekan perusahaan-perusahaan di negara itu untuk membuat produk yang memiliki standar kualitas tinggi, fitur dan servisnya.

Ini menyebabkan perusahaan menjadi kompetitif dalam melakukan product development.

- *Anticipatory buyer needs*. Karakter ini memberikan indikator kebutuhan *buyer* yang akan berkembang luas secara terus menerus. Akibatnya akan tercipta *upgrading product* secara terus menerus dan akan dapat bersaing disegmen tertentu.

2.2.2.2. *Demands Size dan Pattern of Growth*

Besarnya *Demands* disuatu wilayah/negara dapat meningkatkan *economic of scale* sehingga pada akhirnya menjadi suatu keunggulan kompetitif dari industri didalam wilayah/negara tersebut. Pertumbuhan dari *demands size* juga mempengaruhi keunggulan kompetitif di suatu wilayah/negara. Makin cepat pertumbuhan *demands* maka akan cepat juga perusahaan-perusahaan dalam suatu industri mengadopsi teknologi dan membangun fasilitas industri mereka apabila dibarengi dengan investasi yang cepat juga. Dengan banyaknya *demands* dari pembeli akan meningkatkan tuntutan untuk lebih berinovasi kepada perusahaan dalam setiap produk dan jasa yang dipasarkannya sehingga pada akhirnya perusahaan dipaksa untuk meningkatkan inovasi lebih jauh lagi. Jika suatu negara memiliki *early local demand* maka akan membantu perusahaan untuk bergerak lebih awal pula dari rival mereka di luar negeri. Begitu juga dengan *early saturation* yang memaksa perusahaan-perusahaan melanjutkan inovasi dan mengupgrade teknologi.

2.2.2.3. *Internationalization of Domestic Demand*

Jika pembeli dari produk adalah orang yang sangat *mobile* antar negara atau pembeli adalah sebuah perusahaan multinasional sehingga yang merupakan pembeli domestik juga adalah *foreign buyer*. Hal itu menyebabkan keunggulan kompetitif dari industri karena secara tidak langsung perusahaan juga memiliki pasar non domestik. *Influence on foreign needs* dapat dilakukan dengan memberikan *training* kepada *foreign buyers*, menyebarkan kultur domestik, emigrasi dan aliansi politik.

2.2.3. *Related and Supporting Industries*

Keunggulan kompetitif bisa dibangun dengan keberadaan industri supplier yang kuat sehingga menciptakan kekuatan downstream yang dapat mendorong industri yang didukungnya untuk berkembang. *Supplier* membantu perusahaan memahami metode baru dan peluang-peluang untuk menerapkan teknologi baru. Dengan demikian perusahaan dapat meningkatkan akses secara cepat ke informasi, ide-ide baru dan pengetahuan, dan inovasi-inovasi *supplier*. Adanya pertukaran R&D dan pemecahan masalah secara bersama akan menghasilkan solusi yang lebih cepat dan efisien. *Supplier* juga cenderung menjadi penyalur untuk memberikan informasi dan inovasi antar perusahaan. Melalui proses ini langkah inovasi dalam industri secara keseluruhan dipercepat.

Industri terkait keberadaannya dapat memunculkan persaingan industry baru. Pada industri terkait, perusahaan-perusahaan dapat berkoordinasi atau membagi aktivitas dalam *value chain* ketika bersaing atau dimana produknya saling melengkapi. Pembagian aktivitas dapat dilakukan dalam pengembangan teknologi, *manufacturing*, distribusi, *marketing*, atau *service*. Keberadaan industri terkait juga meningkatkan kemungkinan peluang-peluang baru dalam industri, juga menyebabkan pendatang-pendatang baru yang membawa pendekatan baru untuk bersaing.

2.2.4. *Firm Strategy, Structure, And Rivalry*

Kompetisi industry pada suatu wilayah/negara memiliki peranan besar dalam memicu inovasi dan pada akhirnya meningkatkan keunggulan kompetitif di wilayah/negara tersebut. Hal ini dikarenakan kompetisi domestik memiliki dampak yang langsung dan lebih cepat dibanding kompetisi non domestik, stimulus yang disebabkan oleh hal tersebut lebih tinggi dalam hal inovasi dan tentu saja efisiensi. Dengan adanya rival domestik yang kuat mendorong perusahaan untuk inovasi dan berkembang di persaingan global. Negara-negara yang cenderung berhasil di suatu industri menjalankan model manajemen organisasi berdasarkan lingkungan nasional yang sesuai dengan sumber-sumber keunggulan bersaing industri. Negara yang berhasil di industri yaitu dimana *goals* dan motivasinya digabungkan dengan sumber-sumber keunggulan bersaing.

2.3. Diamond sebagai sebuah sistem

Setiap dari empat faktor yang membentuk *Diamond Model* saling memberikan efek satu sama lain dan seringkali juga saling tergantung satu sama lain. Seperti *sophisticated buyers* tidak akan membentuk industry untuk membuat *advanced product* tanpa adanya kualitas dari sumber daya manusia dari perusahaan yang dapat memenuhi kebutuhan pembeli tersebut. Keterbatasan dalam faktor produksi tidak akan memicu inovasi bila tidak ada persaingan yang terbuka dan tujuan dari perusahaan mendukung investasi jangka panjang. Dalam kerangka besarnya kelemahan di satu faktor akan menjadi halangan dari potensi industri untuk berkembang dan maju.

Faktor-faktor dari *diamond model* dapat memperkuat sendiri yang pada akhirnya membentuk suatu sistem. Persaingan domestik dan konsentrasi geografis adalah elemen-elemen yang mempunyai kekuatan besar dalam membentuk *diamond* menjadi sistem karena dengan persaingan domestik akan membantu meningkatkan semua faktor pendukung dan konsentrasi geografis akan mengintenskan interaksi antara keempat faktor-faktor pembentuk *diamond* itu sendiri. Pada akhirnya sistem yang terbentuk dengan bantuan elemen-elemen tadi dapat menjadi suatu sistem yang *self-reinforcing*.

2.4. Peran Pemerintah

Menurut Porter peran pemerintah dalam keunggulan kompetitif nasional sebagai *Catalyst* dan *Challenger* yang akan mendorong perusahaan atau industri untuk meningkatkan keunggulan kompetitif. Pemerintah berperan untuk *encourage* perusahaan untuk meningkatkan kinerjanya, menstimulus *early demands* untuk produk domestik, fokus terhadap penciptaan *spezialized factor* dan terakhir ikut mendukung kompetisi domestik dengan membuat peraturan pendukung seperti *anti-trust regulations*.

Secara tidak langsung pemerintah berperan dalam mempengaruhi keempat faktor pembentuk keunggulan kompetitif nasional. Kebijakan pemerintah yang dikeluarkan untuk mempengaruhi faktor-faktor tersebut sifatnya hanya menguatkan faktor pembeda dari keunggulan bersaing. Pemerintah dapat

mempercepat atau meningkatkan keunggulan bersaing nasional tetapi tidak cukup memiliki *power* untuk menciptakan keunggulan bersaing.

Berikut adalah prinsip dasar apa yang harus dilakukan pemerintah dalam memainkan peran yang baik sebagai pendukung keunggulan kompetitif negaranya, yaitu:

- Fokus terhadap membuat faktor spesialisasi seperti yang sudah diuraikan sebelumnya.
- Menghindari intervensi di dalam faktor dan pasar uang.
- Menegakkan standar yang ketat terhadap produk, keselamatan, dan lingkungan.
- Secara cerdas memberi batasan untuk kerjasama secara langsung antar perusahaan-perusahaan yang saling bersaing.
- Mempromosikan tujuan jangka panjang yang akan mendatangkan investasi yang berkelanjutan.
- Menderegulasi persaingan.
- Menegakkan peraturan yang kuat dari domestik *antitrust*.
- Menolak perdagangan yang dikelola.

Terdapat tiga tahap pembangunan yang dilakukan oleh negara menurut Porter yaitu:

- Tahap pertama, suatu negara menggunakan faktor sumber daya alam untuk melakukan pembangunan.
- Tahap kedua pembangunan dilakukan dengan melalui *investment driven economies*; pada tahap ini peningkatan produktivitas dari faktor-faktor sumber daya berasal dari investasi.
- Tahap Ketiga, pembangunan dinamakan dengan *innovation driven economy* yaitu suatu kondisi dimana pembangunan dengan menciptakan produk dan jasa dengan nilai tambah yang unik

melalui inovasi dan peningkatan produktivitas akibat persaingan yang tajam melalui *Cluster*.

2.5. Peran dari kepemimpinan

Pada akhirnya hanya perusahaan itu sendiri yang dapat mencapai keunggulan kompetitif. Keunggulan tersebut muncul dari kepemimpinan yang memanfaatkan dan menguatkan faktor-faktor dari *diamond* tersebut. Pemimpin yang baik mempercayai perubahan, mereka memberikan energi terhadap organisasinya untuk selalu berinovasi, mereka juga menyadari pentingnya *home base* sebagai bagian tak terpisahkan dari kesuksesan organisasi mereka dan yang terpenting mereka juga menyadari pentingnya kebutuhan akan tekanan dan tantangan. Mereka rela mengorbankan hidup mudah demi mencapai keunggulan kompetitif yang *suistanable*. Hal tersebut yang harus mejadi tujuan bersama baik negara maupun perusahaan untuk tidak sekedar bertahan tetapi menggapai *international competitiveness*.

Berikut adalah prinsip dasar *policies* yang bisa dipakai pemimpin perusahaan untuk mendukung pemanfaatan dan penguatan faktor-faktor dari *diamond model*:

- Memberikan tekanan untuk berinovasi.
- Mencari kompetitor yang paling berat sebagai motivasi meningkatkan kinerja.
- Membangun sistem peringatan dini.
- Menguatkan *The National Diamonds*.
- Menyambut dengan baik persaingan domestik.
- Mengglobalkan dari sebagian keunggulan ke negara lain.
- Menggunakan aliansi secara selektif.
- Menemukan *The home base* untuk mendukung keunggulan kompetitif.

2.6. Klaster Bisnis

Klaster bisnis adalah perwujudan dari hubungan yang dapat berkembang antara sektor industri, sesuatu sifat yang tepat yang dipengaruhi oleh lingkungan budaya, ekonomi dan politik, tetapi mempunyai faktor endowment yang diperlukan termasuk tingkat perkembangan faktor, dan *demands* lokal dan internasional(Jakson,2005).

Klaster adalah konsentrasi secara geographis yang didalamnya terdapat perusahaan-perusahaan yang saling terhubung, suppliers spesialis, penyedia jasa, perusahaan-perusahaan yang terkait, dan intitutsi-intisusi yang terkait yang saling bekerja sama tetapi juga saling bersaing(Porter,2008). Klaster lebih luas dibanding industri yang menangkap hubungan, saling melengkapi, keterampilan, pemasaran, dan kebutuhan pelanggan yang melintasi perusahaan dan industri. Atribut-atribut tersebut saling silang serta juga menghubungkan nasib dari perusahaan dan industri meningkatkan daya saing global perusahaan dalam cluster (Porter, 2008).

Klaster banyak memiliki kesamaan dengan apa yang disebutkan oleh para ekonom sebagai distrik industri(Jakson and Murphy, 2006). Keduanya mengandung bisnis yang saling tergantung dan terlibat dalam kompetisi korporatif dan berinteraksi dalam budaya berbasis masyarakat dengan kebijakan publik yang mendukung(Jakson and Murphy, 2006). Tetapi klaster melangkah lebih jauh dalam menekankan pemahaman bersama tentang etika bisnis yang kompetitif, batasan yang tepat, pentingnya kepemimpinan sektor swasta, keterlibatan yang luas antar member klaster, lebih didukung kelembagaan, lebih memperhatikan ke struktur sosial dan hubungan antar personal, dan berelevansi dari siklus hidup dari produk (Jakson and Murphy, 2006).

Dalam analisis klaster, dukungan pemerintah tidak terfokus pada proteksionisme atau subsidi sektor industri tetapi lebih untuk meningkatkan lingkungan bisnis melalui pembangunan infrastruktur barang publik dan kuasi-publik yang berdampak di berbagai industri(Jakson,2005). Ini berarti bahwa peran pemerintah termasuk memfasilitasi input seperti tenaga kerja yang berpendidikan, fisik infrastruktur, akreditasi dan pengaturan standar dan penyediaan informasi

ekonomi yang akurat dan tepat waktu. Selain itu, lingkup pemerintah termasuk menjaga stabilitas makroekonomi dan politik dan juga pajak yang tepat dan sistem hukum (Jakson,2005).

2.7. Klaster dan Keunggulan Kompetitif

Klaster bisnis pada dasarnya merupakan salah satu bagian dari *diamond* yaitu *Related and Supporting industries*, tetapi sebenarnya juga merupakan perwujudan terbaik dari interaksi antar keempat faktor pembentuk *diamond*. Klaster mempengaruhi kompetisi dalam tiga cara berikut:

- Dengan meningkatkan produktivitas dari perusahaan-perusahaan atau industri
- Dengan meningkatkan kapasitas untuk inovasi demi pertumbuhan produktivitas.
- Menstimulus pembentukan formasi bisnis baru yang akan mendukung inovasi dan memperluas klaster bisnis itu sendiri.

Banyak keuntungan dari klaster bertumpu pada ekonomi eksternal atau tumpahan di seluruh perusahaan dan industri dari berbagai jenis. Sebuah klaster pada akhirnya bisa didefinisikan kembali sebagai sistem yang menghubungkan perusahaan dan institusi yang nilainya lebih besar dibandingkan jumlah keseluruhan bagiannya. Keunggulan kompetitif dari klaster tidak akan sama di setiap bidang, walaupun klaster terdapat penampakan di ekonomi secara luas. Umumnya semakin kuat keunggulan dari klaster dan semakin dapat diperdagangkan produk dan service yang terlibat maka semakin sedikit jumlah yang layak dari lokasi klaster. Hal terpenting dari klaster adalah meningkatkan kompetisi yang *sophisticated* yang artinya klaster cenderung meningkatkan secara angka dari pembangunan ekonomi.

2.8. Manfaat Klaster Industri

Pengembangan kluster industri akan memberikan manfaat yang besar terhadap pertumbuhan ekonomi itu sendiri (Mahmudi and Astuti, 2006), yaitu:

- Klaster dapat memperkuat domestik ekonomi. Konsentrasi pada suatu lokasi tertentu dapat menghemat biaya yang dikenal sebagai *localization economies*.
- Klaster mampu memfasilitasi reorganisasi industri. Klaster membantu industri melakukan reorganisasi dari perusahaan besar yang memproduksi secara massal ke perusahaan kecil yang memfokuskan pada *speciality production*. Perubahan struktur industri ini terjadi berkat meningkatnya kompetisi global dan timbulnya teknologi produksi baru.
- Klaster meningkatkan jaringan antar perusahaan. Kerja sama antara anggota dari klaster bisnis terjalin secara alamiah sehingga membentuk suatu jaringan antar perusahaan. Perusahaan yang memiliki jaringan yang kuat mendapatkan manfaat dari kolaborasi dan transfer informasi mengenai pemasaran, pengembangan produk baru, dan peningkatan teknologi.
- Klaster memungkinkan penitikberatan pada sumber daya publik. Target pembangunan dalam suatu wilayah hingga membentuk klaster industri dapat memungkinkan wilayah tersebut untuk menggunakan sumber daya yang terbatas secara lebih efisien.
- Klaster meningkatkan produktivitas dan efisiensi. Perusahaan-perusahaan akan mendapat akses untuk mendapatkan input tertentu, jasa-jasa, tenaga kerja, informasi, karena sudah tersedia dalam klaster. Demikian juga dengan koordinasi antara perusahaan dalam klaster akan terjalin lebih baik dan mudah.
- Klaster mendorong dan mempermudah inovasi. Adanya klaster akan meningkatkan kemampuan anggota-anggota dalam klaster untuk melihat peluang-peluang untuk melakukan berbagai inovasi karena dengan klaster akan mudah dalam melakukan eksperimen dengan menggunakan sumber daya yang ada dalam klaster.

2.9. Karakteristik dari Klaster yang Sukses.

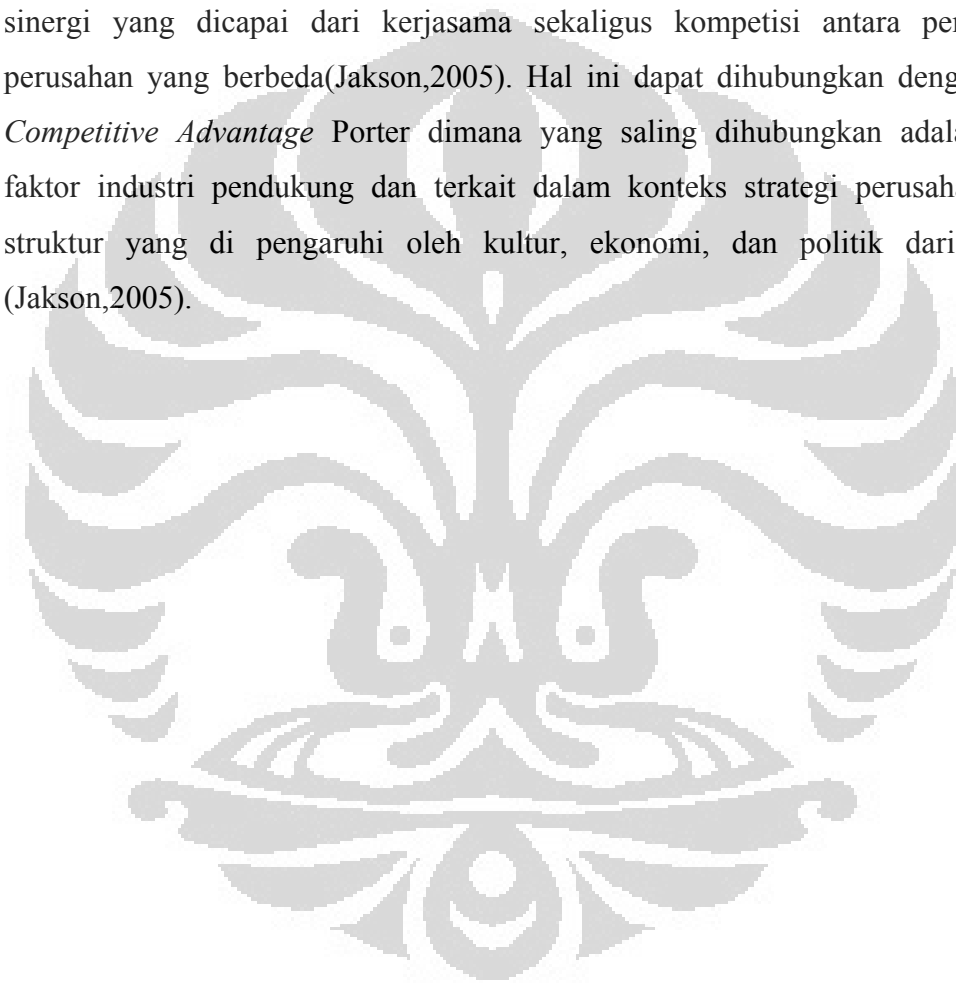
Menurut Porter ada beberapa karakteristik dari klaster yang sukses sehingga bisa dipakai bahan acuan untuk membuat suatu klaster menjadi sukses.

Karakteristik tersebut adalah:

- *Wide involvement of cluster participants and associated institutions and appropriate cluster boundaries.* Klaster pariwisata harus mencakup semua elemen dari *Tourism Mix* termasuk penyedia akomodasi, makanan dan minuman, perjalanan dan wisata, kordinator atraksi, promotor acara, pendidikan dan lembaga riset (Jakson, 2005). Batas-batas geografis juga harus mencerminkan realitas ekonomi, bukan politik, maka kelompok tidak boleh dibatasi oleh batas negara atau pemerintah setempat(Jakson,2005).
- *A shared understanding of the competitive business ethic.* Hal ini menimbulkan para partisipasi dari klaster industry sudah mengetahui bahwa meningkatkan produktivitas dan inovasi akan memberikan kontribusi yang lebih baik kepada keunggulan bersaing daripada mengandalkan kepada perang harga yang dilandaskan kepada upah tenaga kerja yang dipotong, atau permintaan pemotongan pajak dari pemerintah bahkan dari devaluasi mata uang(Jakson,2005).
- *Close attention to personal relationships and trust in sustained collaboration.* Mencerminkan kesepakatan bisnis ke bisnis yang tidak berdasarkan kontrak tertulis semata.
- *Strong private sector leadership.* Sementara pemerintah membantu dalam memfasilitasi pembangunan klaster, pemimpin dari klaster yang terbentuk harus ditentukan oleh para anggota dalam klaster tersebut. Kepemimpinan yang kuat akan memungkinkan penetapan tujuan di depan dan terus-menerus memperkuat tujuan ini untuk menghindari dorongan untuk mencari subsidi atau kompetisi batas(Jackson,2005).

- *Institutionalisation of concepts, relationships, and linkages.* Pemerintah pusat atau daerah, organisasi dagang lokal dapat mengambil peran dalam memformalisasi *linkages* dan *relationships* antara para pebisnis pariwisata untuk kelangsungan bisnis dalam jangka panjang(Jackson,2005).

Dapat disimpulkan teori kluster menggarisbawahi pentingnya lokasi, kerjasama antara perusahaan, pentingnya saling silang antar kluster, dan adanya sinergi yang dicapai dari kerjasama sekaligus kompetisi antara perusahaan-perusahaan yang berbeda(Jakson,2005). Hal ini dapat dihubungkan dengan teori *Competitive Advantage* Porter dimana yang saling dihubungkan adalah pada faktor industri pendukung dan terkait dalam konteks strategi perusahaan dan struktur yang di pengaruhi oleh kultur, ekonomi, dan politik dari negara (Jakson,2005).



BAB 3 GAMBARAN INDUSTRI DAN LATAR BELAKANG STUDI KASUS

3.1. Pengertian Pariwisata

Menurut Organisasi Pariwisata Internasional/ *World Tourism Organization* (WTO) Pariwisata adalah serangkaian aktifitas seseorang yang berpergian atau menatap ke suatu tempat diluar kebiasaan orang tersebut selama kurang lebih satu tahun baik untuk keperluan bisnis, kesenangan/hiburan, atau tujuan lain tujuan lain yang tidak berkaitan dengan pelaksanaan suatu kegiatan berpenghasilan di tempat yang dikunjungi.

Pariwisata pada dasarnya adalah Industri jasa yang menawarkan tempat istirahat, budaya, pelarian, petualangan, dan pengalaman baru/berbeda sekaligus disaat yang sama menandai jasa mulai dari transportasi, jasa keramahan, tempat tinggal, makanan, minuman, dan jasa yang bersangkutan misalnya bank, asuransi, keamanan, dsb(Yoeti,2008).

Bahkan pengertian pariwisata juga tercantum di Undang-Undang no 10/2009 tentang kepariwisataan. Dimana pariwisata didalam undang-undang tersebut diartikan sebagai berbagai macam kegiatan wisata yang didukung oleh berbagai fasilitas serta layanan yang disediakan masyarakat, pengusaha, Pemerintah dan Pemerintah Daerah.

3.2. Value-Chain Industri Pariwisata

Rantai *Value* dimulai dari pesanan dari *customer* dimana *customer* mempunyai banyak alternatif dalam membeli suatu produk pariwisata, mereka bisa mengatur rencana perjalanan mereka sendiri atau memanfaatkan jasa operator *tour* atau *outbound travel agents* (Yilmaz and Bitici, 2006). *Customer* pariwisata seperti dijelaskan sebelumnya selalu bisa memilih apakah memanfaatkan jasa profesional untuk mengatur perjalanan mereka tanpa perlu berpikir lagi atau malah mengatur sendiri sehingga mendapatkan pengalaman berpariwisata yang lebih fleksibel. Selain *outbound travel agent* yang menjual paket pariwisata kepada customer ada juga *inbound travel agent* yang biasanya mengatur seperti transfer dari atau ke airport, hotel, stasiun, dsb. Selain itu

inbound travel agent juga bisa mengatur segala macam kegiatan didalam tempat tujuan pariwisata yang dituju oleh *customer*. Transportasi antara tempat asal dan tempat tujuan pariwisata juga merupakan bagian dari *Value-Chain* Pariwisata (Yilmaz and Bitici, 2006).

Dalam jurnalnya Yilmaz dan Bititci menggambarkan *Value-Chain* pariwisata sebagai berikut:



Gambar 3.1 Value-Chain Pariwisata

Sumber (Yilmaz and Bitici, 2006).

