

## **MANAJEMEN STRATEGI PENGEMBANGAN PARIWISATA DENGAN PENDEKATAN *BLUE OCEAN STRATEGY***

**Vianda Kushardianti Muzha**

Program Magister Ilmu Administrasi Publik, Universitas Brawijaya, Jl. Veteran Malang

Email. viandakm@yahoo.com

**Abstrak:** Persaingan industri pariwisata di Indonesia saat ini sangatlah ketat, setiap daerah berlomba untuk menonjolkan keunikannya tersendiri. Dengan adanya persaingan yang sangat ketat tersebut, Kota Batu berusaha keluar dari persaingan (*red ocean*) dengan menciptakan inovasi baru melalui konsep *Blue Ocean Strategy*. *Blue Ocean Strategy* adalah istilah dalam ilmu manajemen strategi yang merujuk pada siasat untuk menciptakan pasar baru yang belum dipenuhi persaingan yang ketat. *Blue Ocean Strategy* pada dasarnya adalah suatu siasat untuk menaklukkan pesaing melalui tawaran fitur produk yang inovatif, yang selama ini justru luput dari perhatian para pesaing. Penelitian ini menggunakan metodologi kualitatif yang menggunakan hasil pengamatan, wawancara dan penelaahan dokumen. Sedangkan jenis penelitian dikategorikan penelitian deskriptif. Pendekatan kualitatif deskriptif ini untuk memudahkan penggalian secara mendalam mengenai manajemen strategi dalam pengembangan pariwisata dengan pendekatan *Blue Ocean Strategy* pada Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Batu. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan pariwisata dengan pendekatan *Blue Ocean Strategy* belum diterapkan secara formal dan resmi, namun unsur-unsur yang ada dalam pendekatan *Blue Ocean Strategy* telah diadopsi oleh Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Batu dalam mengembangkan kepariwisataan dengan menggunakan inovasi nilai.

**Kata kunci:** Manajemen Strategi, *Blue Ocean Strategy*, Pariwisata

**Abstract:** *Indonesia's tourism industry competition is currently very tight, each region competing to accentuate its own uniqueness. With the very tight competition, the City of Stone trying to get out of the competition (red ocean) by creating new innovation through the concept of Blue Ocean Strategy. Blue Ocean Strategy is a term in the science of management strategies that refers to a strategy to create new markets that have not been met stiff competition. Blue Ocean Strategy is basically a strategy to conquer the competitors through the offer of innovative product features, which have actually escaped the attention of competitors. This study uses qualitative methodology using observation, interviews and review of documents. While this type of research categorized descriptive study. This descriptive qualitative approach to facilitate in-depth excavation of the management strategy in the development of tourism with the approach of the Blue Ocean Strategy at the Department of Tourism and Culture City of Stone. The results showed that the development of tourism with the approach of the Blue Ocean Strategy has not applied formally and officially, but the elements that exist in the approach of the Blue Ocean Strategy has been adopted by the Department of Tourism and Culture Stone in developing tourism by using value innovation.*

**Keywords:** *Strategic Management, Blue Ocean Strategy, Tourism*

### **PENDAHULUAN**

Dewasa ini pariwisata merupakan sebuah mega bisnis bagi kalangan tertentu. Berjuta orang mengeluarkan triliunan dollar Amerika, dengan meninggalkan rumah dan pekerjaan mereka untuk memuaskan atau membahagiakan diri mereka dan untuk menghabiskan waktu luang. Di kalangan birokrasi, pariwisata dipandang sebagai hal yang mampu merubah belunggu kemiskinan menjadi kemakmuran material. Pandangan ini dapat ditemukan dengan mudah dari rumusan visi dan misi pembangunan pariwisata di tingkat lokal sampai tingkat nasional. Sektor Pariwisata merupakan sektor penting dalam upaya penerimaan Pendapatan Asli Daerah yang cukup potensial di Kota Batu. Patut

untuk diakui bahwa Kota Wisata Batu telah mampu mengangkat *image* wisata secara lebih *professional* dengan memanfaatkan potensi yang ada di wilayah pegunungan. Pariwisata Kota Batu harus mampu keluar dari persaingan (*Red Ocean*) pariwisata di tingkat nasional dengan menonjolkan keunikan tersendiri yang tidak dimiliki oleh kompetitornya.