Dari gambar diatas bisa dilihat bahwa *delivering value* didalam industri pariwisata terdiri dari beberapa bagian yaitu :

- *Win Order*, Seperti yang sudah disebutkan diatas merupakan awal dari proses *value-chain* dari industri pariwisata.
- *Pre-Delivery support*, Merupakan tahapan sebelum adanya process *delivering value* pariwisata kegiatan-kegiatan dalam tahapan ini

Universitas Indonesia

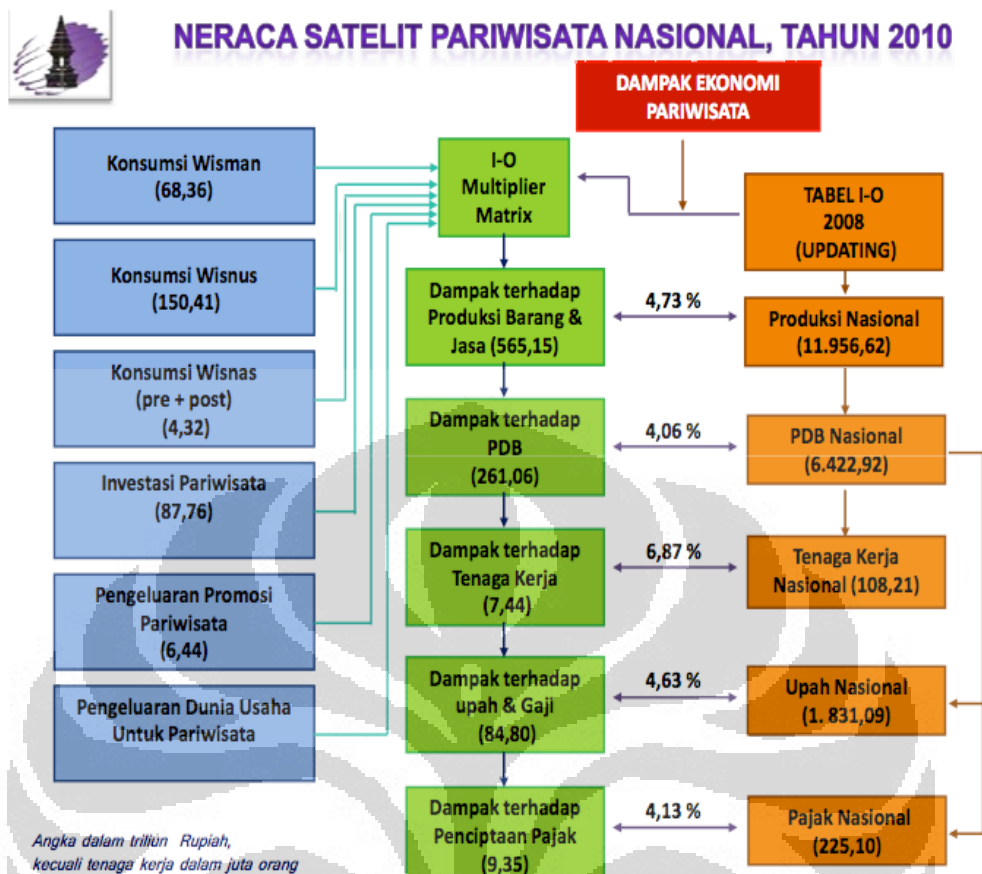
misalnya adalah persiapan visa, pemberian informasi tentang tempat tujuan, dsb.

- *Delivery*, Merupakan proses utama dalam *Value-Chain* industri pariwisata. Di Tahapan ini semua inti kegiatan pariwisata di *deliver* ke customer seperti Transportasi, Akomodasi, Aktivitas *Inbound*, dsb.
- *Post-Delivery Support*, Tahapan dimana *provider* pariwisata melakukan pengukuran tingkat kepuasan pelanggan yang hasilnya dipakai untuk peningkatan pelayanan sekaligus meyakinkan process *delivering value* pariwisata ini dapat terus berlangsung seterusnya.

Dari tahapan-tahapan diatas pada prosesnya berbeda tergantung dari jenis apa yang di *deliver*. Misalnya pada gambar diatas *deliver* layanan pariwisata yang berbentuk paket pariwisata dari *outbound travel agents* itu mencakup keseluruhan dari tahapan-tahapan yang sudah disampaikan diatas. Lain lagi untuk *delivery* dari layanan pariwisata yang bersifat individual yang terlihat hanya tahapan inti dari value-chain pariwisata diatas. Disini biasanya *delivery* layanan inti pariwisata kepada individual dilakukan oleh *inbound travel agents*.

3.3. Kondisi Industri Pariwisata Indonesia

Seperti yang sudah diutarakan sebelumnya bahwa dampak industri pariwisata kepada perekonomian Indonesia cukup signifikan dilihat dari jumlah kontribusinya yang rata-rata mencapai 4% terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) Indonesia dan juga indeks-indeks lain yang tercermin pada Neraca Satelit Pariwisata Nasional, sbb:



Gambar 3.2 Neraca Satelit Pariwisata Nasional Tahun 2010

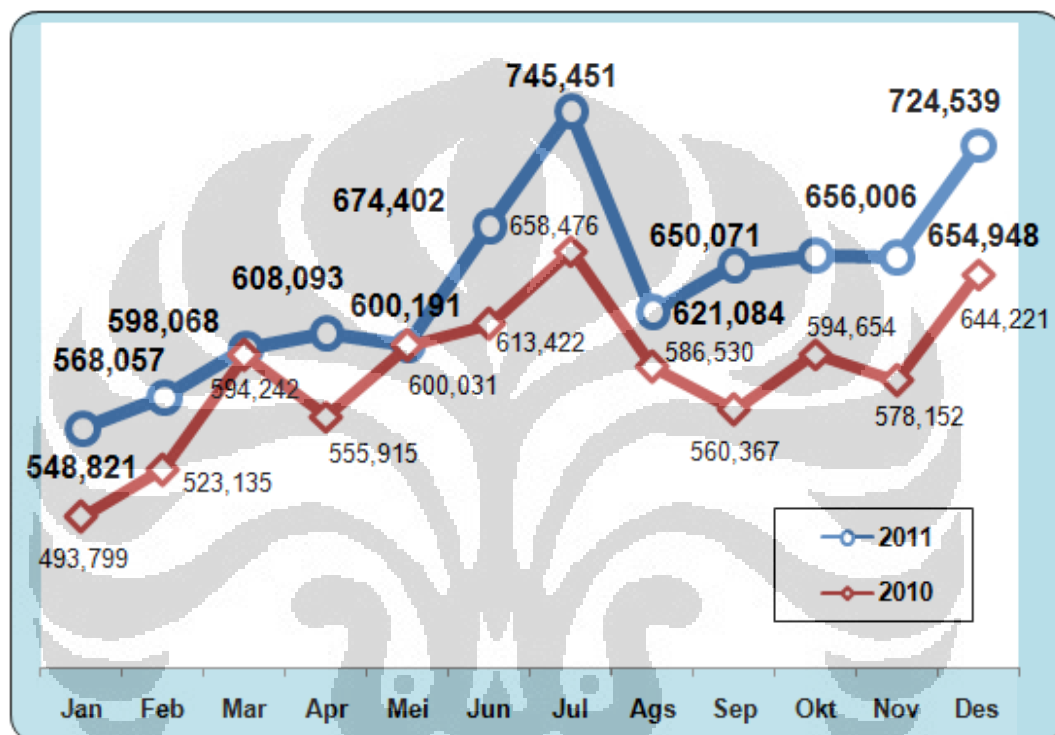
Sumber Nesparnas2006-2010 oleh Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Indonesia

Dari gambar diatas dapat dilihat pada tahun 2010 beberapa dampak industri pariwisata Indonesia terhadap beberapa indeks nasional yaitu:

- Dampak Industri Pariwisata terhadap Produksi nasional mencapai 4,73%.
- Dampak Industri Pariwisata terhadap PDB mencapai 4,06%.
- Dampak Industri Pariwisata terhadap Tenaga Kerja nasional mencapai 6,87%.
- Dampak Industri Pariwisata terhadap Upah nasional mencapai 4,63%.
- Dampak Industri Pariwisata terhadap Penciptaan Pajak nasional mencapai 4,13%.

3.3.1. Tourism Demands

Pada beberapa tahun terakhir terdapat peningkatan kedatangan wisatawan yang cukup *significant*. Hal ini mengindikasikan ada perkembangan akan permintaan jasa Pariwisata di Indonesia. Terlihat dari gambar dibawah ini yang menunjukkan data kedatangan wisatawan asing ke indonesia di tahun 2011 dibandingkan 2010.



Gambar 3.3 Data Kunjungan Wisatawan Mancanegara Bulanan Tahun 2011
Sumber Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Indonesia

Bisa di lihat pada gambar di atas kedatangan wisatawan asing di tahun 2011 lebih besar dibandingkan dengan kedatangan di tahun sebelumnya. Terutama disaat *peek season* di tengah tahun dan di akhir tahun. Walaupun sempat ada kesamaan jumlah kedatangan wisatawan asing pada bulan Maret 2011 dan 2010.

Begitu pula dengan data wisatawan nusantara yang juga menandakan adanya peningkatan perkembangan dari wisatawan nusantara yang tercermin didalam tabel dibawah ini. Wisatawan nusantara yang dimaksud di sini adalah

penduduk Indonesia yang melakukan kegiatan pariwisata masih didalam teritori negara Indonesia.

Tabel 3.1 Perkembangan Wisatawan Nusantara 2006-2011
PERKEMBANGAN WISATAWAN NUSANTARA, 2006 - 2011

TAHUN	WISNUS (ribuan orang)	PERJALANAN (ribuan)	RATA-RATA PERJALANAN (kali)	PENGELUARAN PER PERJALANAN (ribu Rp)	TOTAL PENGELUARAN (triliun Rp)
2006	114,270	204,553	1.79	431.24	88.21
2007	115,335	222,389	1.93	489.95	108.96
2008	117,213	225,041	1.92	547.33	123.17
2009	119,944	229,731	1.92	600.30	137.91
2010	122,312	234,377	1.92	641.76	150.41
2011*)	89,112	172,917	1.94	662.68	114.59

Sumber : Pusdatin Kemenparekraf & BPS
) Angka sementara Triwulan I-III

Sumber Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif

Pada tabel diatas jumlah wisatawan dari tahun 2006 sampai 2010 mengalami peningkatan begitu pula dengan jumlah perjalanan, pengeluaran tiap perjalanan, dan total pengeluaran. Dari data di tahun 2011 yang belum lengkap juga menunjukkan hal yang kurang lebih sama dengan hanya data dari triwulan satu sampai dengan tiga jumlah pengeluaran dan total pengeluaran sudah hampir menyamai data pada tahun sebelumnya.

3.3.2. Tourism Supply

Sementara dari sisi *supply* industri pariwisata di indonesia dapat dilihat perkembangannya dari statistik usaha inti pariwisata seperti yang ada di aktifitas inti pariwisata seperti yang sudah dijelaskan di rantai *value* sebelumnya. Salah satu dari aktifitas inti dari industri pariwisata adalah industri akomodasi yang perkembangannya tercermin pada tabel berikut ini:

Tabel 3.2 PERKEMBANGAN JUMLAH KAMAR PADA USAHA AKOMODASI MENURUT KLASIFIKASI AKOMODASI TAHUN 2007 - 2011

Jumlah Kamar Usaha Akomodasi (buah)		2007*)	2008	2009	2010	2011
TOTAL		303,376	325,218	334,817	353,138	381,457
Klasifikasi Akomodasi	Hotel Bintang	98,251	112,079	118,716	124,789	142,481
	Bintang 5	21,304	25,944	26,112	28,952	29,743
	Bintang 4	25,075	28,762	33,694	35,632	39,641
	Bintang 3	24,066	27,466	29,558	30,457	39,784
	Bintang 2	12,587	16,045	15,383	15,852	17,428
	Bintang 1	15,219	13,862	13,969	13,896	15,885
	Akomodasi Non Bintang	205,125	213,139	216,101	228,349	238,976
	Hotel Melati	161,164	147,297	171,777	183,047	189,780
	Penginapan remaja	3,166	3,847	4,715	4,928	5,472
Pondok wisata	18,639	15,880	15,867	15,995	17,471	
Jasa akomodasi lainnya	22,156	46,115	23,742	24,379	26,253	

*) berdasarkan Sensus Ekonomi 2006 (hanya pada perusahaan menengah dan besar)

Sumber Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif

Dari tabel diatas jumlah kamar dari seluruh usaha akomodasi tanpa memandang klasifikasi akomodasi mengalami peningkatan dari tahun ke tahun. Dari berbagai macam tinggal klasifikasi pertumbuhan akomodasi dengan klasifikasi hotel bintang mengalami pertumbuhan yang cukup pesat terutama pada klasifikasi hotel bintang 3 keatas. Sedangkan pada klasifikasi non bintang walaupun tidak mengalami kenaikan yang signifikan tetapi memiliki perkembangan yang bisa dibilang stabil dari tahun ke tahun.

Sedangkan data perkembangan dari aktifitas inti lain dari industri pariwisata yaitu usaha jasa perjalanan terlihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 3.3 Perkembangan Usaha Jasa Perjalanan 2007-2010

TAHUN	BPW (BIRO PERJALANAN WISATA)			APW (AGEN PERJALANAN WISATA)			USAHA JASA PERJALANAN WISATA (BPW + APW)	
	USAHA / PERUSAHAAN		RATA-RATA TENAGA KERJA	USAHA / PERUSAHAAN		RATA-RATA TENAGA KERJA	Jumlah	Pertumbuhan (%)
	Jumlah	Pertumbuhan (%)		Jumlah	Pertumbuhan (%)			
2007	655	-	11.00	1,159	-	9.00	1,814	-
2008	815	24.43	12.05	1,893	63.33	7.57	2,708	49.28
2009	952	16.81	12.35	1,803	-4.75	6.51	2,755	1.74
2010	1,116	17.23	11.00	1,917	6.32	6.00	3,033	10.09

Sumber Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif

Dari tabel diatas pertumbuhan usaha biro perjalanan wisata berskala menengah dan besar dari tahun 2007 sampai 2010 tidak pernah dibawah 15% perkembangannya dibanding tahun sebelumnya. Lain lagi dengan pertumbuhan agen perjalanan wisata dari tahun 2007 sampai 2010 dimana pertumbuhannya cenderung stagnan bahkan pada tahun 2009 mengalami pertumbuhan yang minus dibanding tahun sebelumnya.

Dari penjelasan diatas bisa dilihat dari perkembangan dari sisi *supply* industri pariwisata di Indonesia dimana pada industri akomodasi dan usaha biro perjalanan wisata mengalami peningkatan dari tahun ke tahun. Hal ini cukup diharapkan bisa mengimbangi perkembangan permintaan dari industri pariwisata indonesia dari tahun ke tahun.

3.4. Tiga Gili

Bergabung dengan Lombok yang merupakan destinasi pariwisata nasional dari provinsi Nusa Tenggara Barat yang merupakan bagian dari rencana strategis Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Indonesia yang tercantum dalam UU no 50 tahun 2011 tentang rencana pembangunan kepariwisataan nasional.

3.4.1. Letak Geografis dan Batas Kawasan

Kawasan Tiga Gili yang terdiri dari Gili Meno, Gili Air dan Gili Trawangan (Matra) ditunjuk sebagai Taman Wisata Alam Laut (TWAL) berdasarkan Surat Keputusan Menteri Kehutanan No. 85/Kpts-II/1993 tanggal 16 Februari 1993 selanjutnya berdasarkan Surat Keputusan Menteri Kehutanan No.

Universitas Indonesia

99/Kpts-II/2001 tanggal 15 Maret 2001 ditetapkan sebagai Taman Wisata Alam Laut (TWAL) dengan luas sekitar 2.954 hektar. Penentuan status TWAL tersebut adalah berdasarkan kriteria penentuan kawasan konservasi laut yang memiliki keanekaragaman biota laut dan lingkungan yang memungkinkan untuk dikembangkan sebagai obyek wisata.

Berdasarkan pada wewenang pengelolaannya, awalnya kawasan ini berada di bawah pengelolaan Balai Konservasi Sumber Daya Alam (KSDA) Nusa Tenggara Barat. Berdasarkan berita acara serah terima kawasan suaka alam dan kawasan pelestarian dari Kementerian Kehutanan RI kepada Kementerian Kelautan dan Perikanan RI No. BA.01/Menhut-IV/2009 dan No. BA.108/MEN.KP/III/2009 tertanggal 4 Maret 2009, maka pengelolaan TWAL Gili Indah diserahkan kepada Kementerian Kelautan dan Perikanan. Dan dilanjutkan dengan keputusan Menteri Kelautan dan Perikanan Nomor KEP.67/MEN/2009. Pada tanggal 3 September 2009, Nomenklatur dari Gili Matra di rubah dari Taman Wisata Alam Laut (TWAL) menjadi Taman Wisata Perairan (TWP) Pulau Gili Ayer, Gili Meno dan Gili Trawangan, dengan luas 2.954 hektar. TWP Gili Matra bersama dengan ke enam kawasan yang lain di kelola oleh sebuah UPT yang dibentuk oleh Direktorat Kelautan, Pesisir dan Pulau-Pulau Kecil (KP3K) Kementerian Kelautan dan Perikanan dengan nama Balai Kawasan Konservasi perairan Nasional (BKKPN) yang berkedudukan di Kupang NTT.

TWP Gili Matra yang luasnya sekitar 2.954 hektar meliputi luas daratan 665 ha dan lautan seluas 2.289 hektar. Luas daratan terdiri dari Gili Air 175 ha dengan keliling pulau sekitar 5 km, Gili Meno sekitar 150 ha dengan keliling pulau sekitar 4 km dan Gili Trawangan sekitar 340 ha dengan keliling pulau sekitar 7,5 km. Secara geografis TWAL Gili Indah terletak pada 8o 20' - 8o 23' LS dan 116o00' - 116o 08' BT.

Secara administrasi pemerintahan Desa Gili Indah masuk ke dalam wilayah Kecamatan Pemenang Kabupaten Lombok Utara. Desa Gili Indah terbentuk berdasarkan SK Gubernur no. 20 tanggal 23 Januari 1995. Desa Gili Indah terdiri dari tiga pulau yaitu Gili Ayer, Gili Meno dan Gili Trawangan.

Dalam administrasi desa masing-masing pulau ini dijadikan sebagai satu dusun yang dipimpin oleh masing-masing seorang kepala dusun. Dengan demikian desa Gili Indah ini terdiri dari 3 dusun yakni dusun Gili Air, dusun Gili Meno dan dusun Gili Trawangan.

Kelembagaan masyarakat yang ada di desa Gili Indah terdiri dari lembaga Pemerintah meliputi desa, dusun, dan BPD sedangkan lembaga non pemerintah antara lain : yayasan Front Pemuda Satgas Gili (FPSG), Gili Eco trust, Yayasan Gili Indah Lestari dan lembaga non pemerintah lainnya. Selain itu juga di Gili Trawangan sudah terbentuk Security Island yang bertanggung jawab terhadap keamanan dan ketertiban di Gili Trawangan.

Batas-batas Desa adalah sebagai berikut :

- Utara : berbatasan dengan laut Jawa.
- Selatan : berbatasan dengan selat Lombok.
- Barat : berbatasan dengan laut Jawa.
- Timur : berbatasan dengan Tanjung Sire.



Gambar 3.4 Peta TWP Gili Matra

Sumber : Google Maps

3.4.2. Potensi dan Daya Tarik Pariwisata

Lokasi pantai yang dapat dimanfaatkan sebagai obyek wisata terdapat di ketiga pulau (Gili Trawangan, Meno, Air) dengan kondisi pantai yang landai dan ada juga yang agak curam, lebar pantainya antara 2 m sampai dengan 10 m dari puncak pasang tertinggi dengan panjang pantai untuk Gili Trawangan \pm 7 km, Gili Meno \pm 4 Km, Gili air \pm 5 Km, Hampir semua bibir pantai merupakan hamparan pasir putih.

Kondisi terumbu karang di Gili Matra pada kedalaman 10 meter, kondisinya rata-rata kritis dengan tutupan karang batu hidup kurang dari 25%. Sedangkan di kedalaman 3-5 meter, terumbu karang yang termasuk kategori baik sekitar 16%. Terumbu karang dalam kondisi baik dan sedang tersebut ditemukan di bagian utara Gili Air. Sebagian besar karang batu hidup di tempat ini merupakan karang berbentuk *foliose Montipora* dan karang bercabang *montipora digitata*. Di sekitar perairan TWP Gili Matra tercatat ada 73 spesies ikan karang yang termasuk dalam 20 famili. Sebagian besar dari ikan-ikan di Gili Indah termasuk dalam famili *Pomacentridae*. Dari ikan-ikan yang ditemukan, beberapa jenis ikan lain yang tergolong sebagai ikan indikator (*Chaetodontidae*) dan ikan target (*Siganidae*, *Scaridae*, *Caesionidae*, dan *Serranidae*). Selain jenis-jenis ikan terumbu karang Gili Indah yang disebutkan di atas, terlihat pula jenis-jenis ikan antara lain *Cheilinus undulatus* (napoleon), *Siganus coralinus* (baronang), *Odonus niger*, beberapa jenis *Lutjanus* (kakap) dan *Caesio* (ekor kuning).

Danau berada di Pulau Gili Meno seluas \pm 4 Ha dan terletak disebelah barat daya pulau. Dimana danau tersebut merupakan tempat persinggahan berbagai jenis burung migran terutama pada bulan Maret s/d bulan Mei setiap tahunnya. Jenis-jenis burung air yang biasa singgah antara lain burung migran yang berasal dari Australia dan uniknya lagi di danau tersebut terdapat jenis ikan air tawar antara lain mujair dan ikan gabus. Dilihat dari sisi ekonomi danau tersebut memberikan kontribusi karena air danau dimanfaatkan oleh masyarakat sebagai bahan pembuat garam .

Hampir disemua wilayah perairan laut TWP Gili Matra terdapat penyu dengan jenis – jenis penyu yang ada antara lain Penyu Hijau, Penyu Lekang dan

Penyu Sisik. Ada sebuah lokasi yang diberi nama *Turtle point*, dinamakan demikian karena dilokasi tersebut selalu terdapat penyu baik yang sedang mencari makan maupun beristirahat. *Turtle point* tersebut terdapat di sebelah Utara dari Gili Meno pada kedalaman 3 sampai dengan 28 meter. Populasi penyu yang ada di TWP Gili Matra diperkirakan banyak, dan sampai saat ini masih ditemukan lokasi tempat bertelurnya penyu, namun seiring dengan perkembangan aktivitas masyarakat dan pengunjung/wisatawan, saat ini penyu-penyu jarang dijumpai bertelur lagi di ketiga pulau ini.

3.4.3. Jenis-Jenis Kegiatan Atraksi Pariwisata

Aktivitas *diving* dilakukan di ketiga pulau yang ada di TWP Gili Matra. Beberapa lokasi yang biasanya dikunjungi oleh wisatawan antara lain sebelak *deep*, PLN reef, good heart, Trawangan slope, jagre reef, giant clam, salobai reef, manta reef, andy's reef dan shark point di Gili trawangan. Meno slope, Meno reef, turtle point, kuasang wall di Gili Meno dan Han reef, Gili Air wall, karang gogos, taket malang, rombak wall serta bagik rebak diperairan Gili air. Obyek wisata yang dapat dilihat pada kegiatan *diving* ini adalah beranekaragam jenis ikan hias dan terumbu karang yang sangat indah dengan biota laut yang ada disekitarnya.

Snorkeling merupakan kegiatan yang menikmati pemandangan dibawah air. Pemandangan yang menarik meliputi hamparan terumbu karang, padang lamun, ikan hias dan ikan karang serta berbagai biota laut lainnya seperti kelompok *mollusca* (kerang-kerangan dan siput), *coelenterata* (ubur-ubur) dan *echinodermata* (bintang laut, bulu babi, teripang dan lili laut). Aktivitas *snorkeling* dapat dilakukan pada perairan yang relatif dangkal sehingga pemandangan bawah air masih dapat dinikmati dengan jelas. Aktivitas *snorkeling* hendaknya dilakukan pada daerah-daerah tertentu yang dapat dikategorikan indah dan aman bagi pengunjung.

Kegiatan berjemur merupakan salah satu aktivitas yang paling disukai (selain menyelam dan *snorkeling*) oleh wisatawan terutama dari mancanegara. Kegiatan berjemur dapat dilakukan disekitar pantai ataupun didekat kolam renang yang ada di sekitar hotel atau tempat penginapan. Tetapi umumnya wisatawan

lebih menikmati kegiatan berjemur di sekitar pantai. Apalagi kondisi pantai di wilayah TWP Gili Matra merupakan pantai pasir putih.

Lokasi pantai yang dapat dimanfaatkan untuk kegiatan berjemur terdapat di ketiga pulau dengan kondisi pantai yang landai dan ada juga yang agak curam. Lebar pantainya antara \pm 2 meter sampai 10 meter dari puncak pasang tertinggi dengan panjang pantai untuk Gili Trawangan \pm 7 km, Gili Meno \pm 4 km dan Gili Air \pm 5 km. Hampir semua bibir pantai merupakan hamparan pasir putih yang membuat para wisatawan semakin betah berjemur.

Pemandangan bawah laut juga dapat dinikmati tanpa harus berenang, *snorkeling* ataupun *diving*, cukup dengan menggunakan perahu kaca (glass bottom boat) pengunjung dapat melihat dan menikmati pemandangan terumbu karang dan ikan hias melalui kaca yang dipasang persis dibawah perahu. Penggunaan perahu kaca ini dapat memperkecil risiko kerusakan terumbu karang dan biota laut lainnya karena tidak menyentuh dasar perairan sepanjang perahu tidak membuang jangkar atau menabrak daerah terumbu karang yang dangkal.

Aktivitas pancing wisata merupakan kegiatan memancing sambil menikmati suasana wisata. Kegiatan ini bukan merupakan kegiatan eksploitasi tetapi merupakan pemancingan terbatas pada daerah tertentu dimana populasi dan keanekaragaman ikannya masih cukup tinggi. Memancing adalah salah satu wisata alternatif yang dapat dilakukan dikawasan TWP Gili Matra, dimana kegiatan ini dapat dilakukan diseluruh wilayah kawasan diluar zona wisata yang telah ditentukan sesuai dengan kesepakatan atau awiq-awiq masyarakat Desa Gili Indah dan di luar zona perlindungan. Jenis-jenis ikan yang biasa dipancing antara lain kerapu, angke, sulir, lembilu, kakap dan berbagai jenis ikan karang lainnya.

3.5. Kepulauan Karimunjawa

Bergabung dengan Semarang yang merupakan destinasi pariwisata nasional dari provinsi Jawa tengah yang merupakan bagian dari rencana strategis Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Indonesia yang tercantum dalam UU no 50 tahun 2011 tentang rencana pembangunan kepariwisataan nasional.

3.5.1. Letak Geografis dan Batas Kawasan

Kepulauan Karimunjawa secara administratif masuk ke dalam wilayah Kecamatan Karimunjawa, Kabupaten Jepara, Propinsi Jawa Tengah. Kepulauan Karimunjawa terletak di sebelah barat laut kota Jepara dengan jarak sekitar \pm 45 mil laut (83 km) ditempuh kapal feri selama 6 jam perjalanan laut. Berdasarkan legenda yang beredar di kepulauan, Pulau Karimunjawa ditemukan oleh Sunan Muria. Secara geografis wilayah ini terletak pada koordinat 5o40' – 5o57 LS dan 110o4' – 110o40 BT.

Kepulauan Karimunjawa memiliki luas 107.225 ha, yang terdiri dari lautan seluas 100.105 ha, dan daratan seluas 7.120 ha yang tersebar di 27 pulau. Dari 27 pulau tersebut, 5 diantaranya telah berpenghuni yaitu Pulau Karimunjawa, Pulau Kemujan, Pulau Parang, Pulau Nyamuk dan Pulau Genting (Martoyo, 1998).

Terdapat 3 desa di wilayah Kepulauan Karimunjawa yang dibagi menjadi beberapa dukuh, yaitu :

- Desa Karimunjawa meliputi Pulau Karimunjawa dan Pulau Genting.
- Desa Kemujan meliputi Pulau Kemujan.
- Desa Parang

Pulau-pulau yang berada di Kepulauan Karimunjawa berdasarkan ukuran luas dapat dibagi ke dalam 4 ukuran, yakni ukuran besar terdiri dari pulau Karimunjawa seluas 4.302,5 ha, pulau Kemujan seluas 1.501,5 ha. Pulau yang berukuran sedang meliputi pulau parang Parang seluas 690 ha, pulau Nyamuk seluas 125 ha, dan pulau Genting seluas 135 ha. Pulau yang termasuk pulau kecil diantaranya pulau Menjangan Besar 56 ha dan Menjangan Kecil sebesar 46 ha, Geleang seluas 24 ha, Cemara Besar 3,5 ha. Sedangkan pulau yang termasuk sangat kecil adalah pulau Cilik (Kecil) seluas 2,0 ha, Cemara Kecil seluas 1,5 ha, pulau Mrico seluas 1 ha, pulau Burung seluas 1,0 ha dan pulau batu seluas 0,5 ha.

Pulau-pulau yang termasuk ke dalam wilayah kawasan Taman Nasional Karimunjawa terdiri dari 22 pulau sedangkan 5 pulau lainnya tidak termasuk ke

dalam kawasan tersebut adalah pulau Genting, pulau Sambangan, pulau Seruni, pulau Cendikian, dan pulau Gundul.



Gambar 3.5 Peta Karimunjawa

Sumber <http://www.karimunjawa.biz/wp-content/uploads/2012/02/Peta-Karimunjawa.jpg>

3.5.2. Potensi dan Daya Tarik Pariwisata

Ekosistem terumbu karang menyebar hampir di seluruh gugusan pulau yang ada, terdiri dari tiga tipe yaitu: terumbu karang pantai, terumbu penghalang, dan goba. Ekosistem tadi membuat adanya terumbu karang yang berwarna warni dengan ditambah dengan ekosistem ikan karang dan biota laut yang masih utuh dan alami. Selain itu gugusan kepulauan alami karimunjawa kaya akan pantai pasir putih disertai dengan laut yang jernih hingga ke dasar perairan. Hal tersebut yang menjadikan potensi dan daya tarik luar biasa untuk pariwisata bahari di daerah ini.

Berikut beberapa pulau yang sudah dikenal oleh para wisatawan (Gamawisata) :

3.5.2.1. Pulau Menjangan Kecil

Pulau Menjangan Kecil memiliki Luas sekitar 46 hektar dan sudah dimiliki oleh perusahaan lokal. Pulau yang terletak sekitar 15 menit ke arah selatan Pulau Karimunjawa ini sering disinggahi oleh orang-orang yang merapat untuk sekedar beristirahat dan makan siang. Membakar ikan sendiri di atas api

unggulan yang dibuat dengan ranting-ranting pohon seadanya memberikan sensasi dan kenikmatan tersendiri saat menyantapnya. Pantainya berpasir putih dengan keadaan daratan sudah cukup tertata rapi karena digunakan untuk penginapan yang berupa bungalo. Perairannya tenang dengan air yang jernih dan hangat khas laut daerah tropis. Pulau Menjangan Kecil adalah salah satu spot *snorkeling* yang cukup populer di Karimunjawa. Spot *snorkeling* berupa *view* ikan-ikan kecil yang banyak dan juga terumbu karang, terletak cukup jauh dari garis pantai dengan kedalaman sekitar 2 sampai 5 meter. Terumbu karang yang membutuhkan waktu hingga ratusan tahun untuk tumbuh yang ada di dasar laut ini cukup luas dan merata.

Pulau Menjangan Kecil memiliki terumbu karang pantai (*fringing reef*) yang lebih bagus dari Menjangan Besar. Banyak wisatawan yang menyewa *glass bottom boat* (perahu yang dasarnya dari kaca) untuk menikmati taman laut disana. Disekitar Pulau Menjangan Kecil dan Menjangan Besar ada bangkai kapal Panama Indono yang tenggelam pada 1955. Kini, reruntuhan kapal yang sudah berubah menjadi habitat ikan itu acap digunakan sebagai lokasi penyelaman (*wreck diving*). Di antara karang-karang batu *Acropora sp* yang mendominasi, anda dapat menjumpai ikan kakap hitam, kerapu, dan kerang kima hitam. Jenis kerang ini dulu sempat populer sebagai salah satu makanan khas penduduk Karimunjawa, namun sekarang keberadaannya dilindungi oleh pemerintah. Terumbu karang yang terdapat di sana adalah jenis *Montipora Foliosa* yang berbentuk daun terlihat seolah bermekaran dengan warna putih, kuning, hingga keemasan diantara *staghorn coral*. Beberapa bongkah batu besar berwarna merah hati berdiri menjulang dan biasa dimanfaatkan sebagai tempat untuk berdiri atau beristirahat ketika rasa lelah mulai terasa di sela-sela *snorkeling*. Meski Pulau Menjangan Kecil sudah dilengkapi dengan resort yang disewakan, namun beberapa bagian dari pulau masih relatif alami dengan hanya menampilkan pohon-pohon kelapa yang menjulang tinggi. Beberapa spot di pulau ini merupakan camping area yang siap menjadi tempat bagi Anda yang ingin sejenak menghilang dari peradaban.

3.5.2.2. Pulau Menjangan Besar

Pulau Menjangan Besar mempunyai luas sekitar 56 hektar, tidak berpenduduk dan sudah dimiliki oleh PT. Raja Besi. Pulau Menjangan Besar yang terletak sekitar 10 menit sebelah selatan Pulau Karimunjawa. Pulau ini juga digunakan sebagai tempat penangkaran hiu. Pulau ini sangat wajib di kunjungi karena menawarkan pengalaman wisata yang tidak biasa, yaitu kesempatan untuk berenang bersama ikan hiu. Terdapat penginapan yang di depan penangkaran hiu tersebut, jadi setiap saat wisatawan bisa berenang dengan hiu atau ikan lainnya seperti *trigger fish*, kura-kura, barakuda, dll. Penangkaran hiu di pulau ini terdiri dari 2 kolam, kolam pertama berisi hiu berusia muda berjumlah sekitar 10 ekor hiu dan kolam kedua hiu yang berusia tua berjumlah sekitar 15 ekor. Salah satu jenis hiu karang antara lain, *Blacktip Reef Shark* yang menyukai perairan dangkal berpasir. Bahkan kadang-kadang mereka juga masuk ke perairan payau dan juga sungai air tawar. Meski merupakan predator aktif yang memangsa ikan-ikan kecil, lobster, udang, kepiting, cumi-cumi, dan bahkan ular laut dan burung, jenis hiu ini cenderung jarang membahayakan manusia, kecuali jika dipancing dengan makanan. Tak hanya hiu, Pulau Menjangan Besar juga memiliki kolam penangkaran Penyu Sisik (*Eretmochelys imbricata*) yang masih berbentuk tukik (anak penyu). Sebagai satu diantara sedikit tempat yang menjadi habitat dari satwa langka penyu sisik dan penyu hijau, Kepulauan Karimunjawa memang cukup konsisten untuk melindungi mereka dari kepunahan.

Walaupun merupakan kolam buatan, namun kondisi ekosistemnya menyerupai laut lepas di sekitarnya. Ini disebabkan karena pengairan kolam ini bersumber dari air laut di sekitarnya. Akibatnya, karang dan hewan-hewan di sekitarnya pun mengikuti. Wisatawan bisa menjumpai seekor penyu sisik besar yang berenang dengan malas-malasan di antara hiu-hiu tersebut. Mereka tidak saling mengganggu. Hewan lain yang lebih menarik adalah bintang laut yang berukuran besar dan masih hidup. Jenis yang wisatawan lihat di kolam ini adalah blue starfish dan horned starfish. Selain penangkaran hiu, penyu juga terdapat penangkaran elang Jawa yang keberadaannya juga sudah langka. Sebagaimana pulau-pulau lainnya di Karimunjawa, Menjangan Besar dikelilingi oleh pantai berpasir putih yang indah. Di sisi lain pulau terdapat sebuah gosong yang oleh

penduduk setempat disebut sebagai Gosong Abadi. Gosongan kecil dengan taburan pasir putih yang sangat lembut ini dihiasi oleh pohon-pohon bakau kecil yang baru tumbuh dengan suburnya. Demikian juga dengan perairan pantai di sekeliling gosongan ini. Akar bakau yang kuat mencengkeram ke dalam perut bumi, menjanjikan perlindungan bagi anak ikan dan udang di masa yang akan datang. Tempat ini mungkin “hanya” sekedar pantai berpasir putih yang cantik. Namun beberapa puluh tahun yang akan datang, gosong ini akan menjelma menjadi hutan bakau, surga yang akan menjaga kelangsungan hidup berbagai ekosistem di sekitarnya. Tiket untuk memasuki pulau ini sebesar: Rp. 10.000,/orang (2011).

3.5.2.3. Pulau Cemara Besar

Pulau kecil seluas 3,5 hektar ini tidak berpenghuni dan hanya berisi hutan cemara yang masih perawan. Perairan dangkal tidak memungkinkan perahu untuk merapat sehingga satu-satunya cara adalah berjalan kaki untuk mencapai pantai. Anda dapat menikmati keindahan pantai yang sebagian besar merupakan padang lamun tempat berkembangbiaknya udang dan ikan. Gosongan pasir putih yang menjorok ke laut menjadi tempat yang tepat untuk sunbathing dan menikmati keheningan alam yang begitu menenangkan.

Sebelum mendarat, wisatawan bisa menikmati keindahan dasar laut karena terdapat lokasi *snorkeling* sekitar pulau ini. Wisatawan dapat melihat keindahan terumbu karang berbagai bentuk di bawah laut. Wisatawan bisa menjumpai berbagai macam terumbu karang di sini, mulai dari *table coral* yang sekilas mirip jamur raksasa, *brain coral*, *staghorn coral* yang mulai terancam punah, hingga terumbu karang kecil berwarna-warni mirip buah *berry* dengan alga hijau di sekelilingnya membuat dasar laut terlihat begitu indah. Di tengah taman terumbu karang ini, kerapu kuning berbintik hitam, gerombolan ikan kecil cantik berwarna hitam dan hijau kebiruan, serta berbagai jenis ikan lainnya terlihat berenang ke sana kemari.

3.5.2.4. Pulau Cemara Kecil

Pulau cemara kecil memiliki luas sekitar 1,5 hektar. Pulau ini juga tidak berpenghuni. Mendekati pulau ini, Wisatawan harus turun dari kapal dan berjalan kaki di laut di karenakan pulau ini tidak memiliki dermaga buat kapal berlabuh

atau bersandar karena perairan di pulau cemara kecil sangat dangkal. Keindahan pulau cemara_kecil sangat luar biasa. Hamparan pasir putih mengelilingi pulau kecil ini. Di sini juga terdapat tempat untuk *diving* dan *snorkeling*. Untuk mengelilingi keseluruhan pulau kecil ini hanya membutuhkan waktu 15 menit. Konon pulau ini di malam hari merupakan tempat dugem/pesta para Wisatawan Asing.

3.5.2.5. Pulau Cilik

Pulau Cilik terletak di sisi timur Pulau Karimunjawa sehingga membuatnya menjadi bagian dari zona penyangga Taman Nasional laut Karimunjawa. Pulau-pulau di zona penyangga ini memang digunakan untuk daerah wisata bahari serta aktivitas para nelayan. Pulau Cilik juga salah satu dari delapan pulau di Karimunjawa yang dimiliki perorangan. Menurut data dari Balai Taman Nasional Karimunjawa, pulau tersebut dikelola oleh PT Raja Besi Semarang. Buktinya, memang ada beberapa rumah di pulau itu yang sesekali disinggahi pemiliknya. Di pulau ini terdapat 5 buah pondok kayu yang merupakan tempat peristirahatan sang pemilik pulau. Sementara itu, bagian pinggir pulau dihiasi oleh pohon cemara dengan beberapa pohon kelapa menjulang di antaranya. Yang berjarak beberapa meter dari pantai berpasir putih lembut dan masih alami itu dijaga dan diurus oleh satu keluarga nelayan yang tinggal disana.

Sebuah dermaga kayu cantik dibangun sebagai tempat bagi perahu yang ingin merapat. Berjalan di atas dermaga, puluhan dan bahkan mungkin ratusan ikan dari berbagai spesies terlihat jelas berenang di perairan di bawah dermaga yang sangat jernih. Menjelajahi pulau ini, tidak memerlukan waktu yang lama mengingat betapa mungil ukurannya. Berjalan menyusir garis pantai berpasir putih, terlihat sebuah gosong yang memanjang di bagian belakang pulau. Gosong atau gosongan adalah istilah yang sering digunakan penduduk Karimunjawa untuk menyebut daratan pasir tanpa vegetasi apapun. Gosongan ini bisa berada di tengah laut atau "menempel" pada sebuah pulau. Tak ada tanah, hanya pasir putih lembut belaka yang menghiasi gosong Pulau Cilik ini. Di sekitar Pulau Cilik ini juga terdapat spot untuk *snorkeling*. Beberapa biota laut yang terdapat di pantai ini yaitu *angelfish* atau biasa disebut ikan layaran, kerapu, kakap, ikan kepe-kepe (*butterfly fish*), ikan badut, hamparan terumbu karang berwarna-warni terlihat di

dasar laut. Jenisnya antara lain staghorn ungu, table coral hijau dan biru, serta karang-karang berbentuk daun (*foliase*).

3.5.2.6. Pulau Tengah

Keindahan biota laut perairan Pulau Tengah didominasi oleh *hard corals* seperti terumbu karang dari keluarga *acroporidae*, *table coral*, dan *sea anemone* yang merupakan surga bagi ikan-ikan badut yang lucu dan menggemaskan. Ikan badut alias anemonefish dengan warna tubuhnya yang menarik merupakan pemikat mangsa *anemone* untuk mendekat. Mereka juga membersihkan terumbu karang ini dari sisa-sisa makanannya. Sebagai imbal baliknya, *anemone* melindungi ikan ini dari para predator dengan tentakelnya. Terumbu karang yang masih merupakan kerabat jauh ubur-ubur ini memang memiliki tentakel yang cukup berbisa dan dapat menimbulkan rasa gatal di kulit manusia yang tersentuh olehnya. Banyak titik *snorkeling* di Pulau Tengah yang menjadi surga bagi *anemone* dan ikan badutnya.

Pulau ini terletak sekitar 1,5 jam perjalanan dari mainland, Pulau Tengah ibarat sebuah oase di tengah laut. Pulau seluas 4 hektar ini adalah salah satu tempat favorit untuk merapat dan membakar ikan. Sebuah warung makan kecil berbentuk rumah panggung menyajikan kelapa muda, minuman hangat, dan juga gorengan sebagai pelengkap makan siang yang nikmat. Dua buah resort dibangun di antara pohon-pohon kelapa, siap menjadi tempat beristirahat dan menginap. Bila ingin merasakan sensasi yang berbeda, 3 resort apung lengkap dengan kolam penangkaran ikan hiu di depannya juga tersedia. Sebagaimana pulau-pulau lainnya di Kepulauan Karimunjawa, pulau ini juga berhiaskan pantai indah berpasir putih dengan perairan yang jernih. Listrik bertenaga generator hanya dinyalakan ketika ada tamu yang menginap. Selebihnya, hanya nyala temaram pelita minyak tanah yang menerangi. Tak ada sinyal *handphone*, apalagi jaringan internet. Berbaring di atas *hammock* yang terayun pelan sambil menikmati angin sepoi-sepoi akan seketika menghilangkan penat se usai snorkeling dan berenang.

Tidak terlalu jauh dari Pulau Tengah, terdapat sebuah gosong yang biasa disebut Gosong Tengah. Dengan lebar tak sampai 3 meter dan panjang kurang dari 100 meter, daratan pasir putih ini seolah timbul begitu saja di tengah lautan. Di pulau ini tidak ada bulu babi, binatang laut berduri seperti landak yang tersebar

di pulau-pulau kecil Karimunjawa. Dan karena ia hidup di perairan dangkal, sering penyelam tertusuk duri bulu babi yang beracun. Cara menyembuhkannya cukup unik, disiram urine manusia karena mengandung amoniak untuk menetralsir racun.

3.5.3. Jenis-Jenis Kegiatan Atraksi Pariwisata

Atraksi pariwisata tidak berbeda dengan kawasan pariwisata bahari lainnya dimana aktivitas-aktivitas yang dapat dilakukan adalah sbb (JATENG *TOURISM*):

- Menyelam atau *diving*. Kegiatan ini dapat dilakukan di sebelah utara dan barat pulau Karimunjawa, sebelah timur pulau Menjangan Besar, sekitar pulau Menjangan Kecil, sebelah selatan dan barat pulau Geleang, sebelah barat pulau Bengkoang, sebelah barat pulau parang, sebelah timur pulau Kembar, sekitar pulau Katang, sebelah utara dan timur pulau Krakal Kecil, dan sebelah barat pulau Kumbang.
- *Snorkling*. Aktifitas ini dapat dilakukan di pulau Menjangan Besar dan Menjangan Kecil, sebelah barat pulau Bengkoang, sekitar pulau Kembar, sebelah utara dan timur pulau Krakal Kecil.
- Memancing. Memancing dapat dilakukan di sekitar pulau Menjangan Besar dan Kecil, pulau Menyawakan, pulau Tengah, pulau Kemujan, pulau Parang, sekitar pulau Kembar, dan sebelah barat pulau Bengkoang.
- Berenang. Lokasi yang dapat dipakai untuk melakukan aktifitas ini antara lain di sebelah timur dan selatan pulau Karimunjawa, bagian selatan dan barat pulau Menjangan Kecil, bagian barat pulau Tengah, sekitar pulau Parang, pulau Kembar, dan pulau Kumbang.
- Berjemur. Hampir seluruh pantai di kepulauan Karimunjawa berpasir putih dengan garis pantai yang cukup panjang. Kondisi ini menyebabkan kawasan pantai menjadi kawasan yang cocok untuk melakukan kegiatan berjemur (mandi matahari), bermain pasir, dan

menyaksikan keindahan pemandangan matahari terbenam atau terbit.

- Menjelajah laut. Bagi yang tidak dapat berenang dan menyelam, tersedia kapal yang dilengkapi dengan kaca pada bagian bawahnya (glass bottom boat) untuk menyaksikan keindahan bawah laut Karimunjawa.
- Melihat akuarium air laut. Di pulau Menjangan Besar terdapat area yang memiliki fasilitas akuarium air laut. Di sini, kita dapat menikmati keindahan ikan hias dan kehidupan ikan hiu serta ikan-ikan lainnya dengan nuansa khas yang tidak dapat ditemui di tempat lain.

Selain alamnya, faktor penduduk dan tradisinya membuat kepulauan Karimunjawa memiliki daya tarik wisata budaya dan ziarah. Berbagai atraksi budaya terdapat di kawasan ini, seperti reog (kuda lumping), pencak silat, rebana, dan gamelan Jawa. Ada juga atraksi-atraksi yang dilakukan secara rutin oleh masyarakat setempat, misalnya pelepasan penyu, upacara pelepasan perahu, dan khoul sunan Nyamplungan (peringatan satu Suro). Legenda *nyamplungan* membuat kawasan ini menarik untuk dikunjungi oleh para peziarah yang ingin mendatangi makam sunan Nyamplungan dan peninggalan-peninggalannya.

3.6. Kepulauan Seribu

Bergabung dengan Jakarta yang merupakan destinasi pariwisata nasional dari provinsi DKI Jakarta yang merupakan bagian dari rencana strategis Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Indonesia yang tercantum dalam UU no 50 tahun 2011 tentang rencana pembangunan kepariwisataan nasional.

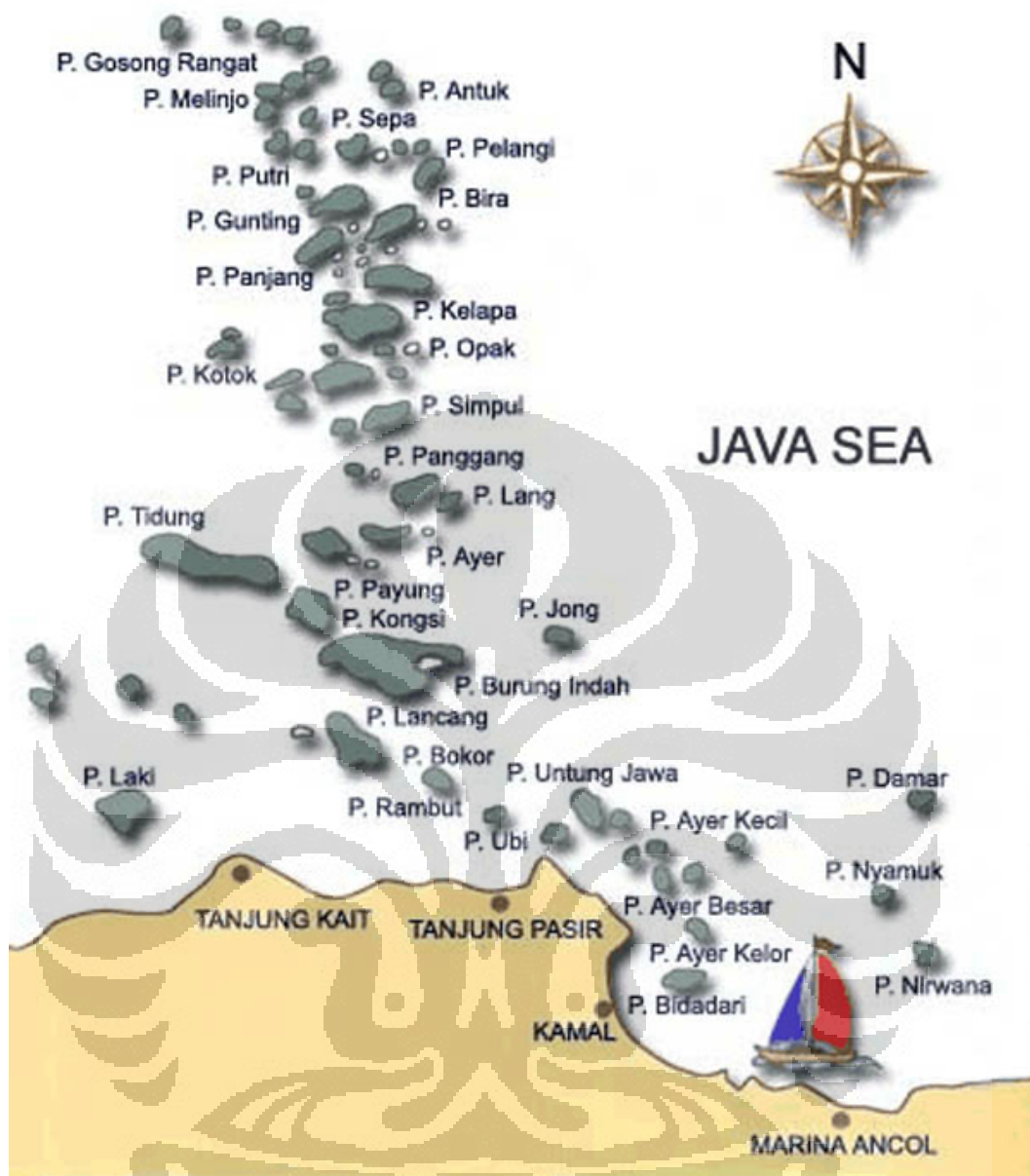
3.6.1. Letak Geografis dan Batas Kawasan

Secara astronomis, kawasan Taman Nasional Kepulauan Seribu terletak di wilayah Kabupaten Administrasi Kepulauan Seribu, Provinsi DKI Jakarta. Secara geografis Kepulauan Seribu terletak di lepas Pantai Utara Jakarta, berbatasan langsung dengan Laut Jawa di sebelah Utara, Timur dan Barat. Di sebelah Selatan, berbatasan langsung dengan wilayah Kota Jakarta Utara, Provinsi Banten

dan Jawa Barat. Berdasarkan Surat Keputusan Gubernur DKI Jakarta No. 1986 Tahun 2000, wilayah Kepulauan Seribu terdiri atas 110 pulau yang secara administratif terbagi ke dalam 6 wilayah, antara lain Kelurahan Pulau Panggang, Pulau Harapan dan Pulau Kelapa yang termasuk ke dalam Kecamatan Kepulauan Seribu Utara, sedangkan di Kecamatan Kepulauan Seribu Selatan terdiri atas Kelurahan Pulau Untung Jawa, Pulau Tidung dan Pulau Pari. Posisi secara geografis berada pada 5o24' – 5o45 LS dan 106o25' – 106o40 BT.