Salah satu tema penting tentang wacana manajemen strategi lima tahun belakangan ini agaknya masih menjadi topik perbincangan hangat sampai saat ini, adalah respon terhadap gagasan profesor asal Korea, W. Chan Kim dan rekannya dari Perancis Renee Mauborgne, yang tertuang dalam buku mereka berjudul *Blue Ocean Strategy*, suatu gagasan inovatif tentang menciptakan ruang pasar tanpa pesaing. *Blue Ocean Strategy* adalah istilah dalam ilmu manajemen strategi yang merujuk pada siasat untuk menciptakan pasar baru yang belum dipenuhi persaingan yang ketat. Hal ini dilakukan dengan menciptakan dan menjangkau demand baru yang belum dipikirkan oleh para pesaing.

Penelitian ini mencoba menggali lebih dalam terkait dengan “Manajemen Strategi dalam Pengembangan Pariwisata dengan Pendekatan *Blue Ocean Strategy* (Studi pada Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Batu)”.

## **METODE PENELITIAN**

Dalam penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif dengan menggunakan metode kualitatif. Menurut Whitney (1960) dalam Nazir (2005:54) penelitian deskriptif merupakan pencarian fakta dengan interpretasi yang tepat.

Strauss dan Corbin (2003:24) menyatakan bahwa penelitian kualitatif dimaksudkan sebagai jenis penelitian yang temuan-temuannya tidak diperoleh melalui prosedur statistik atau bentuk hitungan lainnya. Metode deskriptif adalah mempelajari tentang masalah dalam masyarakat serta tata cara yang berlaku dalam masyarakat serta situasi tertentu, termasuk tentang hubungan, kegiatan, sikap, pandangan serta proses yang sedang berlangsung dan pengaruh dari suatu fenomena atau peristiwa. Metode kualitatif dapat digunakan untuk mengungkap dan memahami sesuatu dibalik fenomena yang sedikitpun belum diketahui ataupun mendapatkan wawasan tentang sesuatu yang baru sedikit diketahui.

### **Metode Pengumpulan Data**

Dalam penelitian ini, data dikumpulkan dengan beberapa metode yang penggunaannya disesuaikan dengan jenis dan sifat yang diperoleh sehingga, data yang diperoleh nantinya akan benar-benar objektif. Teknik pengumpulan data pada penelitian kualitatif ini terbagi dalam tiga tipe dasar, yaitu: dengan melakukan wawancara, observasi dan dokumentasi. Wawancara dilakukan pada pihak terkait mengenai pengembangan pariwisata di Kota Batu yaitu kepala bidang terkait kepariwisataan. Observasi dilakukan di Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Batu dengan mengamati proses yang terjadi didalamnya. Dokumentasi didapatkan dari data primer maupun sekunder yang diberikan oleh Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Batu.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Penelitian dilakukan pada Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Batu mengenai daya tarik wisata Kota Batu dan pengembangan pariwisata dengan pendekatan *Blue Ocean Strategy*.

Kota Batu merupakan aset wisata utama di Jawa Timur yang berskala nasional sampai internasional. Kota Batu memiliki potensi pariwisata yang besar, baik wisata alam, buatan, maupun budaya. Potensi pariwisata Kota Batu antara lain : wisata alam pegunungan, wisata taman rekreasi akomodasi. Hasil wisata (hotel perbelanjaan, travel, dll). Kota Batu merupakan tempat tujuan wisata utama di Jawa Timur dan mempunyai segmen wisatawan yang potensial. Dengan demikian, sebagian besar APBD Kota Batu diambil dari sektor pariwisata. Selama ini sektor pariwisata telah memberikan

kontribusi yang signifikan baik dalam tingkat regional maupun nasional, maka dari itu pengembangan sektor pariwisata merupakan suatu hal yang diperlukan bagi eksistensi sebuah daerah di Indonesia. Melihat pentingnya sektor pariwisata dalam sebuah daerah, profil terpadu dari pariwisata sebuah daerah dapat dikatakan sangat penting untuk menarik minat investor maupun wisatawan untuk berkunjung. Profil terpadu tersebut dapat memberikan sebuah informasi akan sektor pariwisata yang ada di sebuah daerah dan arah perkembangannya di masa yang akan datang.