Kabupaten Administrasi Kepulauan Seribu memiliki luas wilayah sekitar 1,180.80 ha yang terdiri atas wilayah perairan dengan luas sekitar 6,997.5 km² dan gugusan pulau-pulau yang tidak berpenghuni dan berpenghuni seluas kurang lebih 869.71 ha. Pulau Tidung Besar dengan luas 50 ha merupakan pulau terbesar di Kepulauan Seribu, kemudian Pulau Payung Besar 20 ha, Pulau Kotok Besar 20 ha, Pulau Sebaru Besar 37 ha dan Pulau Bira Besar 29 ha.

Secara geologi, Kepulauan Seribu terbentuk dari batuan kapur, karang/pasir dan sedimen yang berasal dari Pulau Jawa dan Laut Jawa. Batuan ini menjadi dasar pertumbuhan gamping terumbu Kepulauan Seribu dimana sebagian besar terumbu karang yang ada masih mengalami pertumbuhan.



Gambar 3.6 Peta Kepulauan Seribu

Sumber <http://iawisata.com/peta-pulau-seribu>

3.6.2. Potensi dan Daya Tarik Pariwisata

Kep Seribu mempunyai sumber daya alam yang khas yaitu keindahan alam laut dengan ekosistem karang yang unik seperti terumbu karang, ikan hias dan ikan konsumsi, *echinodermata*, *crustacea*, *mollusca*, penyu, tumbuhan laut dan darat, *mangrove*, padang lamun, dan lain-lain.

Terumbu karang di kawasan perairan ini membentuk ekosistem khas daerah tropik, pulau-pulaunya dikelilingi terumbu karang tepian (*fringing reef*) dengan kedalaman 1-20 meter.

Jenis-jenis karang yang dapat ditemukan adalah jenis karang keras (*hard coral*) seperti karang batu (*massive coral*) misalnya *monstastrea* dan *labophyllia*, karang meja (*table coral*), karang kipas (*gorgonia*), karang daun (*leaf coral*); karang jamur (*mushroom coral*), dan jenis karang lunak (*soft coral*).

Jenis ikan hias yang banyak ditemukan diantaranya adalah jenis-jenis yang termasuk dalam famili *chaetodontidae*, *apogonidae* dan *pomacanthidae*, sedangkan jenis Ikan konsumsi yang bernilai ekonomis tinggi antara lain adalah baronang (*family siganidae*), ekor kuning (*family caesioidae*), kerapu (*family serranidae*) dan tongkol (*eutynus sp.*).

Kawasan Kepulauan Seribu merupakan habitat bagi penyu sisik yang dilindungi, dan keberadaannya cenderung semakin langka. Dalam upaya pelestarian satwa ini, selain dilakukan perlindungan terhadap tempat-tempat peneturannya seperti Pulau Peteloran Timur, Penjaliran Barat, Penjaliran Timur dan Pulau Belanda, telah dilakukan juga pengembangan pusat penetasan, pembesaran dan pelepasliaran Penyu Sisik di Pulau Pramuka dan Pulau Sepa.

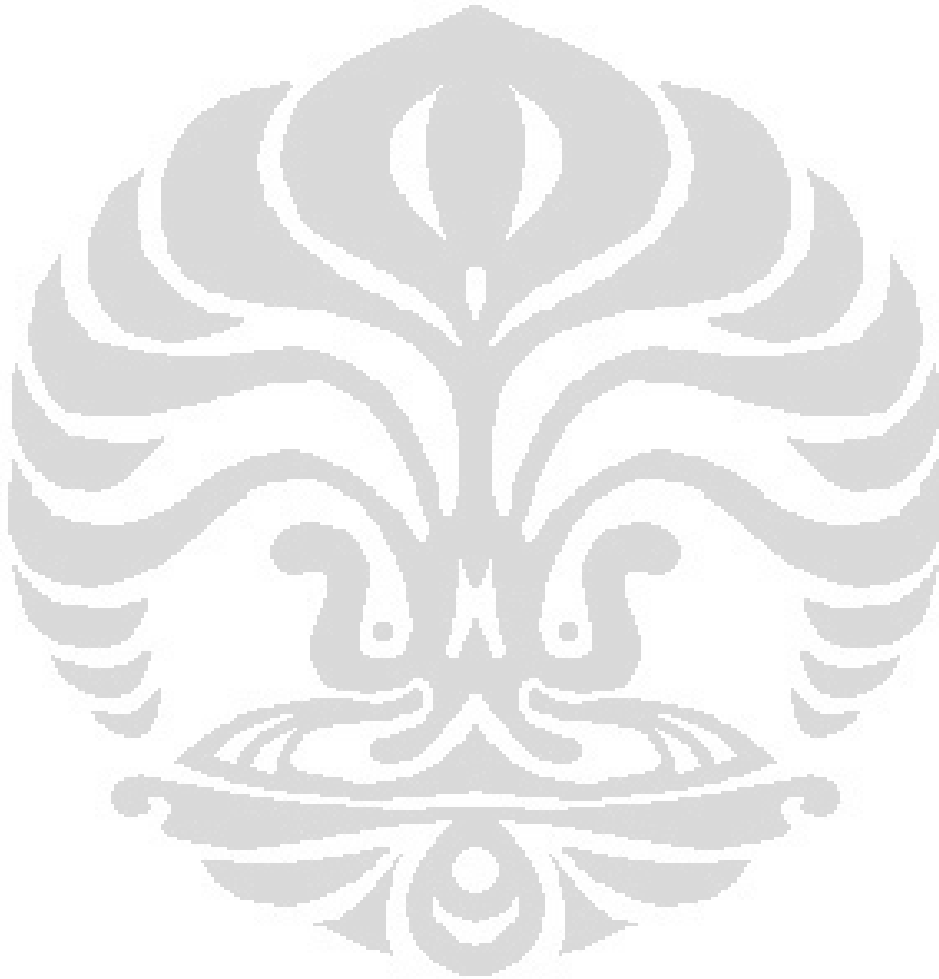
Kegiatan di Pulau Pramuka dan Pulau Sepa tersebut dilakukan dengan cara mengambil telur dari pulau-pulau tempat bertelur untuk ditetaskan secara semi alami. Anak penyu (tukik) hasil penetasan tersebut kemudian sebagian dilepaskan kembali ke alam, dan sisanya dipelihara untuk dilepaskan secara bertahap.

3.6.3. Jenis-Jenis Kegiatan Atraksi Pariwisata

Seperti pada dasarnya daerah kepulauan dengan dikelilingi oleh lautan yang luas maka atraksi pariwisata yang bisa dilakukan disini kebanyakan adalah jenis wisata bahari. Berikut adalah pulau-pulau yang biasanya dikunjungi oleh wistawan beserta aktifitas yang biasa dilakukan disana:

- Pulau Pramuka, Pulau Semak Daun, Pulau Kelapa dan Pulau Panggang: Melihat penangkaran penyu, pengamatan satwa dan wisata bahari.

- Pulau Pramuka, Pulau Opak, Pulau Karang Congkak. *Wreck diving* kapal-kapal yang karam.
- Pulau Panjang, Pulau Putri, Pulau Pelangi dan Pulau Perak: Wisata bahari yang dikelola oleh swasta.
- Pulau Semut, Pulau Karang Congkak, Pulau Karang Kroja, Pulau Kotok Besar, Pulau Kotok Kecil dan Pulau Gosong Laga: Untuk kegiatan menyelam dan *snorkeling*.



BAB 4 ANALISIS STRATEGI BERSAING

Dalam menganalisis strategi bersaing pada masing-masing studi kasus maka diperlukan suatu metodologi *assesment* untuk melakukan pengukuran secara nyata dan tepat kondisi yang terjadi didalam masing-masing studi kasus. Setelah dilakukan *assesment* barulah dilanjutkan dengan melakukan analisis secara menyeluruh terhadap komponen-komponen dari *Diamond Model Porter* yang bersumber dari berbagai macam data baik *secondary* maupun *primary* dari masing-masing studi kasus.

Menurut Jackson metodologi *assesment* yang tepat untuk melakukan analisis strategi bersaing adalah dengan melakukan *assesment* pada pelaku dari *value chain* utama dari bisnis pariwisata. Pelaku utama pariwisata seperti yang sudah diutarakan sebelumnya adalah para pelaku usaha akomodasi, inbound/outbound tour and travel, dan transportasi pada suatu destinasi pariwisata dalam hal ini masing-masing studi kasus.

Jackson juga menjelaskan *asement* yang dilakukan adalah untuk mengetahui formasi klaster potensial yang merupakan inti dari keunggulan daya saing suatu destinasi pariwisata. *Asement* yang dilakukan bersifat kuisoner kepada pelaku usaha utama pariwisata di masing-masing studi kasus. Kuisoner tersebut untuk mengukur responden terhadap beberapa faktor berikut:

- Sikap untuk mengembangkan keunggulan kompetitif suatu daerah.
- Sikap terhadap persaingan dan perilaku yang kompetitif.
- Interaksi dengan bisnis lainnya

Pada faktor pertama yaitu mengukur sikap responden untuk mengembangkan keunggulan kompetitif suatu daerah destinasi pariwisata, Jackson mengutarakan bisa dilakukan pengukuran dengan pertanyaan-pertanyaan kuisoner dibawah ini dimana setiap pertanyaan dilakukan dengan memakai skala 1 s/d 4 yang menunjukkan derajat kepentingan(Tidak Penting/ Sangat Penting) yang dirasakan responden pada point-point pertanyaan dibawah ini:

- Penyediaan secara lokal pendidikan dan pelatihan kepada staff/karyawan.
- Jaringan antara bisnis-bisnis pariwisata yang terkait.
- Kualitas dari infrastruktur seperti jalan raya, pelabuhan, dsb.
- Investasi/ penanaman modal dari luar.
- Keunikan kekayaan alam daerah.
- Pengembangan industri pariwisata yang inovatif.
- Menyelenggarakan acara atau festival tahunan yang menarik.
- Keikutsertaan pemerintah daerah atau pusat dalam pengembangan pariwisata daerah.
- Pengembangan secara teknologi.
- Terhubungnya usaha dengan jaringan bisnis internasional.
- Kepemimpinan lokal yang kuat dari industri pariwisata.

Pada faktor kedua yaitu mengukur sikap responden terhadap persaingan dan perilaku yang kompetitif, Jackson mengutarakan bisa dilakukan pengukurang dengan pertanyaan-pertanyaan kuisoner dibawah ini dimana setiap pertanyaan dilakukan dengan memakai skala 1 s/d 4 yang menunjukkan derajat frekuensi (Selalu/Tidak Pernah) yang dilakukan responden pada poin-poin pertanyaan dibawah ini:

- Meningkatkan produktivitas.
- Mengurangi harga (Perang Harga).
- Meniru perusahaan/organisasi usaha lain yang sukses.
- Mengurangi biaya seperti biaya karyawan.
- Mengurangi pajak.
- Memberikan inovasi kepada pelayanan dan produk.
- Menerima subsidi dari pemerintah.

- Berpartisipasi dalam organisasi pariwisata lokal dan ikut aktif dalam menjual tujuan pariwisata.
- Membangun hubungan dengan pemasok lokal.
- Melakukan pembedaan produk/pelayanan dengan produk/pelayanan sejenis.
- Berusaha mengurangi peraturan pemerintah.
- Meningkatkan pengeluaran iklan.
- Bekerjasama dengan usaha lain yang sejenis.
- Bergabung dengan usaha lain untuk mengurangi pendatang baru di lokal industri pariwisata.
- Bekerja sama dengan perusahaan lokal lainnya dalam industri pariwisata.
- Bekerja sama dengan perusahaan nasional lain dalam industri pariwisata.

Pada faktor ketiga yaitu mengukur interaksi responden dengan bisnis lainnya, Jackson mengutarakan bisa dilakukan pengukur dengan pertanyaan-pertanyaan kuisioner dibawah ini dimana setiap pertanyaan dilakukan dengan memakai skala 1 s/d 4 yang menunjukkan derajat frekuensi (Selalu/Tidak Pernah) yang dilakukan responden pada point-point pertanyaan dibawah ini:

- Bila memungkinkan akan bekerja sama dengan usaha-usaha sejenis untuk mencoba menjual tujuan pariwisata.
- Berkompetisi penuh dengan usaha-usaha sejenis.
- Menjadi member dari organisasi pariwisata lokal.
- Secara regular mengikuti fungsi dan kegiatan dari industri pariwisata.
- Lebih suka menjalin bisnis dengan orang yang dikenal.

- Menyadari adanya potensi untuk meningkatkan hubungan dengan usaha-usaha pariwisata terkait dalam satu daerah.
- Industri lokal harus membangun dan menjaga hubungan antar usaha-usaha didalamnya.
- Kepemimpinan dari hubungan usaha-usaha lokal sebaiknya dipimpin oleh organisasi lokal alih-alih pemerintah.

Pengukuran dengan metodologi yang diutarakan diatas dapat digunakan untuk melakukan analisis beberapa elemen dari *diamond cluster model* dalam hal ini pada elemen *related supporting industry* dan *firm structure/rivalry* (Jackson, 2005). Untuk menganalisis sisa elemen dari *diamond cluster model* tidak bisa hanya dengan memakai hasil metologi pengukuran diatas saja tetapi harus ditambah data-data baik *secondary* atau *primary* yang dapat lebih bisa menggambarkan elemen *factor input* dan *demand condition* pada *diamond cluster model*. Maka disini analisis dilakukan dengan tetap bersumber dari data *primary* yang didapatkan dari kuisioner pada responden pelaku usaha pariwisata dimasing-masing studi kasus ditambah dengan pendukung data *secondary* untuk bisa menganalisis seluruh elemen-elemen dari *diamond model porter*.

4.1. Analisis Strategi Bersaing pada Tiga Gili / Gili Matra (Trawangan, Meno, Air)

4.1.1. Analisis Formasi Klaster Potensial

Sampel responden pelaku usaha yang berhasil dikumpulkan pada daerah pariwisata ini berjumlah 10 orang yang didapatkan dari upaya secara *online* saja. Responden terdiri dari 6 Warga Negara Indonesia (WNI) dan 4 Warga Negara Asing (WNA) yang merupaka pelaku usaha di Gili Matra (Trawangan, Meno, Air).

4.1.1.1. Analisis Sikap untuk mengembangkan keunggulan kompetitif pada Tiga Gili

Hasil dari pengukuran responden pada sikap untuk mengembangkan keunggulan kompetitif pada daerah destinasi pariwisata Gili Matra (Trawangan,

Meno, Air) tercermin pada tabel dibawah ini dengan derajat 1 s/d 4 dimana 1 menunjukkan sangat tidak penting dan 4 menunjukkan sangat penting.

Tabel 4.1 Sikap untuk mengembangkan keunggulan kompetitif Gili Matra

Sikap untuk mengembangkan keunggulan kompetitif suatu daerah	Mean	StDev
Penyediaan secara lokal pendidikan dan pelatihan kepada staff	3.60	0.70
Jaringan antara bisnis-bisnis pariwisata yang terkait	3.50	0.85
Kualitas dari infrastuktur seperti jalan raya, pelabuhan, dsb	3.40	0.70
Investasi/ penanaman modal dari luar	3.10	0.88
Keunikan kekayaan alam daerah	3.80	0.42
Pengembangan industry pariwisata yang inovatif	3.40	0.52
Menyelenggarakan acara atau festival tahunan yang menarik	3.20	0.79
Keikutsertaan pemerintah daerah atau pusat dalam pengembangan pariwisata daerah	3.40	0.70
Pengembangan secara teknologi.	3.00	0.94
Terhubungnya usaha dengan jaringan bisnis internasional	3.50	0.71
Kepemimpinan Lokal yang kuat dari industri pariwisata	3.60	0.70

Sumber Data Primer yang diolah kembali

Dari tabel diatas para pelaku usaha di Gili Matra rata-rata menyadari pentingnya poin-poin diatas dalam mengembangkan keunggulan kompetitif di daerah usahanya dalam hal ini Gili Matra. Penyediaan secara lokal pendidikan dan pelatihan kepada staff, jaringan antara bisnis-bisnis pariwisata terakit, keunikan kekayaan alam daerah, terhubungnya usaha dengan jaringan bisnis internasional, dan kepemimpinan lokal yang kuat dari industri pariwisata adalah hal-hal yang yang sangat kuat disetujui para responden yang bisa menaikkan keunggulan kompetitif dari daerah wisata Gili Matra. Untuk poin-poin lainnya juga dirasa penting untuk mengembangkan keunggulan komepetitif Gili Matra dengan poin pengembangan secara teknologi dirasa yang paling tidak penting dibandingkan poin lainnya, baru disusul dengan penanaman investasi modal dari luar, dan baru kemudian penyelenggaraan festival tahunan.

4.1.1.2. Analisis Sikap terhadap persaingan dan perilaku yang kompetitif pada Tiga Gili.

Hasil pengukuran responden terhadap sikap persaingan dan perilaku yang kompetitif pada daerah pariwisata Gili Matra (trawangan, meno, air) tercermin pada tabel dibawah ini dimana skala yang dipakai adalah 1 s/d 4 dimana 1 menunjukkan tidak pernah dan 4 menunjukkan selalu.

Tabel 4.2 Sikap terhadap persaingan dan perilaku yang kompetitif Gili Matra

Sikap terhadap persaingan dan perilaku yang kompetitif	Mean	StDev
Meningkatkan produktivitas	3.60	0.70
Mengurangi harga (Perang Harga)	2.10	0.99
Meniru perusahaan/organisasi usaha lain yang sukses	2.50	1.08
Mengurangi biaya seperti biaya karyawan	1.70	0.82
Mengurangi pajak	2.20	1.14
Memberikan inovasi kepada pelayanan dan produk	3.70	0.48
Menerima subsidi dari pemerintah	1.70	0.95
Berpartisipasi dalam organisasi pariwisata lokal dan ikut aktif dalam menjual tujuan pariwisata	3.30	0.67
Membangun hubungan dengan pemasok lokal	3.60	0.52
Melakukan pembedaan produk/pelayanan dengan produk/pelayanan sejenis.	3.50	0.53
Berusaha mengurangi peraturan pemerintah	1.70	0.67
Meningkatkan pengeluaran iklan/promosi	2.90	0.88
Bekerjasama dengan usaha lain yang sejenis	3.60	0.52
Bergabung dengan usaha lain untuk mengurangi pendatang baru di lokal industri pariwisata	1.30	0.67
Bekerja sama dengan perusahaan lokal lainnya dalam industri pariwisata	3.80	0.42
Bekerja sama dengan perusahaan nasional lain dalam industri pariwisata	3.60	0.70

Sumber Data Primer yang diolah kembali

Dari tabel diatas hal-hal yang sering dilakukan pelaku usaha pariwisata Gili Matra terhadap persaingan dan perilaku yang kompetitif adalah bekerja sama dengan perusahaan lokal lainnya dalam industri pariwisata, memberikan inovasi kepada pelayanan dan produk, membangun hubungan dengan pemasok lokal, meningkatkan produktivitas, bekerja sama dengan usaha lain yang sejenis, dan terakhir bekerja sama dengan perusahaan nasional lain dalam industri pariwisata. Sedangkan hal yang sering dilakukan walaupun tidak selalu dilakukan oleh pelaku

usaha pariwisata Gili Matra adalah melakukan perbedaan produk/pelayanan dengan produk/pelayanan sejenis, dan berpartisipasi dengan organisasi pariwisata lokal dan ikut aktif dalam memasarkan Gili Matra sebagai daerah tujuan pariwisata. Hal yang tidak begitu sering dilakukan oleh pelaku usaha pariwisata Gili Matra adalah meniru usaha/perusahaan lain yang sukses, meningkatkan pengeluaran iklan/promosi, mengurangi pajak, dan melakukan perang harga. Terakhir hal-hal berikut yang tidak pernah dilakukan atau pernah sesekali dilakukan oleh pelaku usaha Gili Matra adalah mengurangi biaya seperti biaya karyawan, menerima subsidi pemerintah, berusaha mengurangi peraturan pemerintah, dan bergabung dengan usaha lain dalam mengurangi pendatang baru.

4.1.1.3. Analisis Interaksi dengan bisnis lain pada Tiga Gili

Hasil pengukuran responden terhadap interaksi dengan pelaku bisnis lain pada daerah pariwisata Gili Matra (Trawangan, Meno, Air) tercermin pada tabel dibawah ini dimana skala yang dipakai adalah 1 s/d 4 dimana 1 menunjukkan tidak pernah dan 4 menunjukkan selalu.

Tabel 4.3 Interaksi dengan Bisnis Lainnya Gili Matra

Interaksi dengan bisnis lainnya	Mean	StDev
Bila memungkinkan akan bekerja sama dengan usaha-usaha sejenis untuk mencoba menjual tujuan pariwisata.	3.60	0.52
Berkompetisi penuh dengan usaha-usaha sejenis	2.90	1.10
Menjadi member dari organisasi pariwisata lokal	2.60	1.26
Secara regular mengikuti fungsi dan kegiatan dari industri pariwisata	2.50	1.18
Lebih suka menjalin bisnis dengan orang yang dikenal	2.90	0.88
Menyadari adanya potensi untuk meningkatkan hubungan dengan usaha-usaha pariwisata terkait dalam satu daerah	3.60	0.52
Industri lokal harus membangun dan menjaga hubungan antar usaha-usaha didalamnya	3.50	0.53
Kepemimpinan dari hubungan usaha-usaha lokal sebaiknya dipimpin oleh organisasi lokal alih-alih pemerintah	2.60	1.17

Sumber Data Primer yang diolah kembali

Dari tabel diatas interaksi antara pelaku usaha dengan bisnis lainnya di Gili Matra dimana pelaku usaha selalu melakukan kerja sama dengan usaha sejenis bila memungkinkan, menyadari adanya potensi untuk meningkatkan hubungan dengan usaha-usaha pariwisata terkait dalam satu daerah, dan

Universitas Indonesia

melakukan/menyadari bahwa industri lokal harus membangun dan memaintain hubungan antar usaha-usaha didalamnya. Dan yang dilakukan secara *moderate* oleh para pelaku usaha pariwisata di Gili Matra berkompetisi penuh dengan usaha-usaha sejenis, melakukan bisnis dengan orang yang dikenal, menjadi member organisasi pariwisata lokal, secara reguler mengikuti fungsi dan kegiatan dari industri pariwisata, dan menyadari kepemimpinan dari hubungan usaha-usaha lokal sebaiknya dipimpin oleh organisasi lokal alih-alih pemerintah.

4.1.2. Analisis Elemen-Elemen dari strategi bersaing Tiga Gili

4.1.2.1. Analisis *Factor Condition*

Menurut porter analisis *factor condition* terdiri dari analisis faktor-faktor produksi yang dikelompokkan ke dalam beberapa kategori yaitu: sumber daya manusia, sumber daya fisik, infrastruktur, dll. Untuk menganalisis *Factor Condition* pada Gili Matra maka akan dilakukan analisis terhadap demografi penduduk sebagai basis sumber Tenaga Kerja pariwisata di Gili Matra, Sumber daya fisik dari pariwisata Gili Matra, dan Infratraktur sebagai pendukung Pariwisata.

Tabel dibawah ini adalah tabel data penduduk Gili Matra yang diambil dari data di Kantor Desa Gili Indah:

Tabel 4.4 Demografi Penduduk Gili Matra tahun 2009

Dusun	Jumlah KK	Jumlah Jiwa				Total
		WNI		WNA		
		L	P	L	P	
Gili Air	417	789	749	5	7	1550
Gili Meno	164	297	274	1	1	573
Gili Trawangan	352	738	746	5	6	1495
Total	925	1824	1769	11	14	3618

Sumber Kantor Desa Gili Indah

Data pada tabel tersebut diatas menunjukkan bahwa secara keseluruhan penduduk Gili Matra berjumlah 1835 jiwa laki-laki dan 1783 jiwa perempuan. Sedangkan jumlah kepala keluarganya adalah 925 KK. Yang cukup menarik untuk dicatat pula adalah keberadaan WNA di ketiga gili ini. Seperti ditunjukkan

dalam tabel diatas, di Gili air ada 12 orang WNA, Gili Meno 2 orang dan di Gili Trawangan 11 orang.

Rincian tingkat pendidikan penduduk menurut pendidikan dijelaskan dalam tabel dibawah ini:

Tabel 4.5 Demografi Pendidikan Penduduk Gili Matra tahun 2009

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah Penduduk (orang)
	A. Tingkat Pendidikan Penduduk	
1.	Buta Hurup	110 Orang
2.	Tidak Tamat SD	180 orang
3.	Tamat Sekolah Dasar	960 orang
4.	Tamat SLTP	675 orang
5.	Tamat SLTA	326 orang
6.	Tamat D1	17 orang
7.	Tamat D2	11 Orang
8.	Tamat D3	8 Orang
9.	Tamat S1	10 Orang
10.	Tamat S2	-
11.	Tamat S3	-
	B. Wajib Belajar 9 Tahun	
1.	Usia 7-15 Tahun	710 orang
2.	Usia 7-15 Tahun Yang Masih Sekolah	702 orang
3.	Usia 7-15 Tahun Yang Tidak Sekolah	8 orang

Sumber Kantor Desa Gili Indah

Dari tabel diatas sebanyak kurang lebih 1100 orang dari 2908 orang jumlah penduduk diatas 15 tahun yang sudah meneyam pendidikan SLTP keatas. Jumlah tersebut kurang lebih 30% dari total populasi di Gili Matra sudah mendapatkan pendidikan dasar 9 tahun keatas. Sebanyak anak dengan usia 7-15 tahun masih meneyam pendidikan dasar dan 8 orang dari total populasi usia 7-15 tahun yang tidak bersekolah atau meneyam pendidikan dasar 9 tahun.

Sedangkan data dari sarana dan prasarana yang menunjang pariwisata di Gili Matra digambarkan dalam tabel dibawah:

Tabel 4.6 Sarana dan Prasarana Gili Matra tahun 2009

Sarana dan Prasarana	Jumlah (Unit)
Prasarana Transportasi	
Jembatan Beton	2 Unit
Tambatan Perahu	4 Unit
Pelabuhan Kapal Penumpang	3 Unit
Sarana Transportasi	
Delman/Bendil/Cidomo	Ada
Perahu Motor	Ada
Kapal Antar Pulau	Ada
Perahu Tanpa Motor	Ada

Sumber Kantor Desa Gili Indah

Dari tabel diatas prasana transporasi sudah cukup tersedia dengan baik begitu pula dengan sarana penerangan yang sudah terhubung dengan jaringan PLN sehingga bisa menyediakan listrik selama 24 jam terus menerus. Dan tabel dibawah ini data infrastruktur penunjang pariwisata di Gili Matra:

Tabel 4.7 Sarana dan Prasarana Pariwisata Gili Matra

No	Dusun	Htl	B/Ct	Rs	RM	DS	C	PT	GB	BT	BP
1.	Gili Air	3	21	5	33	4	20	7	3	5	25
2.	Gili Meno	2	17	6	14	2	20	3	1	13	10
3.	Trawangan	5	70	16	67	7	22	10	3	3	17
Jumlah		10	104	27	114	13	62	20	7	21	52

Keterangan : Htl= Hotel

B/Ct = *Bungalow/Cottage*

Rs = Restaurant

RM = Rumah Makan

GB = *Glass Bottom Boat*

BP = *Boat Penumpang*

C = Cidomo

PT= Penjual Tiket

DS = *Dive Shop*

BT = *Boat Trip*

Sumber Kantor Desa Gili Indah

Dari tabel diatas jumlah hotel mencapai 10 hotel di seluruh Gili Metra dengan jumlah terbanyak ada di Gili Trawangan dengan 5 hotel disusul Gili Air 2 hotel baru kemudian Gili Meno dengan 2 hotel. Jumlah *Bungalow/Cottage* sebanyak 104 dengan 70 ada di Gili trawangan, 21 di Gili air, dan 17 di Gili mena. Restoran ada 27 buah secara keseluruhan dan rumah makan ada 114.

Sedangkan untuk *Factor Condition* lainnya tidak dapat dilakukan analisis karena keterbatasan data yang ada sehingga tidak akan diungkapkan di dalam analisis ini.

4.1.2.2. Analisis Demand Condition

Jumlah wisatawan ke Gili Matra pada tahun 2009 tercatat sebanyak 88.200 orang yang terdiri dari 69.477 orang wisatawan mancanegara (Wisman) dan 18.723 orang wisatawan nusantara (wisnus) dengan rata-rata kunjungan pariwisata di Gili Matra sebanyak 241 orang (BPS NTB, 2010). Bila ditarik kebelakang pada periode tahun 2002 s/d tahun 2005 data kunjungan pariwisata disajikan pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.8 Kunjungan Wisatawan 2002-2005 Gili Matra

Tahun	Wisnus (Jiwa)	Wisman (Jiwa)	Total (Jiwa)
2002	710	17,476	18,186
2003	601	8,914	9,515
2004	1,355	22,715	24,070
2005	1,659	30,714	32,373

Sumber Kantor Desa Gili Indah

Dari tabel diatas dan dari data kunjungan wisatawan di tahun 2009 rata-rata kunjungan wisman mencapai kurang lebih diatas 90% dari keseluruhan kunjungan wisatawan itu sendiri. Perkembangan wisatawan cukup pesat terbukti dari data diatas dalam kurun 5 tahun dari data kunjungan di tahun 2005 yang mencapai 32.373 orang sampai menjadi 88.200 orang ditahun 2009. Sedangkan susunan asal dari wisatawan yang berkunjung ke Gili Matra di tahun 2009 tercantum dalam tabel dibawah ini:

Tabel 4.9 Asal Wisatawan Gili Matra tahun 2009

Asal Wisatawan	Jumlah (Orang)
Asia	3,850
Eropa	50,663
Amerika	7,428
Oceania	6,229
Afrika	1,307
Wisatawan Nusantara	18,723
Total	88,200

Sumber BPS NTB

Dari tabel diatas kunjungan terbesar didapatkan dari wisatawan asal Eropa disusul wisatawan Nusantara kemudian asal amerika dan oceania. Wisatawan asal

negara-negara Asia sendiri juga cukup banyak berkunjung ke Gili Matra walaupun tidak sebesar wisatawan asal negara-negara yang disebut sebelumnya. Yang terkecil wisatawan yang berkunjung ke Gili Matra berasal dari Afrika.

Sedangkan untuk *Demand Condition* lainnya tidak dapat dilakukan analisis karena keterbatasan data yang ada sehingga tidak akan diungkapkan di dalam analisis ini.

4.1.2.3. Analisis *Related and Supporting Industry*

Industri pendukung pariwisata sudah terjalin dengan baik di Gili Matra terbukti dari data sebelumnya pencapaian restoran dan rumah makan di tahun 2009 mencapai 27 restoran dan 114 rumah makan dibandingkan dengan jumlah hotel yang mencapai 10 hotel dan 104 *cottage/bungalow*. Dari data kuisioner sebelumnya juga terlihat hubungan dengan supplier dan industri pendukung cukup terjalin dengan cukup baik. Transportasi antar pulau atau transportasi untuk wisata bahari dipasok oleh kapal-kapal nelayan yang dikelola dengan baik oleh Koperasi Angkutan Laut “Karya Bahari”. Koperasi tersebut yang mengatur penjualan tiket, pengaturan penumpang, dsb. Selain transportasi kapal kayu juga ada kapal-kapal cepat dari Bali yang melayani rute Padang Bai – Gili Trawangan PP atau Sanur – Gili Trawangan PP yang dikelola oleh perusahaan-perusahaan transportasi swasta dari Bali.

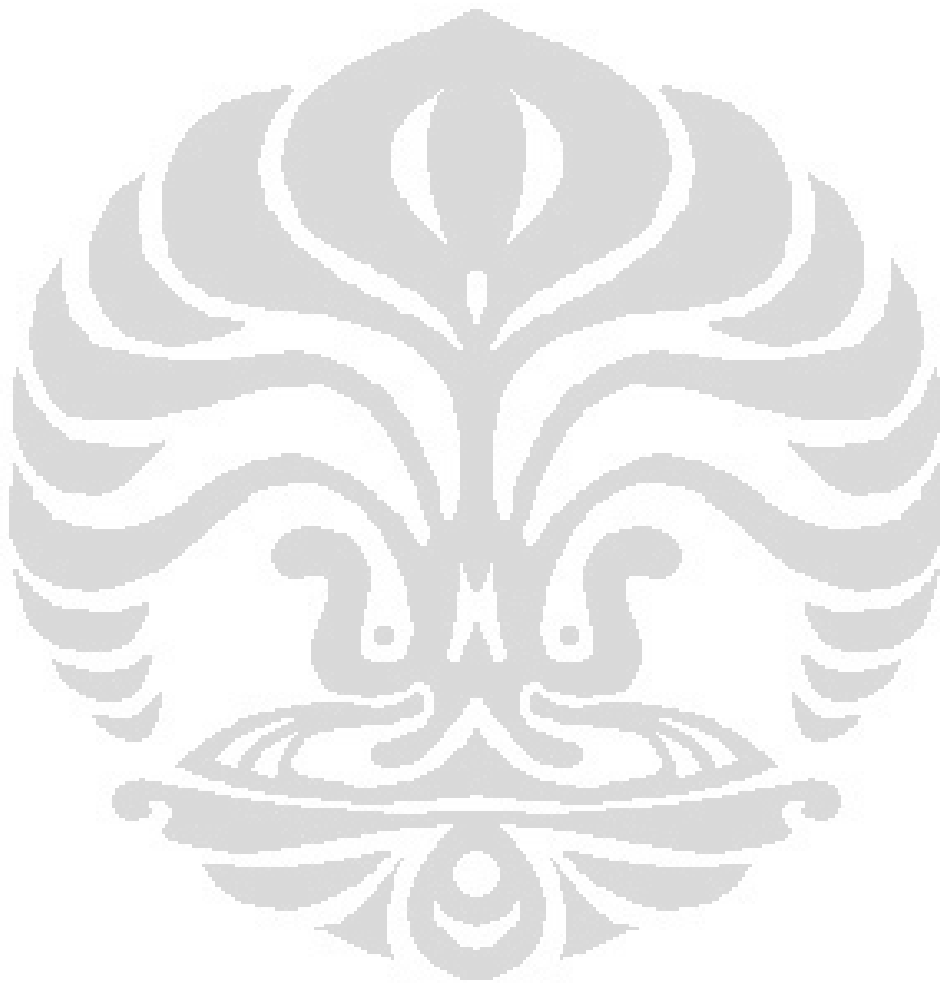
Sedangkan untuk *Related and Supporting Industry* lainnya tidak dapat dilakukan analisis karena keterbatasan data yang ada sehingga tidak akan diungkapkan di dalam analisis ini.

4.1.2.4. Analisis *Firm structure and rivalry*

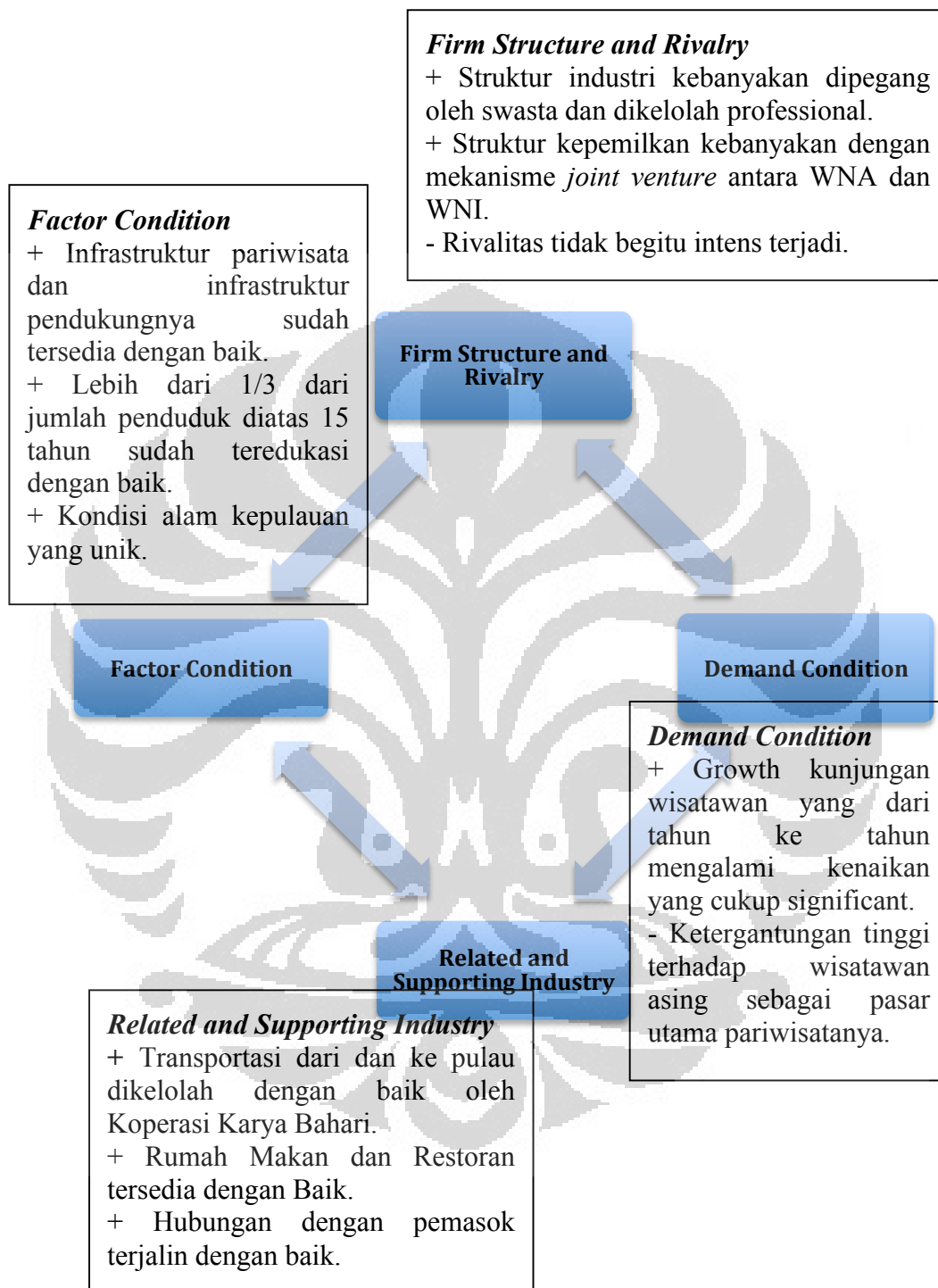
Struktur kepemilikan di Gili Matra kebanyakan merupakan kombinasi dari kepemilikan oleh warga negara asing yang melakukan *joint venture* dengan warga lokal. *Joint Venture* biasanya terjadi karena warga negara asing tidak boleh memiliki lahan di Indonesia, sehingga warga negara asing bertindak sebagai pemilik modal dan warga negara Indonesia sebagai pemilik lahan yang terikat dalam suatu perjanjian. Di Gili Matra hampir sebagian besar usaha pariwisata disana dikelola oleh swasta yang berjalan secara profesional. Dari data kuisioner bisa disimpulkan bahwa kompetisi yang berujung pada rivalitas tidak begitu

intens terjadi dan lebih mengedepankan hubungan yang baik antar usaha-usaha pariwisata yang sejenis dan juga lebih suka menjalin bisnis dengan orang yang sudah dikenal sebelumnya.

Sedangkan untuk *Firm Structure and Rivalry* lainnya tidak dapat dilakukan analisis karena keterbatasan data yang ada sehingga tidak akan diungkapkan di dalam analisis ini.



4.1.2.5. Struktur *Diamond Model* pada Tiga Gili



Gambar 4.1 *Diamond Model* Gili Matra

4.2. Analisis Strategi Bersaing pada Karimunjawa

4.2.1. Analisis Formasi Cluster Potensial

Sampel responden pelaku usaha yang berhasil dikumpulkan pada daerah pariwisata ini berjumlah 8 orang yang didapatkan dari upaya *door-to-door* secara *offline* dan *online*. Karimunjawa mempunyai keunikan yang menyebabkan tersebarnya pelaku usaha pariwisatanya sehingga menyulitkan pada dalam upaya pengumpulan sampel responden akibatnya jumlah responden yang berhasil dikumpulkan hanya berjumlah 8 responden.

4.2.1.1. Analisis Sikap untuk mengembangkan keunggulan kompetitif pada Karimunjawa.

Hasil dari pengukuran responden pada sikap untuk mengembangkan keunggulan kompetitif pada daerah destinasi pariwisata Karimunjawa tercermin pada tabel dibawah ini dengan derajat 1 s/d 4 dimana 1 menunjukkan sangat tidak penting dan 4 menunjukkan sangat penting.

Tabel 4.10 Sikap untuk mengembangkan keunggulan kompetitif Karimunjawa

Sikap untuk mengembangkan keunggulan kompetitif suatu daerah.	Mean	StDev
Penyediaan secara lokal pendidikan dan pelatihan kepada staff	3.63	0.74
Jaringan antara bisnis-bisnis pariwisata yang terkait	3.63	0.52
Kualitas dari infrastuktur seperti jalan raya, pelabuhan, dsb	3.88	0.35
Investasi/ penanaman modal dari luar	2.75	0.89
Keunikan kekayaan alam daerah	3.75	0.46
Pengembangan industry pariwisata yang inovatif	3.25	0.71
Menyelenggarakan acara atau festival tahunan yang menarik	3.38	1.19
Keikutsertaan pemerintah daerah atau pusat dalam pengembangan pariwisata daerah	3.50	0.53
Pengembangan secara teknologi	3.00	0.93
Terhubungnya usaha dengan jaringan bisnis internasional	2.38	1.06
Kepemimpinan Lokal yang kuat dari industri pariwisata	2.75	1.04

Sumber Data Primer yang diolah kembali

Berdasarkan tabel diatas menurut sampel responden pelaku usaha pariwisata Karimunjawa yang berhasil dikumpulkan menyadari hal yang

Universitas Indonesia

mendasar dalam meningkatkan keunggulan kompetitif daerah pariwisata Karimunjawa. Pendidikan/pelatihan lokal untuk staff, jaringan antara bisnis-bisnis pariwisata yang terkait, dan kualitas dari infrastruktur adalah hal-hal mendasar yang disadari oleh sampel responden dalam meningkatkan keunggulan kompetitif Karimunjawa. Tetapi sampel responden masih menunjukkan ketergantungan pada keunggulan komparatif yang ditunjukkan cukup tingginya derajat pentingnya keunikan kekayaan alam daerah yang ditunjukkan tabel diatas. Sementara hal yang secara sedang dianggap penting oleh sampel responden dalam meningkatkan keunggulan kompetitif Karimunjawa adalah keikutsertaan pemerintah, pengembangan teknologi secara inovatif dan dengan menggunakan teknologi, dan menyelenggarakan acara tahunan dalam pariwisata. Terakhir yang tidak dianggap penting dalam meningkatkan keunggulan kompetitif Karimunjawa adalah Investasi dari luar, Kepemimpinan Lokal yang kuat, dan terhubungnya usaha dengan jaringan bisnis internasional.

Hal yang patut digarisbawahi pada hasil diatas adalah terlihat tinggk kesadaran yang sedang dari sampel responden dalam memandang pentingnya kepemimpinan lokal yang kuat. Padahal menurut porter ciri-ciri dari klaster yang berhasil adalah terlihatnya kepemimpinan lokal yang kuat. Hal ini menunjukkan masih belum begitu terlihat kepemimpinan lokal walupun sudah disadari petingnya hal tersebut. Sehingga bisa jadi para pelaku usaha di karimunjawa masih tergantung dengan pihak lain atau pemerintah dalam memimpin kemajuan yang dapat meningkatkan keunggulan kompetitif Karimunjawa.

4.2.1.2. Analisis Sikap terhadap persaingan dan perilaku yang kompetitif pada Karimunjawa.

Hasil pengukuran responden terhadap sikap persaingan dan perilaku yang kompetitif pada daerah pariwisata karimunjawa tercermin pada tabel dibawah ini dimana skala yang dipakai adalah 1 s/d 4 dimana 1 menunjukan tidak pernah dan 4 menunjukan selalu.

Tabel 4.11 Sikap terhadap persaingan dan perilaku kompetitif Karimunjawa

Sikap terhadap persaingan dan perilaku yang kompetitif	Mean	StDev
Meningkatkan produktivitas	3.13	0.83
Mengurangi harga (Perang Harga)	1.88	0.83

Meniru perusahaan/organisasi usaha lain yang sukses	2.13	0.83
Mengurangi biaya seperti biaya karyawan	1.50	0.76
Mengurangi pajak	1.38	0.52
Memberikan inovasi kepada pelayanan dan produk	3.25	0.89
Menerima subsidi dari pemerintah	2.25	1.39
Berpartisipasi dalam organisasi pariwisata lokal dan ikut aktif dalam menjual tujuan pariwisata	2.88	0.99
Membangun hubungan dengan pemasok lokal	3.50	0.53
Melakukan perbedaan produk/pelayanan dengan produk/pelayanan sejenis.	2.63	1.19
Berusaha mengurangi peraturan pemerintah	1.25	0.46
Meningkatkan pengeluaran iklan/promosi	2.63	1.41
Bekerjasama dengan usaha lain yang sejenis	3.13	0.64
Bergabung dengan usaha lain untuk mengurangi pendatang baru di lokal industri pariwisata	2.00	1.31
Bekerja sama dengan perusahaan lokal lainnya dalam industri pariwisata	3.75	0.46
Bekerja sama dengan perusahaan nasional lain dalam industri pariwisata	2.75	1.28

Sumber Data Primer yang diolah kembali

Secara garis besar dari hasil yang ditunjukkan di tabel diatas menunjukkan bahwa pelaku usaha pariwisata di karimunjawa sudah melakukan aktifitas usaha yang kompetitif. Hal ini terlihat dari aktifitas-aktifitas yang bisa dikategorikan selalu dilakukan oleh pelaku usaha karimunjawa yang tercermin dari hasil tabel diatas. Pelaku usaha di karimunjawa selalu berusaha meningkatkan produktivitas, memberikan inovasi kepada pelayanan produk dan jasa, membangun hubungan yang baik dengan pemasok lokal, dan bekerja sama dengan perusahaan lokal lainnya dalam industri pariwisata. Sedangkan aktivitas yang juga mendukung perilaku yang kompetitif juga tercermin dari minimalnya aktifitas pengurangan biaya seperti biaya karyawan, pengurangan pajak, usaha pengurangan peraturan pemerintah, dan aktifitas perang harga. Hal ini menunjukkan pelaku usaha di karimunjawa sudah tau aktifitas-aktifitas negatif yang sebaiknya tidak dilakukan dalam persaingan usaha yang sehat sekaligus menunjukkan perilaku yang bagus yang kompetitif. Walaupun itu ada beberapa aktifitas yang sesekali dilakukan oleh pelaku usaha yang sebenarnya tidak menunjukkan perilaku kompetitif dalam hal ini sesekali melakukan aktifitas bergabung dengan usaha lain dalam mengurangi pendatang baru. Selain itu terlihat aktifitas-aktifitas lain yang cukup *moderate*

dilakukan yaitu menerima subsidi pemerintah, meniru perusahaan/usaha lain yg sukses, dan berpartisipasi dengan organisasi pariwisata lokal serta turut berpartisipasi dalam memasarkan karimunjawa sebagai destinasi pariwisata.

4.2.1.3. Analisis Interaksi dengan Bisnis Lain pada Karimunjawa

Hasil pengukuran responden terhadap interaksi dengan pelaku bisnis lain pada daerah pariwisata karimunjawa tercermin pada tabel dibawah ini dimana skala yang dipakai adalah 1 s/d 4 dimana 1 menunjukkan tidak pernah dan 4 menunjukkan selalu.