Ditinjau dari keadaan klimatologi sebagai daerah yang topografinya sebagian besar wilayah perbukitan, menjadikan Kota Batu terkenal sebagai daerah dingin. Kota Batu memiliki suhu minimum 17,9–20,6 C dan suhu maksimum 25,2-27,9 C. Kondisi perbukitan dan pegunungan dengan pemandangan alam yang indah serta udara yang sejuk dan dingin di Kota Batu mendukung sebagai daerah wisata. Pariwisata Kota Batu tidak dapat lepas dari daya dukung Kota Batu, yaitu potensi alam dan buatan untuk kegiatan wisata, serta kawasan lindung maupun pertanian, hasil industri pertanian, hasil industri kerajinan dan kesenian Kota Batu yang merupakan potensi pariwisata yang terintegrasi.

### **Daya Tarik Wisata Kota Batu Sehingga Menjadi Destinasi Pariwisata Unggulan Jawa Timur**

Daya tarik wisata Kota Batu yang menjadikannya sebagai destinasi unggulan di Jawa Timur terbagi menjadi tiga kategori yaitu daya tarik wisata alam, daya tarik wisata budaya, dan daya tarik wisata minat khusus.

#### **Daya Tarik Wisata Alam**

Berdasarkan letak geografi Kota Batu berada di daerah pegunungan yang memiliki iklim sejuk dan panorama alam yang indah. Banyak tempat wisata yang memanfaatkan alam dalam menghasilkan produk pariwisata unggulan, diantaranya adalah gunung, air terjun, perkebunan dan perbukitan.

**Tabel 1. Daya Tarik Wisata Alam Kota Batu**

<b>NO.</b>	<b>TEMPAT WISATA</b>	<b>LOKASI</b>	<b>FASILITAS</b>	<b>KETERANGAN</b>
1.	Coban Rais	Desa Dresel, Oro-Oro Ombo, Kec. Batu	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Air terjun</li> <li>• Tempat perkemahan</li> </ul>	Merupakan salah satu obyek wisata air terjun dengan ketinggian 20m, tempat ini sangat cocok untuk perkemahan.
2.	Coban Talun	Dusun Junggo, Kec. Bumiaji	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Air terjun ketinggian 75 meter</li> <li>• Tempat berkemah yang asri</li> </ul>	Untuk mencapai lokasi air terjun ini harus melalui jalan setapak yang memiliki kemiringan cukup tinggi.
3.	Cangar	Desa Tulungrejo, Kec. Bumiaji	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wisata air panas</li> <li>• Bumi perkemahan</li> <li>• Hutan penelitian</li> <li>• Pendapa</li> </ul>	Air panas di tempat ini bisa dijadikan untuk pengobatan kulit, selain itu juga terdapat Goa Jepang.
4.	Gunung Banyak	Dusun Brau, Desa Songgokerto	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tempat peristirahatan</li> <li>• Wisata Omah Kayu</li> <li>• Tempat olah raga paralayang dan <i>Down</i></li> </ul>	Tinggi gunung kurang lebih 1.300 meter diatas permukaan laut(dpl).

			<i>Hill</i>	
5.	Gunung Panderman	Dusun Toyomerto, Desa Songgokerto	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jalan makadam sampai puncak</li> <li>• Pos jaga</li> <li>• Warung kopi bumi perkemahan</li> <li>• keamanan</li> </ul>	Gunung Panderman sudah dikenal orang sebagai tempat pendakian dan perkemahan.
6.	Aliran Sungai Brantas	Desa Pandanrejo, Kec. Bumiaji	<ul style="list-style-type: none"> <li>• wisata olah raga arung jeram</li> </ul>	Arung jeram di aliran sungai ini terhitung cukup menarik dan menantang, karena arusnya yang deras dan banyak ditemui batuan besar di sepanjang aliran sungai.
7.	Selecta	Desa Tulungrejo, Kec. Bumiaji	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wisata pegunungan</li> <li>• Hotel</li> <li>• Kebun bunga</li> <li>• Kolam pemandian</li> <li>• Kolam ikan</li> <li>• Pasar bunga</li> </ul>	Selecta berada di lembah dengan ketinggian 1000 mdpl dan suhu rata-rata 17 <sup>o</sup> C yang menggabungkan unsur keindahan dengan kesejukan alam pegunungan. Selecta dulunya merupakan bangunan tempat peristirahatan orang-orang Belanda yang pernah juga menjadi saksi sejarah pada saat presiden Soekarno dan Bung Hatta merumuskan Kemerdekaan Republik Indonesia.