Tabel 4.12 Interaksi dengan bisnis lainnya Karimunjawa

Interaksi dengan bisnis lainnya	Mean	StDev
Bila memungkinkan akan bekerja sama dengan usaha-usaha sejenis untuk mencoba menjual tujuan pariwisata.	3.00	1.07
Berkompetisi penuh dengan usaha-usaha sejenis	2.75	1.04
Menjadi member dari organisasi pariwisata lokal.	3.00	1.31
Secara reguler mengikuti fungsi dan kegiatan dari industry pariwisata	2.75	1.04
Lebih suka menjalin bisnis dengan orang yang dikenal	2.50	0.93
Menyadari adanya potensi untuk meningkatkan hubungan dengan usaha-usaha pariwisata terkait dalam satu daerah	2.88	0.83
Industri lokal harus membangun dan menjaga hubungan antar usaha-usaha didalamnya	3.25	1.04
Kepemimpinan dari hubungan usaha-usaha lokal sebaiknya dipimpin oleh organisasi lokal alih-alih pemerintah	2.75	1.04

Sumber Data Primer yang diolah kembali

Tabel diatas menjelaskan banyak tentang interaksi sampel responden dalam hal ini para pelaku usaha pariwisata di karimunjawa dalam berinteraksi dengan bisnis lainnya. Interaksi yang terlihat sering dilakukan adalah bergantung pada industri lokal yang harus membangun dan memantain hubungan antar usaha-usaha didalamnya. Selain itu aktifitas kerjasama antar usaha-usaha sejenis, menjadi member dari organisasi pariwisata lokal juga cukup terlihat disini. Sikap yang *moderate* terlihat dari aktitas yang cukup sering dilakukan dalam hal ini berkompetisi penuh dengan usaha-usaha sejenis, secara reguler mengikuti fungsi dan kegitan dari industri pariwisata, menyadari adanya potensi untuk meningkatkan hubungan dengan usaha-usaha pariwisata terkait dalam satu daerah, dan terakhir menyadari kepemimpinan dari hubungan usaha-usaha lokal harus

Universitas Indonesia

dipimpin oleh organisasi lokal alih-alih bergantung pada pemerintah. Selain itu ada aktifitas interaksi yang *moderate* dilakukan oleh para pelaku usaha di karimunjava adalah seringkali lebih suka menjalin bisnis dengan orang yang sudah dikenal sebelumnya.

4.2.2. Analisis Elemen-Elemen dari strategi bersaing Karimunjava

4.2.2.1. Analisis *Factor Conditions*

Menurut porter analisis *factor condition* terdiri dari analisis faktor-faktor produksi yang dikelompokkan ke dalam beberapa kategori yaitu: *human resources, physical resources, infrastructure, dll.* Untuk menganalisis *Factor Condition* pada Kecamatan Karimunjava maka akan dilakukan analisis terhadap demografi penduduk sebagai basis sumber tenaga kerja pariwisata di Karimunjava, Sumber daya fisik dari pariwisata Karimunjava, dan Infratraktur sebagai pendukung Pariwisata.

Pada sisi sumber daya Kecamatan Karimunjava mempunyai penduduk dari 3 desa Karimunjava, Kemujan, dan Parang sebesar 8974 jiwa (BPS Kec Karimunjava, 2011), dengan perimbangan jumlah penduduk laki-laki dan perempuan sebesar 4428 jiwa penduduk laki-laki dan perempuan 4366 jiwa penduduk perempuan (BPS Kec Karimunjava, 2011). Sebagian besar penduduk masih merupakan anak-anak dibawah 15 tahun sebanyak 2368 jiwa terdiri dari anak laki-laki dan 2326 jiwa anak perempuan. Jumlah laki-laki dewasa sebesar 2060 jiwa dan perempuan dewasa sebesar 2040 jiwa (BPS Kec Karimunjava, 2011). Tabel di bawah ini merupakan data penduduk Kecamatan Karimunjava menurut Pendidikan bagi umur 10 tahun keatas.

Tabel 4.13 Demografi Pendidikan Penduduk Karimunjava tahun 2011

Desa	Pendidikan							Jumlah
	Perguruan Tinggi	Akademi	SLTA	SLTP	SD	Blm/Tdk Tamat SD	Blm/Tdk Prnh Sklh	
Karimunjava	29	9	197	425	1230	1592	452	3934
Kemujan	17	4	103	216	948	956	357	2601
Parang	11	3	40	85	465	639	185	1428
Total	57	16	340	726	2643	3187	994	7963

Sumber BPS Kab Jepara

Universitas Indonesia

Dari tabel diatas bisa disimpulkan bahwa dari jumlah orang dewasa sekitar 4000 jiwa hanya sebagian kecil yang mengeyam pendidikan tinggi setingkat SLTA keatas. Dari jumlah penduduk usia 10 keatas yang berjumlah 7963 jiwa berdasarkan data BPS Kec Karimunjawa hanya tidak sampai dari 500 jiwa yang sudah mengeyam pendidikan SLTA Keatas. Konsentrasi terbesar pendidikan penduduk Kecamatan Karimunjawa yaitu Sekolah Dasar dan Belum Tamat/Tidak Tamat Sekolah Dasar yang mencapai sekitar 5800 jiwa sekitar kurang lebih 70% dari total populasi penduduk dengan umur 10 tahun keatas.

Setelah membahas dari kategori tenaga kerja ternyata Kec Karimunjawa seperti yang sudah diutarakan sebelumnya mempunyai keunikan alam yang luar biasa yang didapatkan dari kekayaan baharinya. Keunikan kekayaan bahari terutama pada keunikan terumbu karang dan pantai-pantai yang masih alami di pulau-pulau kecil adalah termasuk pada *physical resource* dari *factor condition* dalam industri pariwisata di Kec Karimunjawa.

Dari segi infrastuktur Kec Karimunjawa memiliki pelabuhan utama dengan 3 kapal dengan pelayaran rutin yang menghubungkan Jepara dan Semarang. Kapal KMP Muria merupakan kapal pengangkut kendaraan, barang dan penumpang yang melayani rute Jepara – Karimunjawa PP (KPM Kab Jepara). Kapal KMC Kartini yang hanya mengangkut penumpang melayani rute Semarang – Karimunjawa PP (KPM Kab Jepara). Di awal tahun 2012 muncul Kapal Cepat Express Bahari dengan rute Jepara – Karimunjawa PP yang beroperasi setiap hari kecuali hari kamis dan bahkan melayani Pulang Pergi dihari yang sama di saat akhir pekan (KPM Kab Jepara).

Selain memiliki pelabuhan laut utama Kec Karimunjawa sebagai penghubung antar didalam pulau mempunyai jalan aspal sepanjang 27 Km, jalan yang diperkeras 17 Km, dan jalan tanah sepanjang 9 Km (BPS Kec Karimunjawa,2011). Jalan aspal sebanyak 15 Km terdapat di Desa Karimunjawa dan 12 Km terdapat di Desa Kemujan(BPS Kec Karimunjawa,2011). Sedangkan Jalan yang sudah dikeraskan sepanjang 7 Km di Desa Karimunjawa, 5 Km di Desa Kemujan, dan 5 Km di Desa Parang. Sedangkan jalan tanah 3 Km di Desa Karimunjawa, 4 Km di Desa Kemujan, dan 2 Km di Desa Parang (BPS Kec

Karimunjava,2011). Ibukota kecamatan terdapat di Desa Karimunjava sedangkan Desa Kemujan berjarak 20 Km ke Ibukota Kecamatan dan Desa Parang berjarak 32 Km ke Ibukota Kecamatan (BPS Kec Karimunjava,2011). Akomodasi pariwisata di Karimunjava dilayani oleh 7 Hotel dan 28 Penginapan yang terdapat di Desa Karimunjava ditambah 1 Penginapan di Desa Kemojan (BPS Kec Karimunjava, 2011). Jumlah kamar yang tersedia dari keseluruhan hotel dan penginapan di Karimunjava mencapai 252 kamar dengan kapasitas yang dapat menampung sekitar 510 orang (BPS Kab Jepara, 2011).

Sedangkan untuk *Factor Condition* lainnya tidak dapat dilakukan analisis karena keterbatasan data yang ada sehingga tidak akan diungkapkan di dalam analisis ini.

4.2.2.2. Analisis Demand Condition

Kondisi permintaan pariwisata di Karimunjava makin tahun makin meningkat berdasarkan data dari dinas pariwisata Jawa Tengah kunjungan pariwisata ke karimun java pada awal tahun 2002 sampai dengan 2005 tergambar dari tabel dibawah ini.

Tabel 4.14 Kunjungan Wisatawan Karimunjava Tahun 2002-2005

Tahun	Wisman	Wisnus	Jumlah
2002	339	5,272	5,611
2003	361	7,975	8,336
2004	1,312	11,721	13,033
2005	455	9,315	9,770

Sumber Dinas Pariwisata Jawa Tengah

Dari tabel diatas hampir dari tahun 2002 sampai dengan 2005 mengalami kenaikan kunjungan wisatawan baik wisatawan mancanegara (Wisman) maupun wisatawan nusantara (Wisnun). Data diatas menunjukkan kondisi permintaan akan pariwisata di karimunjava sangatlah kuat. Hal ini juga diperkuat dengan data kunjungan pariwisata ke Karimunjava yang di tahun 2007 yang sebesar 7.340 orang, tahun 2008 7.837 orang, tahun 2009 13.691 orang, tahun 2010 18.204 orang, dan di tahun 2011 39.224 orang (KPM Kab Jepara). Masa *peek season* biasanya dicapai pada Agustus s/d Nopember yang bisa mencapai 2000-3000 kedatangan wisatawan perbulannya (BPS Kab Jepara, 2011). Sedangkan masa *low season* dicapai pada bulan Desember s/d Maret yang jumlah kedatangan

Universitas Indonesia

wisatawan rata-rata hanya 300 orang perbulannya (BPS Kab Jepara, 2011). Sedangkan rata-rata kunjungan selain masa *peek season* dan *low season* sebesar 1000-1500 orang perbulannya (BPS Kab Jepara, 2011).

Sedangkan untuk *Demand Condition* lainnya tidak dapat dilakukan analisis karena keterbatasan data yang ada sehingga tidak akan diungkapkan di dalam analisis ini.

4.2.2.3. Analisis *Related and Supporting Industry*

Keberadaan industri pendukung seperti toko souvenir, restoran dan warung makan ada tapi tidak begitu banyak. Seperti toko souvenir hanya buka di malam hari pada saat hari biasa dan bukan dari pagi hari pada saat weekend dan hari libur. Restoran dan warung makan pun juga masih terbatas dimana hanya terlihat 7 penjual makanan yang terpusat di alun-alun kecamatan (BPS Kec Karimunjawa, 2011). Kebanyakan pengunjung memakai jasa catering yang biasanya sudah termasuk dalam pakatnya. Walaupun demikian relasi antara *supporting industry* dengan *main activity* pariwisata di Karimunjawa berdasarkan data kuisioner sudah cukup terjalin erat.

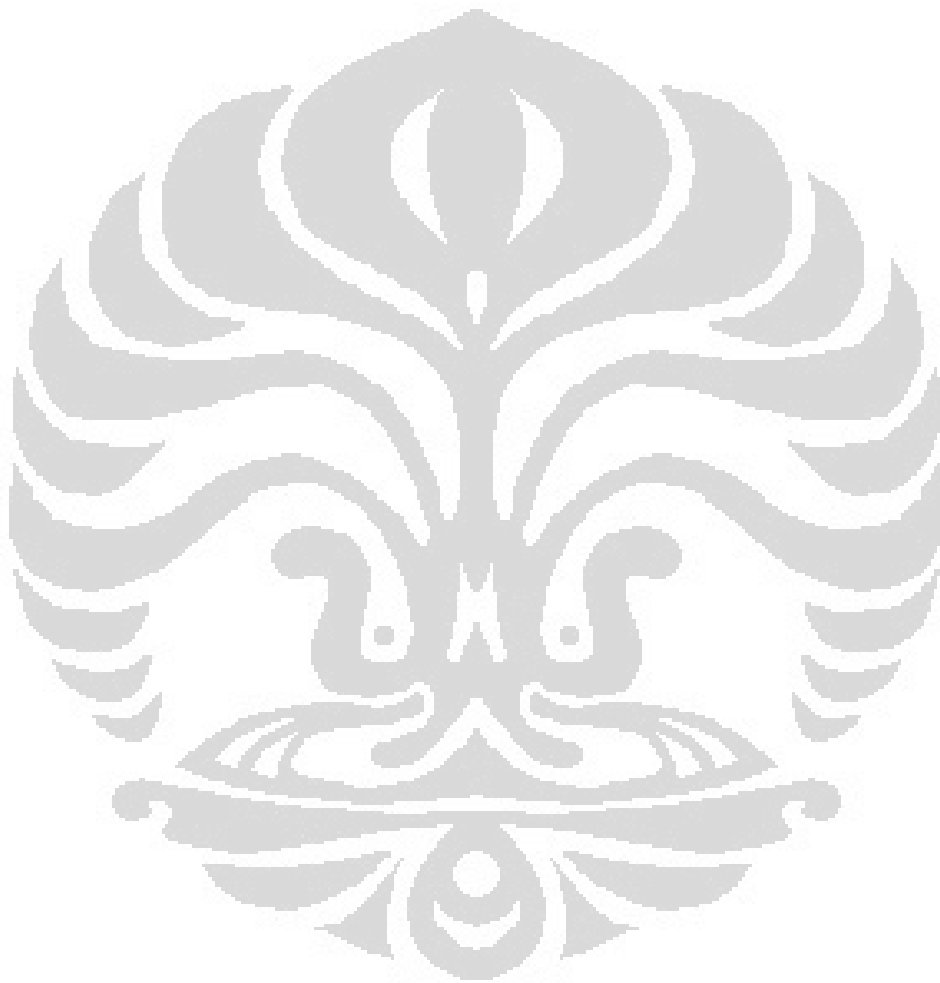
Sedangkan untuk *Related and Supporting Industry* lainnya tidak dapat dilakukan analisis karena keterbatasan data yang ada sehingga tidak akan diungkapkan di dalam analisis ini.

4.2.2.4. Analisis *Firm structure and rivalry*

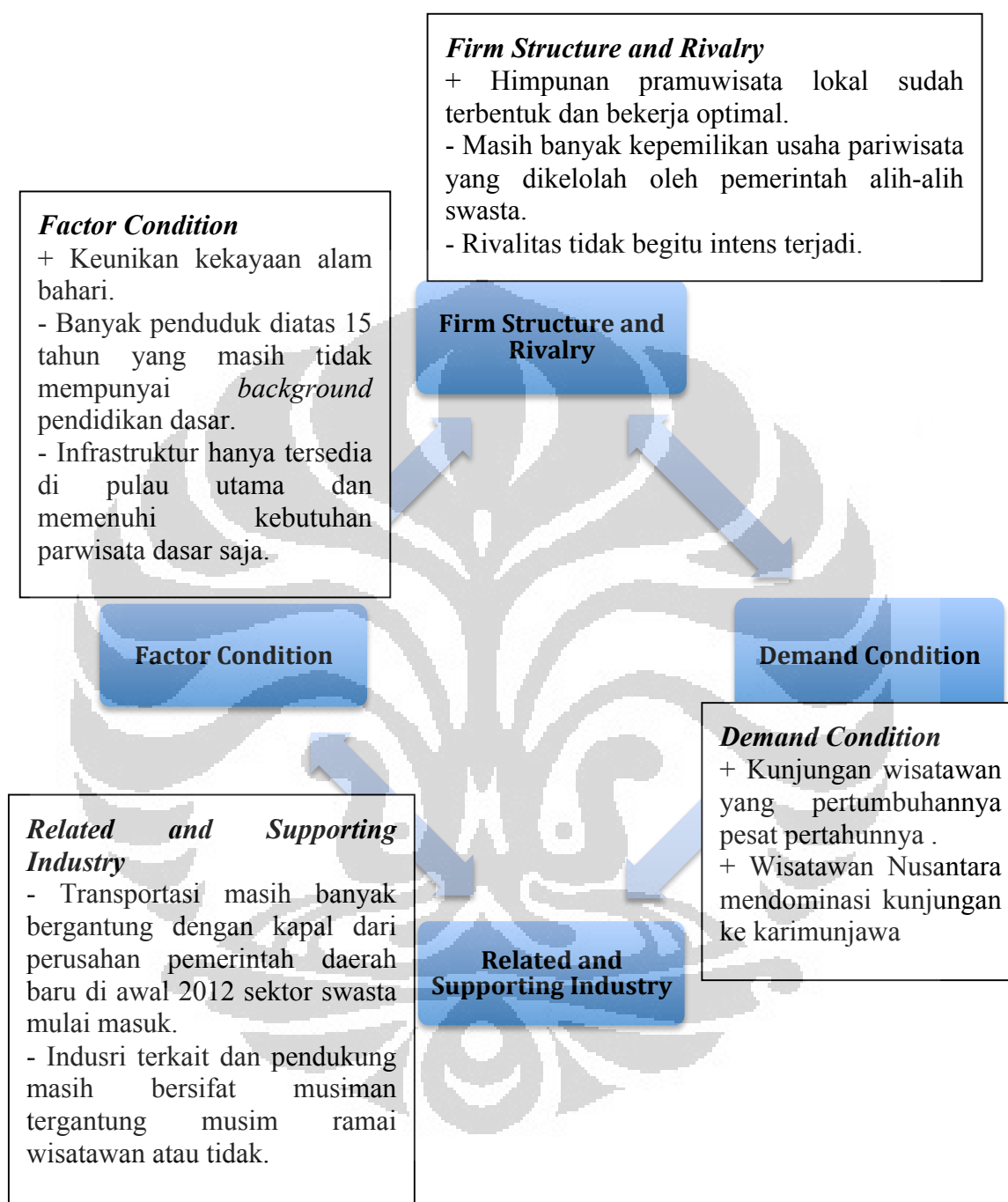
Berdasarkan pengamatan langsung struktur usaha pariwisata di Karimunjawa kebanyakan diatur oleh *Event Organizer (EO)* perseorangan baik lokal maupun non lokal terutama pada sisi *inbound tour activity*. Begitu pula dengan akomodasi kebanyakan penginapan juga adalah milik perseorangan yang berupa rumah penduduk yang disulap menjadi *homestay*. Para EO lokal tersebut bekerja sama dengan nelayan setempat untuk menyediakan arus transportasi laut untuk para wisatawan. Tetapi tidak semua EO Lokal yang boleh membawa "tamu" hanya EO Lokal yang tergabung dengan Himpunan Pramuwisata Indonesia Karimunjawa saja yang boleh menjadi *tour guide* yang akan memandu para wisatawan. Kepemilikan lahan juga masih banyak dipegang oleh perseorangan. Berdasarkan data kuisioner rivalitas dilakukan tidak dengan

kompetisi penuh dan masih senang berbisnis dengan orang yang dikenal. Selain berdasarkan kuisioner juga terlihat kurangnya kepemimpinan lokal yang kuat dan masih sedikit banyak bergantung kepada pemerintah lokal dalam memimpin industri pariwisata lokal.

Sedangkan untuk *Firm structure and rivalry* lainnya tidak dapat dilakukan analisis karena keterbatasan data yang ada sehingga tidak akan diungkapkan di dalam analisis ini.



4.2.2.5. Struktur *Diamond Model* pada Karimunjawa



Gambar 4.2 *Diamond Model* Karimunjawa

4.3. Analisis Strategi Bersaing pada Kep Seribu

4.3.1. Analisis Formasi Cluster Potensial

Sampel responden pelaku usaha yang berhasil dikumpulkan pada daerah pariwisata ini berjumlah 10 responden yang didapatkan dari upaya *door-to-door* secara *offline* dan *online*. Responden kebanyakan adalah pelaku usaha pariwisata di pulau Tidung ditambah dengan beberapa responden dari pulau pramuka, macam, dsb.

4.3.1.1. Analisis Sikap untuk mengembangkan keunggulan kompetitif pada Kep Seribu

Hasil dari pengukuran responden pada sikap untuk mengembangkan keunggulan kompetitif pada daerah destinasi pariwisata Kep Seribu tercermin pada tabel dibawah ini dengan derajat 1 s/d 4 dimana 1 menunjukkan sangat tidak penting dan 4 menunjukkan sangat penting.

Tabel 4.15 Sikap untuk mengembangkan keunggulan kompetitif Kep Seribu

Sikap untuk mengembangkan keunggulan kompetitif suatu daerah	Mean	StDev
Penyediaan secara lokal pendidikan dan pelatihan kepada staff	3.10	0.88
Jaringan antara bisnis-bisnis pariwisata yang terkait	3.20	0.79
Kualitas dari infrastuktur seperti jalan raya, pelabuhan, dsb	4.00	0.00
Investasi/ penanaman modal dari luar	1.80	0.63
Keunikan kekayaan alam daerah	3.60	0.52
Pengembangan industry pariwisata yang inovatif	3.20	0.79
Menyelenggarakan acara atau festival tahunan yang menarik	2.30	1.16
Keikutsertaan pemerintah daerah atau pusat dalam pengembangan pariwisata daerah	3.00	0.67
Pengembangan secara teknologi	2.70	0.67
Terhubungnya usaha dengan jaringan bisnis internasional	2.40	1.07
Kepemimpinan Lokal yang kuat dari industri pariwisata	2.80	0.92

Sumber data primer yang diolah kembali

Pada tabel diatas menunjukkan para pelaku usaha di Kep Seribu sangat setuju dengan pentingnya kualitas infrastruktur dibanding hal-hal lain untuk bisa meningkatkan keunggulan kompetitif dari pariwisata di kep seribu. Selanjutnya

Universitas Indonesia

keunikan daerah dianggap hal yang penting oleh responden menunjukkan responden masih bergantung pada keunggulan komparatif. Terhubungnya jaringan pariwisata-pariwisata yang terkait, penyediaan lokal pendidikan dan pelatihan, pengembangan pariwisata yang inovatif, dan keikutsertaan pemerintah daerah adalah hal-hal yang cukup dianggap penting bagi sampel responden dalam meningkatkan keunggulan kompetitif pariwisata Kep Seribu. Derajat kepentingan sedang ditunjukkan pada Kepemimpinan Lokal yang kuat dari industri pariwisata, dan pengembangan secara teknologi. Terlihat hal yang menurut porter mendukung terciptanya klaster bisnis yang kuat yaitu kepemimpinan lokal yang kuat sedikit banyak sudah disadari oleh para pelaku usaha di Kep Seribu untuk bisa meningkatkan keunggulan kompetitif daerahnya. Hal yang dirasa tidak begitu penting dalam meningkatkan keunggulan kompetitif daerah kep seribu menurut responden adalah investasi dari luar daerah, penyelenggaraan acara pariwisata tahunan, dan terhubungnya usaha-usaha pariwisata Kep Seribu dengan jaringan bisnis internasional.

4.3.1.2. Analisis Sikap terhadap persaingan dan perilaku yang kompetitif pada Kep Seribu

Hasil pengukuran responden terhadap sikap persaingan dan perilaku yang kompetitif pada daerah pariwisata Kep Seribu tercermin pada tabel dibawah ini dimana skala yang dipakai adalah 1 s/d 4 dimana 1 menunjukkan tidak pernah dan 4 menunjukkan selalu.

Tabel 4.16 Sikap terhadap persaingan dan perilaku kompetitif Kep Seribu

Sikap terhadap persaingan dan perilaku yang kompetitif	Mean	StDev
Meningkatkan produktivitas	3.00	0.82
Mengurangi harga (Perang Harga)	2.30	0.67
Meniru perusahaan/organisasi usaha lain yang sukses	2.50	0.53
Mengurangi biaya seperti biaya karyawan	2.00	0.47
Mengurangi pajak	1.50	0.71
Memberikan inovasi kepada pelayanan dan produk	2.70	1.16
Menerima subsidi dari pemerintah	2.20	1.32
Berpartisipasi dalam organisasi pariwisata lokal dan ikut aktif dalam menjual tujuan pariwisata	2.80	0.92
Membangun hubungan dengan pemasok lokal	3.40	0.52
Melakukan pembedaan produk/pelayanan dengan produk/pelayanan sejenis.	2.30	1.16

Berusaha mengurangi peraturan pemerintah	1.30	0.67
Meningkatkan pengeluaran iklan/promosi	2.50	0.85
Bekerjasama dengan usaha lain yang sejenis	3.40	0.52
Bergabung dengan usaha lain untuk mengurangi pendatang baru di lokal industri pariwisata	2.10	0.88
Bekerja sama dengan perusahaan lokal lainnya dalam industri pariwisata	3.20	0.63
Bekerja sama dengan perusahaan nasional lain dalam industri pariwisata	2.70	0.67

Sumber data primer yang diolah kembali

Tabel diatas menjelaskan bahwa pelaku-pelaku usaha di Kep Seribu dalam sikap terhadap persaingan dan perilaku usaha yang kompetitif dimana hal yang hampir sering dilakukan adalah bekerjasama dengan usaha lain yang sejenis, membangun hubungan dengan pemasok lokal, dan bekerja sama dengan perusahaan nasional lain dalam industri pariwisata. Hal tersebut memperlihatkan bahwa para pelaku usaha pariwisata di Kep Seribu sudah sadar dan siap dalam bersaing dan mempunyai perilaku yang kompetitif walaupun masih dalam tingkatan yang dasar. Hal ini karena kebanyakan poin-poin yang menunjukkan tingginya sikap terhadap persaingan dan perilaku yang kompetitif berdasarkan tabel diatas kebanyakan menghasilkan hasil yang *moderate* bahkan malah tidak begitu sering dilakukan. Terlihat dari perang harga berdasarkan hasil diatas masih terjadi walaupun tidak sering tetapi intensitasnya cukup ada. Hal yang tidak dilakukan para pelaku usaha pariwisata di kep seribu yang terlihat pada tabel diatas adalah mengurangi pajak dan berusaha mengurangi peraturan pemerintah.

4.3.1.3. Analisis Interaksi dengan bisnis lain pada Kep Seribu

Hasil pengukuran responden terhadap interaksi dengan pelaku bisnis lain pada daerah pariwisata karimunjawa tercermin pada tabel dibawah ini dimana skala yang dipakai adalah 1 s/d 4 dimana 1 menunjukkan tidak pernah dan 4 menunjukkan selalu.

Tabel 4.17 Interaksi dengan bisnis lainnya Kep Seribu

Interaksi dengan bisnis lainnya	Mean	StDev
Bila memungkinkan akan bekerja sama dengan usaha-usaha sejenis untuk mencoba menjual tujuan pariwisata.	3.00	0.67
Berkompetisi penuh dengan usaha-usaha sejenis	2.60	0.52
Menjadi member dari organisasi pariwisata lokal.	2.60	1.07

Secara regular mengikuti fungsi dan kegiatan dari industry pariwisata	1.90	0.74
Lebih suka menjalin bisnis dengan orang yang dikenal	2.30	0.82
Menyadari adanya potensi untuk meningkatkan hubungan dengan usaha-usaha pariwisata terkait dalam satu daerah	2.70	0.82
Industri lokal harus membangun dan menjaga hubungan antar usaha-usaha didalamnya	2.90	0.57
Kepemimpinan dari hubungan usaha-usaha lokal sebaiknya dipimpin oleh organisasi lokal alih-alih pemerintah	2.50	0.85

Sumber data primer yang diolah kembali

Pada tabel diatas menunjukkan interaksi antar para pelaku usaha di Kep Seribu dimana sudah sering melakukan interekasi yang baik dengan bisnis lainnya. Intesitas sering walaupun tidak sampai selalu terlihat pada bila memungkinkan akan bekerja sama dengan usaha-usaha sejenis untuk mencoba menjual tujuan pariwisata, berkompetisi penuh dengan usaha-usaha sejenis, menyadari dan melakukan bahwa industri lokal harus membangun dan mempertahankan hubungan antar usaha-usaha didalamnya, menyadari adanya potensi untuk meningkatkan hubungan dengan usaha-usaha pariwisata terkait dalam suatu daerah, dan kepemimpinan dari hubungan usaha-usaha lokal sebaiknya dipimpin oleh organisasi lokal alih-alih pemerintah.

4.3.2. Analisis Elemen-Elemen dari strategi bersaing Kep Seribu

4.3.2.1. Analisis *Factor Condition*

Analisis *factor condition* terdiri dari analisis faktor-faktor produksi yang dikelompokkan ke dalam beberapa kategori yaitu: *human resources*, *physical resources*, *infrastructure*, dll. Untuk menganalisis *Factor Condition* pada Kabupaten Kep Seribu maka akan dilakukan analisis terhadap demografi penduduk sebagai basis sumber Tenaga Kerja pariwisata di Kep Seribu, Sumber daya fisik dari pariwisata Kep Seribu, dan infratraktur sebagai pendukung Pariwisata.

Berdasarkan data didalam paparan pengembangan pariwisata oleh Pemerintahan Kab Kepulauan Seribu jumlah penduduk di karimun jawa sebesar 22.705 jiwa dan terdiri dari 5.653 Kepala Keluarga (KK) dengan tingkat

pendidikan rata-rata KK sebanyak 81% sudah memiliki pendidikan dasar 9 tahun. Berdasarkan data Sensus Penduduk 2010 dari BPS kebanyakan penduduk Kepulauan Seribu adalah angkatan kerja potensial yaitu penduduk dengan range umur 15-64 tahun. Hal ini adalah sumber daya manusia yang digunakan untuk faktor masukan dari klaster bisnis pariwisata kep seribu.

Berdasarkan data dari BPS Kepulauan Seribu terdapat empat pelabuhan keberangkatan yang dapat digunakan untuk menyebrang ke Kep Seribu yaitu Marina Ancol, Pelabuhan Muara Angke, Rawa Saban, dan Tronjo (Tangerang). Pelabuhan dan Dermaga dan begitu pula dengan listrik saat ini terbatas hanya di pulau-pulau pemukiman. Sedangkan untuk prasaranan jalan di dalam pulau tergambar pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.18 Data Infrastruktur Jalan Kep Seribu tahun 2010

Uraian	Panjang (meter)	Lebar (meter)	Pengadaan (thn)
Jalan lingkar luar Pulau Pramuka Sisi Selatan-Timur	80,00	4,00	2010
Jalan lingkar luar Pulau Karya	46,40	2,60	2010
Jalan lingkar luar Pulau Harapan	70,80	4,00	2010
Jalan lingkar luar Pulau Tidung Sisi Utara	98,40	3,00	2010

Sumber BPS Kab Kepulauan Seribu

Prasarana jalan yang ada berupa jalan lingkar luar dan jalan pemukiman terbuat dari *coneblock* di setiap pulau pemukiman. Jalan *coneblock* juga menghubungkan Pulau Harapan dan Pulau Kelapa. Pulau Tidung Besar dan Pulau Tidung Kecil dihubungkan dengan jembatan 'Cinta'.

Berdasarkan paparan potensi pariwisata oleh Kab Kepulauan Seribu Terdapat pulau wisata/*resort* sebanyak 9 buah dengan pulau peruntukan pariwisata 36 buah. Sebanyak 11 pulau sudah memiliki pengelola sendiri dengan konsep wisata *resort* yang rata-rata memiliki cottage dan bungalow sendiri sebanyak kurang lebih 50 cottages. Sementara pulau Tidung, Pari, Untung Jawa, Panggang, Kelapa, dan Harapan berkonsep wisata homestay dengan jumlah homestay pada Pulau Tidung sebesar 211 rumah dengan total 466 kamar, Pulau Pari dengan jumlah 1 rumah, Pulau Untung Jawa dengan 38 Rumah dengan total

140 kamar, Pulau Kelapa dengan 2 rumah dengan total 7 kamar, dan terakhir Pulau Harapan dengan 9 rumah dengan total 17 kamar.

Sedangkan untuk *Factor Condition* lainnya tidak dapat dilakukan analisis karena keterbatasan data yang ada sehingga tidak akan diungkapkan di dalam analisis ini.

4.3.2.2. Analisis Demand Condition

Data dari Badan Pusat Statistik Kep Seribu menyebutkan Selama tahun 2010, Kepulauan Seribu dikunjungi oleh 231.020 wisatawan. Dari sembilan pulau yang dikunjungi oleh wisatawan mancanegara (wisman) maupun wisatawan nusantara (wisnus) pulau terbanyak yang dikunjungi adalah pulau tidung yaitu sebanyak 1.025 orang dan 98.270 orang. Pulau yang paling sedikit dikunjungi wisman adalah Pulau Harapan hanya 41 orang dan pulau yang paling sedikit dikunjungi wisnus adalah Pulau Putri, yaitu sebanyak 784 orang. Detail informasi data kunjungan dapat dilihat di tabel dibawah ini:

Tabel 4.19 Data Kunjungan Wisatawan Kep Seribu tahun 2010

Objek Wista	Wisman (orang)	Wisnus (orang)	Jumlah (orang)
Pulau Ayer	208	799	1.007
Pulau Bidadari	259	10.336	10.595
Pulau Kotok Tengah	679	963	1.642
Pulau Sepa	737	2.15	2.887
Pulau Putri	473	784	1.257
Pulau Untung Jawa	638	37.234	37.872
Pulau Pramuka	726	37.012	37.738
Pulau Tidung	1.025	98.27	99.295
Pulau Harapan	41	38.686	38.727
Jumlah	4.786	226.234	231.020

Sumber BPS Kab Kepulauan Seribu

Ditambah dengan data kunjungan triwulan pertama (Januari – Maret) 2012 dari Dinas Budaya dan Pariwisata Kepulauan Seribu yang ada di tabel dibawah ini:

Tabel 4.20 Data Kunjungan Wisatawan Triwulan I 2012 Kep Seribu

Objek Wisata	Wisman(Orang)	Winus (Orang)	
Pulau Penduduk			
Pulau Pramuka	288	7,014	7,302
Pulau Tidung	155	30,550	30,705
Pulau Untung Jawa	-	11,497	11,497
Pulau Harapan	21	1,314	1,335
Pulau Kelapa	-	452	452
Pulau Pari	2	2,248	2,250
Jumlah	466	53,075	53,541
Pulau Resort			
Pulau Ayer	80	1,697	1,777
Pulau Bidadari	-	3,659	3,659
Pulau Kotok Tengah	90	30	120
Pulau Sepa	240	528	768
Pulau Putri	251	156	407
Pulau Macan	152	159	311
Pulau Pelangi	-	-	-
Jumlah	813	6,229	7,042
Total Pengunjung	1,279	59,304	60,583

Sumber Dinas Pariwisata Kab Kepulauan Seribu

Dari tabel diatas total kunjungan di tiga bulan pertama tahun 2012 mencapai 60538 orang dengan kebanyakan berasal dari wisatawan nusantara yang berjumlah 59304 orang sementara wisatawan mancanegara hanya mencapai 1279 orang. Dibandingkan dengan tabel sebelumnya yang dimana keseluruhan tahun 2010 kunjungan di kepulauan seribu mencapai 231020 orang kunjungan ditahun 2012 ini diperkirakan mengalami peningkatan signifikan karena dari tiga bulan awal sudah mencapai lebih dari seperempat kunjuan di tahun 2010 dan tiga bulan pertama ini belum masuk bulan-bulan *peak season* yang biasanya ada di bulan-bulan di tengah tahun.

Sedangkan untuk *Demands Condition* lainnya tidak dapat dilakukan analisis karena keterbatasan data yang ada sehingga tidak akan diungkapkan di dalam analisis ini.

4.3.2.3. Analisis Related and Supporting Industry

Industri pendukung wisata kepulauan yang ditawarkan oleh pariwisata bahari di kepulauan seribu tidaklah jauh dari transportasi laut. Di tabel dibawah

Universitas Indonesia

ini adalah jumlah data kapal yang melayani transportasi yang mendukung industri pariwisata di kepulauan seribu pada tahun 2008 – 2010.

Tabel 4.21 Data Transportasi Kapal Kep Seribu

Jenis Kapal	2008 (unit)	2009 (unit)	2010 (unit)
Kapal Kayu (ojek)	30	36	36
Kapal Milik Pemerintah	8	17	17
Kapal Wisata	26	26	26

Sumber BPS Kab Kepulauan Seribu

Untuk wisatawan yang pergi ke pulau penduduk seperti Pulau Tidung, Pulau Pramuka, atau Pulau Harapan kebanyakan memakai jasa Kapal Kayu yang berdasarkan informasi tabel diatas jumlahnya tidak lebih 36 kapal di tahun 2010. Sedangkan untuk wisatawan yang pergi ke pulau *resort* seperti Pulau Bidadari bisa memanfaatkan kapal wisata yang biasanya dimiliki oleh pengelola *resort*.

Selain itu untuk industri pendukung lain seperti restoran atau warung makan walaupun terlihat sudah cukup banyak di pulau-pulau pemukiman walau belum begitu memadai. Hal ini dikarenakan kebanyakan wisatawan yang ke Kepulauan Seribu memakai jasa katering yang sudah termasuk didalam paket wisata mereka. Hubungan pelaku usaha pariwisata dengan pemasok dalam hal ini *related supporting* industri seperti yang terlihat di data kuisioner terhubung cukup erat.

Sedangkan untuk *Related and Supporting Industry* lainnya tidak dapat dilakukan analisis karena keterbatasan data yang ada sehingga tidak akan diungkapkan di dalam analisis ini.

4.3.2.4. Analisis *Firm structure and rivalry*

Struktur kepemilikan pada beberapa pulau resort sudah sepenuhnya dikelola profesional oleh swasta. Berikut adalah data pengelola pulau *resort* dari BPS Kab Administrasi Kepulauan Seribu:

Tabel 4.22 Data Kepemilikan/Kepengeloahan tahun 2011 Pulau Kep Seribu

Pulau	Pengelola
Ayer	Prima Perkasa
Bidadari	Seabreez
Bira Besar	Pulau Seribu Paradise
Hantu Barat	Pantara
Hantu Timur	Pantara
Kotok Besar	Palem Putra Harmoni
Macan Besar	Matahari Impian Indah
Putri Buana	Bintang Samudra
Tondan Besar	Pulau Seribu Paradise
Sepa Besar	Sepa Permai

Sumber Kab Kepulauan Seribu

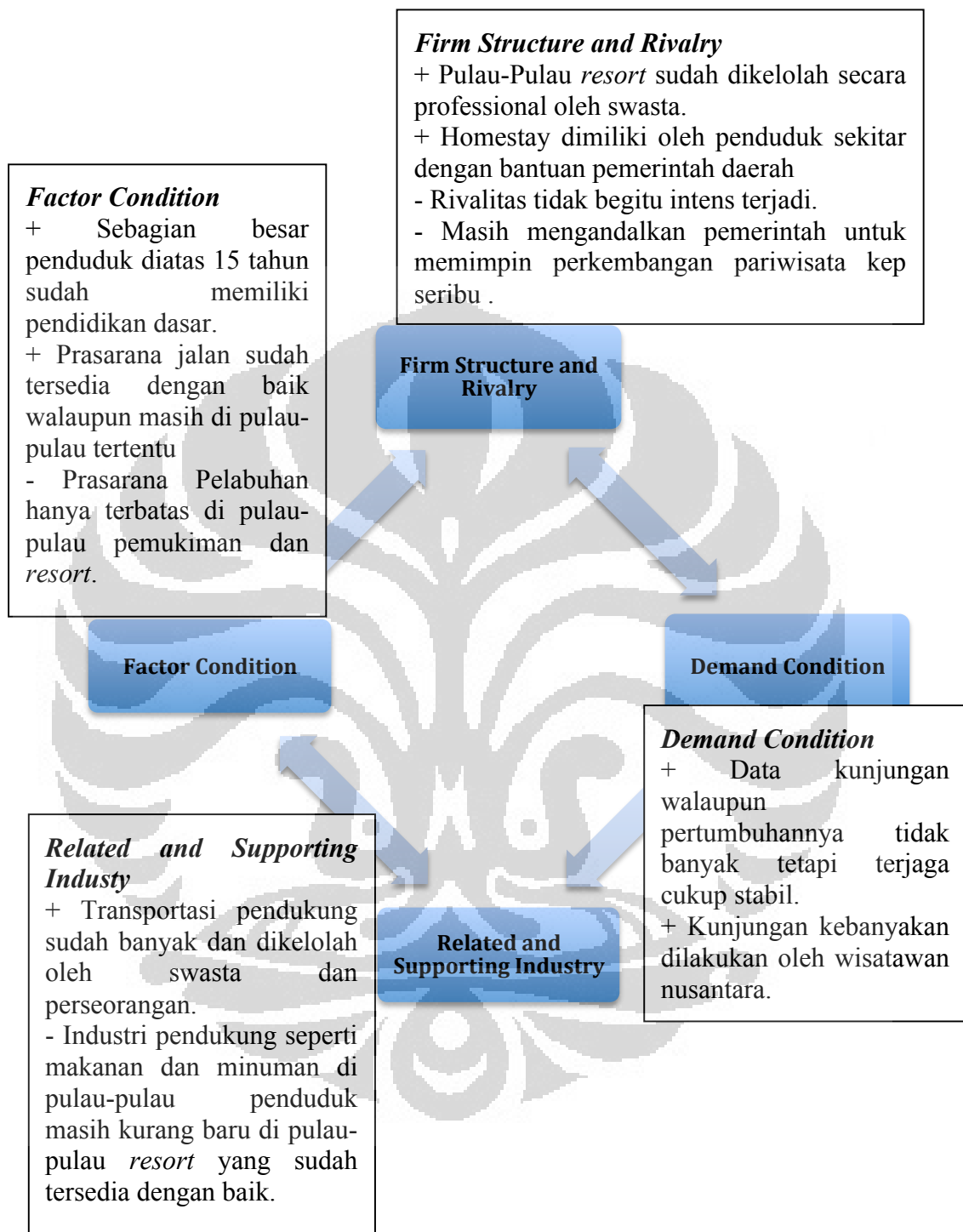
Sedangkan untuk pulau pemukiman dengan konsep wisata *Homestay* kebanyakan homestay dimiliki oleh perseorangan penduduk setempat. Walaupun demikian berdasarkan paparan dari dinas budaya dan pariwisata Kepulauan Seribu beberapa *homestay* merupakan milik pemerintah daerah yang bersifat percontohan. Begitu pula dengan *inbound* tour operator kebanyakan merupakan perseorangan atau group yang dikelola oleh swasta. Biasanya pengelola pariwisata di pulau pemukiman biasanya merupakan penggabungan antara warga setempat dengan warga Jakarta atau Jabodetabek.

Rivalitas tidak begitu intens seperti yang terlihat di hasil kuisioner sebelumnya dimana kebanyakan tidak terlalu mau berkompetisi penuh dengan usaha-usaha sejenis dan masih sedikit banyak senang berbisnis dengan orang yang sudah dikenal saja. Pelaku usaha pariwisata juga sebagian besar sudah tergabung dengan organisasi pariwisata lokal tetapi kesasaran kepemimpinan hubungan antara industri-industri pariwisata lokal yang seharusnya dipimpin oleh orang lokal alih-alih pemerintah masih kurang.

Sedangkan untuk *Firm structure and rivalry* lainnya tidak dapat dilakukan analisis karena keterbatasan data yang ada sehingga tidak akan diungkapkan di dalam analisis ini.

Universitas Indonesia

4.3.2.5. Struktur *Diamond Model* pada Kep Seribu



Gambar 4.3 *Diamond Model* Karimunjawa

4.4. Peran Pemerintah Indonesia

Pemerintah Indonesia pada tahun 2011 telah mengeluarkan Peraturan Pemerintah no 50 Tahun 2011 tentang Rencana Induk Pembangunan Pariwisata Nasional. Di dalam peraturan tersebut Gili Matra, Karimunjawa, dan Kep Seribu merupakan Kawasan Strategis Pariwisata Nasional (KSPN). KSPN adalah kawasan yang memiliki fungsi utama pariwisata atau memiliki potensi untuk pengembangan pariwisata nasional yang mempunyai pengaruh penting dalam satu atau lebih aspek, seperti pertumbuhan ekonomi, sosial dan budaya, pemberdayaan sumber daya alam, daya dukung lingkungan hidup, serta pertahanan dan keamanan (Pasal 1 ayat 6 PP No 60 2011). KSPN merupakan bagian dari Destinasi Pariwisata Nasional (DPN) yang menjadi fokus utama pembangunan kepariwisataan berdasarkan Peraturan Pemerintah tersebut.

Tujuan dari peraturan pemerintah tersebut adalah meningkatkan jumlah kunjungan wisatawan mancanegara, lalu jumlah pergerakan wisatawan nusantara. Kemudian meningkatkan jumlah penerimaan devisa dari wisatawan mancanegara serta wisatawan nusantara. Terbentuknya produk domestik bruto di bidang kepariwisataan.

Didalam peraturan tersebut ada empat langkah strategi pembangunan kepariwisataan. Meliputi destinasi pariwisata yang aman, nyaman, menarik, dan mudah dicapai. Kemudian pemasaran pariwisata yang sinergis, unggul dan bertanggung jawab. Lalu, industri pariwisata yang berdaya saing. Serta organisasi pemerintah, pemerintah daerah, swasta dan masyarakat yang efektif mendorong terwujudnya pembangunan kepariwisataan berkelanjutan.

Disini pemerintah Indonesia melalui PP no 50 tahun 2011 ini mencoba memainkan perannya sebagai *catalyst* dan *challenger* sekaligus menstimulus *early demands* dari industri pariwisata di Gili Matra, Karimunjawa, dan Kep Seribu. Hal ini terlihat pada Karimunjawa dan Kep Seribu dimana banyak sarana dan prasarana pariwisata sekaligus kunjungan pariwisata hasil dari *stimulus* pemerintah. Hal ini tidak terlalu terlihat di Gili Tramena dimana sudah lebih mandiri dalam pengelolaan pariwisata tanpa perlu campur tangan pemerintah lebih jauh.

BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan analisis di bab sebelumnya maka dapat diambil beberapa kesimpulan berikut :

- Gili Matra memiliki indentifikasi keunggulan kompetitif yang baik dari hasil pengukuran dari analisis *Diamond Model Porters*. Gili matra memiliki kekuatan hampir diseluruh elemen-elemen di *Diamond Model* seperti yang sudah diutarakan di bab sebelumnya. Klaster bisnis terbentuk dengan baik dan tanda-tanda pengembangan klaster yang sukses sudah banyak terlihat dari data primer kuisoner pelaku usaha yang sudah diutarakan di bab sebelumnya. Tanda-tanda klaster bisnis yang terlihat adalah adanya kesadaran untuk berperilaku kompetitif dengan sesama usaha sejenis, keterlibatan para pelaku usaha yang cukup intens terhadap pengembangan keunggulan kompetitif daerahnya, hubungan yang baik antara pelaku usaha walaupun melakukan sembari melakukan kompetisi, dan semua pihak baik pelaku usaha, pemerintah, assosiasi membangun keterkaitan hubungan satu sama lain. Tanda yang masih belum terlihat adalah belum adanya kepemimpinan lokal yang kuat dari pihak swasta.
- Karimunjawa masih belum memiliki indentifikasi keunggulan kompetitif yang baik dari analisis *Diamond Model Porters*. Karimunjawa masih perlu memperbaiki di hampir seluruh elemen-elemen dari *Diamond Model* yang sudah teridentifikasi di bab sebelumnya. Hal tersebut juga terlihat dari analisis data primier kuisoner pelaku usaha di Karimunjawa karena belum banyak ditemukannya tanda-tanda pengembangan klaster bisnis yang sukses. Tanda yang terlihat hanya formalisasi hubungan keterkaitan antara assosiasi, pemerintah, dan pelaku usaha pariwisata di karimunjawa. Sementara hal-hal yang belum terlihat adalah keikutsertaan semua pelaku di klaster bisnis, kesamaan pemahaman akan perilaku kompetitif dalam bisnis, dan keberadaan kepemimpinan yang kuat dari sektor swasta.

- Kep Seribu sudah memiliki indentifikasi keunggulan kompetitif yang baik walaupun belum terlalu signifikan dari analisis *Diamond Model Porters*. Kep Seribu di beberapa elemen dari *Diamond Model* masih perlu perbaikan untuk bisa mencapai keunggulan kompetitif. Dari pengukuran tanda-tanda pengembangan klaster bisnis yang sukses dengan melakukan analisis data primier kuisioner pelaku usaha Kep Seribu hasilnya belum terlalu banyak terlihat meskipun beberapa tanda sudah terlihat. Tanda yang terlihat adalah formalisasi hubungan keterkaitan antara assosiasi, pemerintah. Tanda lain yang sudah terlihat adalah kedekatan personal antara para pelaku usaha walaupun tetap berkompetisi sehingga bisa membuat kesepakatan bisnis ke bisnis yang tidak berdasarkan kontrak tulis semata. Sementara tanda-tanda yang belum terlihat adalah adanya kesamaan pengertian akan sikap kompetitif di dalam bisnis, keterlibatan secara luas dari para pelaku usaha dalam meningkatkan keunggulan kompetitif klaster bisnis, dan kepemimpinan yang kuat dari sektor swasta.

5.2. Saran

Pengembangan keunggulan kompetitif pada Gili Matra maka sebaiknya dilakukan :

- Mengurangi ketergantungan terhadap wisatawan asing dan mulai juga mengandalkan wisatawan nusantara sebagai pendobrak dari *Demand Condition*.
- Perlu kesadaran untuk lebih berkompetisi penuh antara para pelaku usaha pariwisata yang sejenis sehingga bisa terus memacu inovasi dan peningkatan produktivitas. Hal ini bisa dicapai pertama-tama oleh tindakan pemerintah daerah dengan membuat suasana kompetisi yang adil yang semua pelaku usaha mendapatkan kesempatan yang sama.
- Pembentukan kepemimpinan dari hubungan pelaku-pelaku usaha pariwisata lokal yang dipimpin oleh pelaku usaha lokal itu sendiri tanpa campur tangan pemerintah.