Sumber: Diolah dari hasil penelitian di Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Batu

### Daya Tarik Wisata Budaya

Kota Batu menunjukkan eksistensinya dalam melestraikan keanekaragaman budaya baik tradisional maupun modern terbukti dengan berbagai *event* budaya yang rutin dilaksanakan, seperti Grebeg Suro, Bantengan Nusantara, dan Batu Flora Festival. Menurut Kim dan Mouborgne (2014:10) *Blue ocean Strategy* ditandai oleh ruang pasar yang belum terjelajahi, penciptaan permintaan, dan peluang pertumbuhan yang sangat menguntungkan. Dalam konteks *Blue ocean Strategy* Dinas Pariwisata Kota Batu berani menciptakan sesuatu yang beda dan lain dari pada yang lain, rangkaian Grebeg Suro yang masih eksis sampai saat ini, Bantengan Nusantara yang dilaksanakan secara besar-besaran dengan melibatkan gerakan 1000 banteng, Batu Flora Festival yang merupakan gebrakan baru dan pertama yang dilakukan oleh Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Koata Batu dalam kancah

persaingan pariwisata regional Jawa Timur. Banyaknya media yang meliput berbagai acara ini, merupakan nilai *plus* bagi pemerintah daerah Kota Batu yang dapat disaksikan oleh masyarakat dari berbagai penjuru dunia sebagai media promosi yang unik dan menarik dan belum pernah dilaksanakan di wilayah regional Jawa Timur.

### Daya Tarik Wisata Minat Khusus

Kota Batu memiliki berbagai jenis daya tarik wisata minat khusus, mulai dari wisata olah raga, wisata rekreasi, petualangan, dan lain sebagainya. Daya tarik wisata minat khusus ini dikemas dalam sesuatu yang unik, berbeda, dan modern sehingga menawarkan berbagai pilihan wisata bagi para wisatawan yang berkunjung ke Kota Batu.

**Tabel 2. Daya Tarik Wisata Minat Khusus Kota Batu**

NO.	TEMPAT WISATA	LOKASI	FASILITAS	KETERANGAN
1.	Jawa Timur <i>Park</i>	Jl. Dewi Sartika, Desa Sisir, Kec. Batu	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wisata edukasi</li> <li>• Wisata teknologi</li> <li>• Galeri belajar</li> <li>• Wahana bermain anak dan dewasa</li> <li>• Flora dan fauna</li> </ul>	Obyek wisata yang memadukan secara serasi pendidikan dan pariwisata serta bisa bermain dan belajar sekaligus dalam satu tempat dan waktu.
2.	<i>Batu Night Spectacular</i> (BNS)	Desa Oro-Oro Ombo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Area taman lampion</li> <li>• Cinema 4 dimensi</li> <li>• <i>Kids zone</i> yang dilengkapi 25 wahana</li> <li>• <i>Druck race</i></li> <li>• <i>Mouse coaster</i></li> <li>• <i>Night market</i></li> <li>• <i>food court</i></li> </ul>	Obyek wisata yang menawarkan nuansa malam dengan memanfaatkan pemandangan malam. BNS dibangun diatas lahan kurang lebih 3000m <sup>2</sup> yang berada pada ketinggian sekitar 950m di atas permukaan laut. Area hiburan malam ini dikonsept bermandikan cahaya yang berwarna-warni untuk menaklukkan kegelapan.
3.	Museum Satwa	Desa Oro-Oro Ombo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 84 diorama satwa</li> <li>• <i>Fish Dioroma</i></li> </ul>	Masing masing diorama dibuat dalam ukuran raksasa. Dioroma ini memberikan gambaran seakan nyata atas kehidupan satwa di habitatnya yang berupa alam liar dengan menggunakan awetan binatang yang dibuat seakan hidup kembali. Sajian diorama berupa pemandangan alam bersalju, diorama alam yang berbatu-

				batu, hingga di aroma hutan yang terbakar.
4.	<i>Secret Zoo</i>	Desa Oro-Oro Ombo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atraksi satwa</li> <li>• <i>flying lemur</i>; area <i>savannah</i>; area <i>fantasy land</i>; area <i>safari farm</i>; <i>river adventure</i> dan <i>tiger land</i></li> </ul>	<i>Secret Zoo</i> merupakan kebun binatang modern yang mempunyai koleksi hewan lengkap. Mulai dari hewan yang berasal dari Indonesia hingga mancanegara. Di tempat ini pengunjung dimanjakan dengan tingkah polah aneka satwa dan juga disugahi area rekreasi yang semuanya menjadi kawasan terpilah
5.	<i>Eco Green Park</i>	Desa Oro-Oro Ombo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>bird show, carnivore garden, dome multimedia, duck kingdom, eco journey, fish therapy, jungle adventure</i></li> <li>• pasar burung</li> </ul>	Di kawasan ini bisa dijumpai suasana pedesaan tempo dulu yang terdiri dari berderet-deret dan tertata rapi warung yang menyediakan kuliner khas masyarakat tempo dulu. Di area <i>Eco Green Park</i> terdapat pasar burung dan memberi makan burung. Terdapat satu hal yang unik yaitu pengunjung bisa belajar bagaimana cara menghadapi gempa bumi dan terdapat “rumah terbalik”
6.	Alun-Alun Kota Batu	Jl. Gajah Mada, Desa Sisir	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lampion</li> <li>• Air mancur</li> <li>• Bianglala (<i>ferris wheel</i>)</li> <li>• Taman bermain anak</li> </ul>	Desainnya cukup unik dengan menyuguhkan pusat informasi dalam bentuk gedung <i>strawberry</i> dan toilet berbentuk gedung apel, serta bisa menikmati bianglala dengan biaya yang cukup murah Rp. 3000,- sekali putaran.
7.	Museum Angkut		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Miniatur kendaraan</li> <li>• Pasar apung</li> </ul>	
8.	Kusuma Agrowisata	Jl. Abdul Gani Atas, Desa Ngaglik	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kebun buah</li> <li>• Kebun binatang mini</li> <li>• Green house</li> <li>• Kolam renang</li> </ul>	Di tempat ini pengunjung juga bisa menunggangi kuda dan berolah raga tenis, voli dan badminton.

9.	Wisata Songgoriti	Dusun Songgoriti, Desa Songgokerto	<ul style="list-style-type: none"><li>• Candi</li><li>• Kolam air panas</li><li>• Kolam renang</li><li>• Hotel dan villa</li><li>• Kios bunga dan cinderamata</li></ul>	Merupakan peninggalan kerajaan Majapahit. Menurut kepercayaan masyarakat sekitar tempat ini dahulu digunakan untuk mencuci pusaka.
----	-------------------	------------------------------------	---	--

Sumber: Diolah dari hasil penelitian di Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Batu

### **Pengembangan pariwisata dengan pendekatan *Blue Ocean Strategy* oleh Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Batu**

#### 1. Analisis SWOT Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Batu

Analisis SWOT digunakan sebagai acuan atau pedoman bagi Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Batu menjalankan tugas pokok dan fungsinya dalam pembangunan dan pengembangan kepariwisataan yang nantinya tertuang pada kegiatan selama kurun waktu 5 (lima) tahun mendatang. Analisis SWOT disusun atas kerjasama seluruh Bidang dan Bagian Tata Usaha Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Batu dalam melaksanakan kegiatan yang memuat garis-garis besar pembangunan dan pengembangan urusan pariwisata dan kebudayaan yang meliputi Bidang Pengembangan Produk Pariwisata, Bidang Promosi dan Pemasaran Pariwisata, Bidang Pengembangan SDM Pariwisata, serta Bidang Kebudayaan.

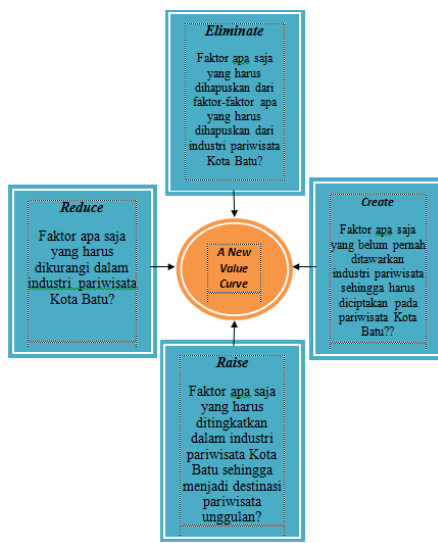
#### 2. Persaingan pariwisata tingkat regional Jawa Timur (*Red Ocean*)

Persaingan pariwisata tingkat regional Jawa Timur antara Kota Batu, Kabupaten Pasuruan, dan Kabupaten Malang merupakan salah satu posisi terjadinya kondisi *Red Ocean*, yang dimana setiap daerah memiliki letak geografi yang sama-sama berada di daerah dataran tinggi (pegunungan) yang memiliki iklim sejuk dan panorama alam yang indah. Antara Kota Batu, Kabupaten Pasuruan, dan Kabupaten Malang saling berkompetisi untuk memajukan dan mempromosikan potensi dan produk pariwisata wilayahnya masing-masing. Masing-masing daerah gencar melakukan promosi mengenai keunggulan pariwisata di daerahnya.