Sedangkan untuk pengembangan keunggulan kompetitif pada Karimunjawa maka sebaiknya dilakukan:

- Pembangunan infrastruktur pendukung pariwisata yang baik sehingga lebih bisa meningkatkan *Factor Input* dari industri pariwisata di Karimunjawa.
- Pengembangan pendidikan untuk penduduk setempat sehingga bisa menjadi sumber daya yang baik yang akhirnya dapat digunakan sebagai motor penggerak industri pariwisata Karimunjawa.
- Pembentukan industri pendukung yang baik dengan tidak bersifat musiman saja dan pelaku usaha perlu untuk lebih berkompetisi secara sehat sehingga bisa meningkatkan inovasi dan produktivitas. Hal ini bisa dibantu dahulu oleh pemerintah daerah setempat sebelum adanya kepemimpinan lokal yang kuat dari pihak swasta.
- Pemerintah sudah berperan baik dalam menstimulus *demand* dan menjadi *catalyst* yang baik tetapi sudah harus juga memberikan penyuluhan kepada pelaku usaha di Karimunjawa untuk membentuk kepemimpinan hubungan antar pelaku-pelaku usaha lokal tetapi yang dipimpin oleh pelaku usaha itu sendiri dan bukan pemerintah.

Dan terakhir untuk pengembangan keunggulan kompetitif pada Kep Seribu hal yang sebaiknya dilakukan:

- Pembangunan infrastruktur pariwisata adalah hal yang mendesak dilakukan. Seperti dengan pembangunan pelabuhan di pulau-pulau bukan pemukiman dan non *resort*. Selain itu penambahan pelabuhan dari jakarta untuk wisatawan untuk kelas menengah juga diperlukan. Hal ini diperlukan sehingga wisatawan tidak hanya mengandalkan pelabuhan Muara Angke yang kurang layak atau pelabuhan Marina Ancol yang dinilai mahal.
- Perlu adanya penyuluhan dan pelatihan kemandirian usaha kepada para pelaku usaha untuk tidak terlalu bergantung kepada pemerintah dalam pengembangan industri pariwisata terutama pada pulau-pulau pemukiman atau *non resort*.
- Peningkatan kesadaran pelaku usaha pariwisata untuk berkompetisi secara penuh sehingga bisa meningkatkan produktivas dan inovasi. Iklim kompetisi

yang baik dimulai dari kepemimpinan oleh pemerintah daerah lebih dahulu baru kemudian dilanjutkan oleh swasta apabila kepemimpinan swasta yang kuat sudah terbentuk.

- Perlu dilakukan stimulus untuk meningkatkan industri pendukung seperti restoran, kafe, dsb di pulau-pulau *non resort* sehingga dapat memberikan keleluasaan kepada wisatawan selama berada di Kepulauan Seribu dan tidak hanya tergantung dengan catering yang disediakan oleh EO saja.

Sedangkan untuk pemerintah dengan PP no 50 Tahun 2011 sudah jelas apa yang harus dilakukan untuk mengembangkan Gili Matra, Karimunjawa, dan Kepulauan Seribu tetapi perlu dilakukan pengawasan akan implementasi dari Peraturan Pemerintah tersebut. Selain itu koordinasi antara pemerintah daerah dan pemerintah pusat harus terjalin dengan baik sehingga bisa secara *inline* melaksanakan apa yang diamanatkan PP no 50 Tahun 2011 sehingga diharapkan pada tahun 2025 tercapai tujuan dari apa yang sudah dituliskan pada peraturan pemerintah tersebut.

DAFTAR REFERENSI

- Bappenas. *Dampak Pariwisata Terhadap Perekonomian Nasional*
- Bappenas. *Masterplan Percepatan dan Perluasan Perekonomian Indonesia.*
- Bappeda Jepara.(2011). *Analisa Makro Ekonomi Kab Jepara*
- BPS Kab Jepara, (2011).*Jepara Dalam Angka 2011.*
- BPS Kec Karimunjawa (2011). *Karimunjawa dalam angka 2011.*
- BPS NTB (2010). *Kecamatan Pemenang dalam angka 2009.*
- Dorimulu, Primus and Winto, Rio. (2010, Desember 11-12). Tagline Jadi Batu Sandungan. *Media Indonesia.*
- Gamawisata . (2012, April 4). *Kepulauan Karimun Jawa .*
http://www.gamawisata.com/index.php?option=com_content&view=article&catid=39:tempat-wisata&id=94:kepulauan-karimun-jawa&Itemid=65.
- Gonzales, Arturo Melian., Falcon, Juan Manuel Garcia.(2003). *COMPETITIVE POTENTIAL OF TOURISM IN DESTINATIONS.* Annals of Tourism Research, Vol. 30, No. 3, pp. 720–740, 2003.
- Huybers, Twan and Bennett, Jeff.(2003). *Inter-firm cooperation at nature-based tourism destinations.* Journal of Socio-Economics 32 (2003) 571–587.
- Jackson, Julie. (2005). *Developing regional tourism in China: The potential for activating business clusters in a socialist market economy.* Tourism Management 27 (2006) 695–706.
- Jackson, Julie and Murphy, Peter.(2006). *CLUSTERS IN REGIONAL TOURISM An Australian Case.* Annals of Tourism Research, Vol. 33, No. 4, pp. 1018–1035, 2006 0160-7383.
- JATENG Tourism. (2012, April 11). *Karimunjawa.* <http://www.central-java-tourism.com/desa-wisata/in/karimunjawa.htm>
- Khasali, Rhenald. (2008, Februari 6). Visit “Banjir” Indonesia 2008. *Kompas.*

- KPM Kab Jepara. (2012, April 6) *Potensi Pariwisata Karimunjawa*. http://kpmjepara.com/index.php?option=com_content&view=article&id=75&Itemid=80.
- Mahmudy, Mahdi and Astuti, Ester Sri. (2006). *Strategi Pengembangan Industri Indonesia – Diamond Cluster Model*. Usahawan no.10 TH XXXV (2006) 35-47.
- Martoyo, I.D. 1998. *Pengelolaan Taman Nasional Karimun Jawa, Kaitannya dengan Pengembangan Kepulauan Karimun Jawa. Dalam Prosiding Seminar dan Lokakarya Pengelolaan Pulau-Pulau Kecil di Indonesia. Jakarta 7-10 Desember 1998*. Kerjasama Departemen Dalam Negeri, Direktorat Pengelolaan Sumberdaya Lahan dan Kawasan – TPSA – BPPT - Coastal Resources Management Project (CRMP) USAID.
- Porter, Michael E. (2008). *On Competition, Updated and Expanded Edition*. Harvard Business School Press.
- World Tourism Organization. (2011). *2010 Annual Report*.
- Yoeti, Oka A. (2008). *Ekonomi Pariwisata : Introduksi, Informasi, dan Aplikasi*. Penerbit Buku KOMPAS.
- Yilmaz, Yildirim and Bititci, Umit S. (2006). *Performance measurement in tourism: a value chain model*. International Journal of Contemporary Hospitality Management Vol. 18 No. 4, 2006 pp. 341-349.



**MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS INDONESIA**

Responden Yth,

Perkenalkan saya Yohanes Widi Sono (riset@yohanesws.web.id / 628988384547) adalah mahasiswa Magister Manajemen UI dan saat ini sedang melakukan penelitian untuk thesis, mengenai analisa strategi bersaing pariwisata bahari Indonesia dengan studi kasus Tiga Gili, Karimunjawa, dan Kep Seribu. Semua informasi yang diperoleh dari kuesioner ini bersifat rahasia dan hanya dipergunakan untuk kepentingan akademis. Peneliti mengharapkan kerja sama dari Bapak/Ibu/Sdr. untuk mengisi kuesioner ini sesuai dengan keadaan yang sebenarnya karena tidak ada jawaban yang benar atau salah. Mohon untuk memberikan respons pada semua pernyataan, karena sangat terkait dengan persyaratan pengolahan data selanjutnya. Untuk bantuan dan kerja samanya, peneliti ucapkan terima kasih. Anda bisa mengisi secara online di <http://bit.ly/tourismriset> / <http://goo.gl/dWZpX>.

Data Responden

Petunjuk pengisian :

Isi pertanyaan berikut atau berikan tanda silang (x) pada pilihan jawaban yang disediakan

Nama/Name:

.....

No Telp:

.....

Email:

.....

Daerah Pariwisata :

- Tiga Gili (Trawangan, Meno, Air)
- Karimunjawa
- Kep Seribu

Pertanyaan

Petunjuk pengisian :

Berikan tanda silang (x) pada pilihan jawaban yang disediakan

Dalam Skala 1 sampai 4 berikan nilai pada poin-poin dibawah ini yang sekiranya dapat membuat daerah pariwisata anda lebih bisa bersaing di industri pariwisata: 1 = tidak penting , 4 = sangat penting					
No.	Keterangan	1	2	3	4
1.	Penyediaan secara lokal pendidikan dan pelatihan kepada staff/karyawan				
2.	Jaringan antara bisnis-bisnis pariwisata yang terkait				
3.	Kualitas dari infrastruktur seperti jalan raya, pelabuhan, dsb				
4.	Investasi/ penanaman modal dari luar				
5.	Keunikan kekayaan alam daerah				
6.	Pengembangan industry pariwisata yang inovatif				
7.	Menyelenggarakan acara atau festival tahunan yang menarik				
8.	Keikutsertaan pemerintah daerah atau pusat dalam pengembangan pariwisata daerah				
9.	Pengembangan secara teknologi.				
10.	Terhubungnya usaha dengan jaringan bisnis internasional.				
11.	Kepemimpinan Lokal yang kuat dari industri pariwisata.				

Dalam Skala 1 sampai 4 berikan nilai pada poin-poin dibawah ini yang sekiranya bisa membuat usaha anda lebih mempunyai daya saing di industri pariwisata: 1 = Tidak Pernah , 4 = Selalu					
No.	Keterangan	1	2	3	4
1.	Meningkatkan produktivitas				
2.	Mengurangi harga (Perang Harga)				
3.	Meniru perusahaan/organisasi usaha lain yang sukses				
4.	Mengurangi biaya seperti biaya karyawan				
5.	Mengurangi pajak				
6.	Memberikan inovasi kepada pelayanan dan produk				
7.	Menerima subsidi dari pemerintah				
8.	Berpartisipasi dalam organisasi pariwisata lokal dan ikut aktif dalam menjual tujuan				

Universitas Indonesia

	pariwisata				
9.	Membangun hubungan dengan pemasok lokal				
10	Melakukan pembedaan produk/pelayanan dengan produk/pelayanan sejenis.				
11	Berusaha mengurangi peraturan pemerintah				
12	Meningkatkan pengeluaran iklan				
13	Bekerjasama dengan usaha lain yang sejenis				
14	Bergabung dengan usaha lain untuk mengurangi pendatang baru di lokal industri pariwisata				
15	Bekerja sama dengan perusahaan lokal lainnya dalam industri pariwisata				
16	Bekerja sama dengan perusahaan nasional lain dalam industri pariwisata				

**Dalam Skala 1 sampai 4 berikan nilai pada poin-poin dibawah ini yang sekiranya apa yang anda lakukan dan pikirkan dalam berinterkasi dengan usaha-usaha lain di daerah anda:
1 = Tidak Pernah , 4 = Selalu**

No.	Keterangan	1	2	3	4
1.	Bila memungkinkan akan bekerja sama dengan usaha-usaha sejenis untuk mencoba menjual tujuan pariwisata				
2.	Berkompetisi penuh dengan usaha-usaha sejenis				
3.	Menjadi member dari organisasi pariwisata lokal				
4.	Secara regular mengikuti fungsi dan kegiatan dari industry pariwisata				
5.	Lebih suka menjalin bisnis dengan orang yang dikenal				
6.	Menyadari adanya potensi untuk meningkatkan hubungan dengan usaha-usaha pariwisata terkait dalam satu daerah				
7.	Industri lokal harus membangun dan menjaga hubungan antar usaha-usaha didalamnya				
8.	Kepemimpinan dari hubungan usaha-usaha lokal sebaiknya dipimpin oleh organisasi lokal alih-alih pemerintah				

Petunjuk pengisian :

1. Lingkari pada nomor yang sesuai dengan pilihan Anda
2. Isilah pada bagian yang disediakan jika jawaban Anda tidak ada di dalam pilihan yang disediakan

1.	Usia Anda saat ini	1	21 – 30 tahun
		2	31 – 40 tahun
		3	41 – 50 tahun
		4	51 – 60 tahun
		5	> 60 tahun
2.	Jenis Kelamin	1	Pria
		2	Wanita
3.	Tingkat Pendidikan Terakhir	1	Sekolah Dasar (SD)
		2	Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama (SLTP)
		3	Sekolah Menengah Umum / Kejuruan (SMU/SMK)
		4	Diploma (D1/D3)
		5	Sarjana (S1)
		6	Magister (S2)
		7	Doktoral (S3)

Terima kasih untuk partisipasi Anda dalam pengisian lembar survey ini



**MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS INDONESIA**

Dear respondent,

First let's introduce myself, my name Yohanes Widi Sono (riset@yohanesws.web.id / 628988384547) student of Magister Manajemen UI and now doing research for the thesis, *the analysis of competitive strategy with the marine tourism Indonesia and case studies: three gilis, Karimunjawa, and Thousand Islands*. All information obtained from this questionnaire is confidential and used only for academic only. Researchers expect the cooperation of Mr / Ms / Br. to fill this questionnaire in accordance with the actual circumstances because there is no right or wrong answers. Please fill all statement below, because it is associated with subsequent data processing requirements . For assistance and cooperation, researchers say thank you. You can fill this out online at <http://bit.ly/surveytourism/> <http://goo.gl/Ot1qv>.

Respondent Data

Instructions on filling:

Fill the following questions or provide a cross (x) on the choice of answers provided

Nama/Name:

.....

No Telp:

.....

Email:

.....

Tourism Area :

- Three Gili (Trawangan, Meno, Air)
- Karimunjawa
- Kep Seribu/ Thousand Islands

Questions

Instructions on filling :

Provide a cross (x) on the choice of answers provided

How important are the following in making your region more competitive in the tourism industry:					
1 = unimportant, 4 = most important.					
No.	Description	1	2	3	4
12	Local provision of education and training for staff				
13	Links between tourism related businesses				
14	Quality of infrastructure (roads, rail, accommodation)				
15	Investment in the region by sources external to the region				
16	The possession of unique natural advantages				
17	Innovative tourism developments or initiatives				
18	Conduct of special events or festivals				
19	Involvement of state or central government in tourism development				
20	Technological developments (e.g. computerised booking systems)				
21	Links with national or international tourism business organisations				
22	Strong local leadership in the tourism industry.				

My own business could become more competitive by:					
1 = never, 4 = always.					
No.	Description	1	2	3	4
17	Improving productivity (more efficient use of resources)				

Universitas Indonesia

18	Reducing prices				
19	Imitating other successful businesses				
20	Reducing production costs such as wages				
21	Reduced taxes				
22	Innovations in my product				
23	Receiving government subsidies				
24	Participating in local tourism organisations involved in selling the destination				
25	Building relationships with local suppliers				
26	Clearly differentiating my product from other similar products				
27	Reduced government regulation				
28	Increasing my advertising expenditure				
29	Working cooperatively with other, similar, businesses				
30	Joining with other businesses to limit entry to the local market				
31	Working cooperatively with other local businesses in the tourism industry				
32	Working cooperatively with other national businesses in the tourism industry				

Regarding interaction with other local businesses:

1 = never, 4 = always.

No.	Description	1	2	3	4
9.	Where possible I take the opportunity to work cooperatively with other local tourism related businesses to sell the destination first				
10	I compete strongly with other similar local businesses				
11	I am a member of local tourism/business organisation				
12	I regularly attend industry functions and activities				
13	I prefer to do business with people I know well				
14	I think that there is the potential to increase linkages with other tourism related businesses in this region				
15	The local industry needs help to develop and maintain these linkages				
16	Development and leadership of such linkages should be managed by local organisations				

Universitas Indonesia

	rather than governments				
--	-------------------------	--	--	--	--

Instructions on filling:

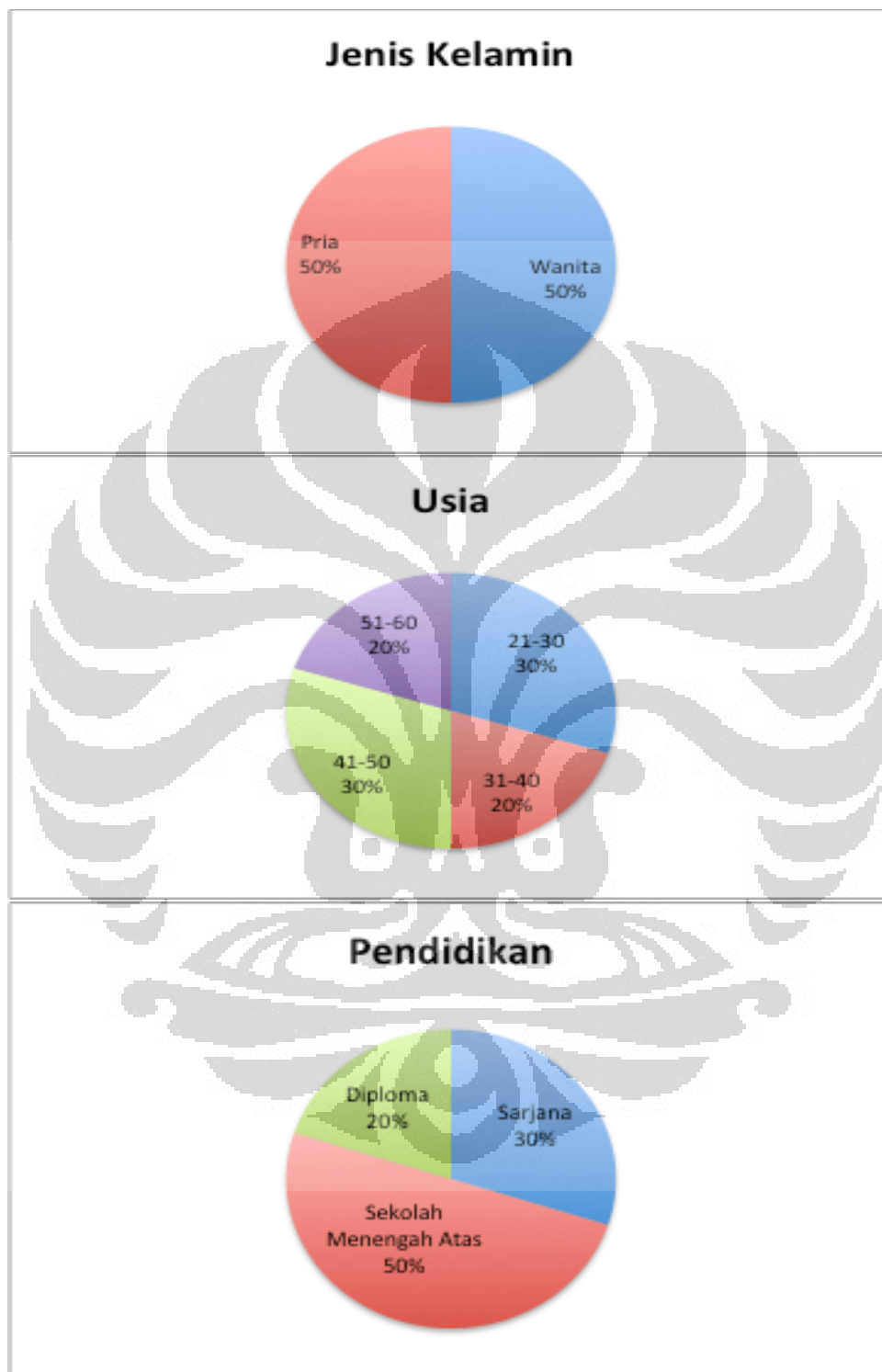
3. Circle the number corresponding to your selection
4. Fill in the answers provided if you do not exist in the options provided

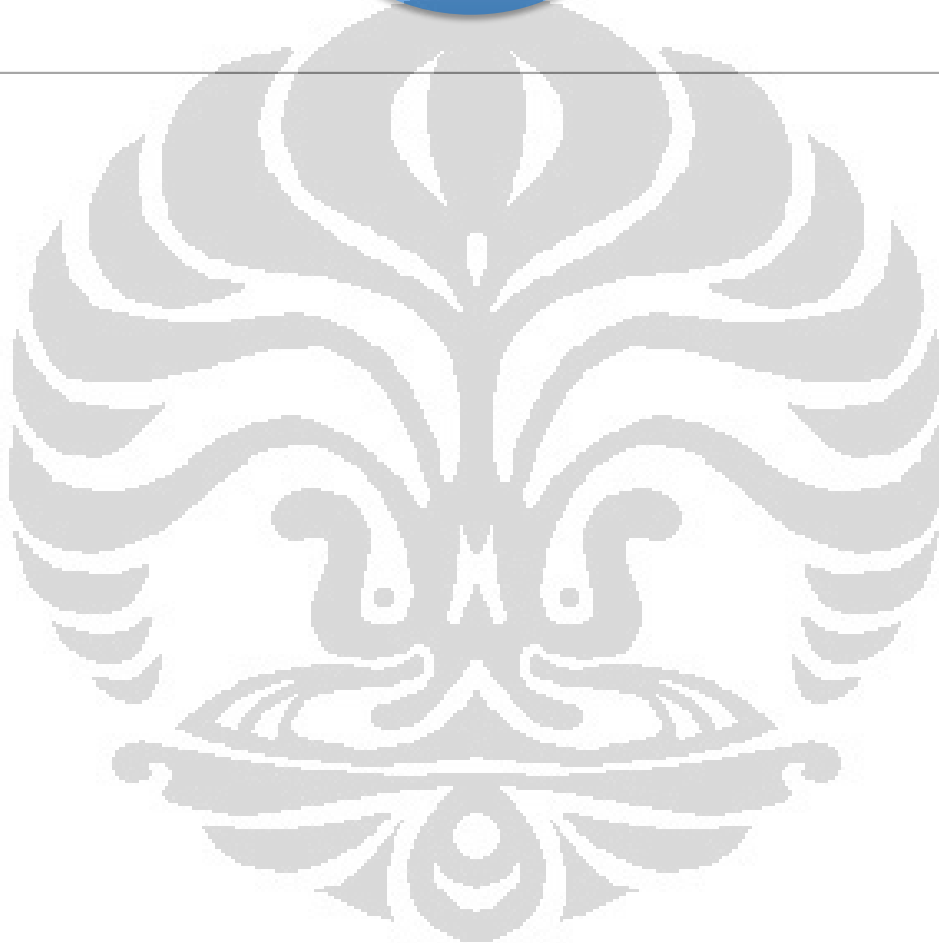
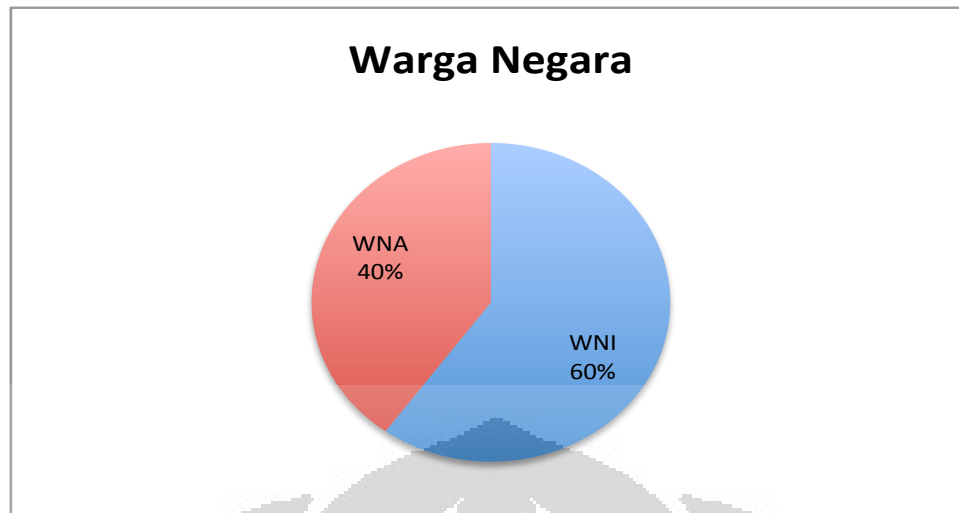
1.	Your current age	1	21 – 30 years
		2	31 – 40 years
		3	41 – 50 years
		4	51 – 60 years
		5	> 60 years
2.	Gender	1	Man
		2	Woman
3.	Last Level of Education	1	Elementary School
		2	Middle High School
		3	High School
		4	Diploma
		5	Bachelor
		6	Magister
		7	Doctor

Thank you for your participation in filling out this survey sheet

Lampiran 3

Demography Responden Tiga Gili/ Gili Matra





Lampiran 4

Demography Responden Karimunjawa