#### 3. Inovasi Nilai Dinas Pariwisata dengan menggunakan kerangka kerja empat langkah

Menurut Kim dan Mouborgne (2014:31) inovasi nilai merupakan batu pijak dari strategi samudera biru. Inovasi nilai memberikan penekanan setara pada nilai dan inovasi. Nilai tanpa inovasi cenderung berfokus pada penciptaan nilai dalam skala besar, sesuatu yang meningkatkan nilai tapi tidak memadai untuk membuat unggul secara menonjol di pasar. Inovasi tanpa nilai cenderung bersifat mengandalkan teknologi, pelopor pasar, atau futuristis, dan sering membidik sesuatu yang belum siap diterima dan dikonsumsi oleh pembeli.

Inovasi nilai yang diciptakan dengan menggunakan kerangka kerja empat langkah yang terdiri dari *reduce, eliminate, raise, create* adalah dengan mengidentifikasi faktor-faktor apa saja yang harus dikurangi, dihapuskan, ditambah, dan diciptakan dalam pengembangan pariwisata di Kota Batu. Faktor yang dihapuskan berkaitan dengan parkir liar, sikap acuh masyarakat dalam membuang sampah pada tempat yang telah disediakan, kriminalitas, dan kejahatan. Faktor yang dikurangi adalah fasilitas dan infrastruktur jalan yang rusak, serta dalam merekrut pegawai pariwisata yang berasal dari luar Kota Batu. Selanjutnya adalah faktor yang harus ditambah adalah *rest area*, penerangan jalan, *event* pariwisata, seminar dan penyuluhan kepariwisataan. Faktor yang diciptakan adalah berkaitan dengan munculnya berbagai jenis pariwisata modern yang menarik, promo wisata dan *event* pariwisata.



Gambar 1. Kerangka Kerja empat langkah Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Batu

Tabel 3. Kerangka Kerja Empat Langkah Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Batu

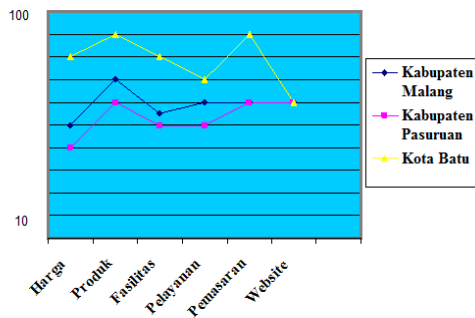
<p style="text-align: center;"><b>MENGAPUSKAN</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tarif parkir liar</li> <li>• Budaya membuang sampah sembarangan</li> <li>• Sikap acuh masyarakat</li> <li>• Kriminalitas.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>MENINGKATKAN</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Rest area</i></li> <li>• Penerangan jalan</li> <li>• Pusat oleh-oleh</li> <li>• <i>Event</i> pariwisata nasional dan internasional</li> <li>• Seminar dan penyuluhan bagi para pelaku usaha</li> <li>• Seminar dan penyuluhan bagi para pengelola desa wisata.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>MENGURANGI</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fasilitas jalan menuju lokasi pariwisata yang rusak harus dikurangi dengan memperbaikinya</li> <li>• Merekrut pegawai dari luar wilayah Kota Batu harus dikurangi.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>MENCIPTAKAN</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pariwisata modern</li> <li>• <i>Linkage system</i> antar obyek wisata.</li> <li>• Wisata olah raga paralayang Gunung Banyak</li> <li>• Omah Kayu</li> <li>• Wisata Paket Hemat (PAHE)</li> <li>• Diskon bagi wisatawan yang berulang tahun</li> <li>• Pusat Informasi Pariwisata (PIP) unik</li> <li>• Alun-alun modern</li> <li>• <i>Feriswhel</i></li> <li>• Promo ulang tahun walikota Batu.</li> </ul>

Sumber: diolah dari hasil penelitian di Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Batu

#### 4. Kanvas strategi oleh Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Batu

Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Batu dalam membuat nilai kurva didasarkan atas enam elemen pokok dalam pengembangan pariwisata yaitu dari segi harga, produk, fasilitas, pelayanan, pemasaran, dan *website*. Dengan skala antara 10-100 untuk masing-masing wilayah regional Jawa timur yaitu Kota Batu, Kabupaten Malang, dan Kabupaten Pasuruan.





Gambar 2. Kanvas Strategi Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Batu

DAERAH	HARGA	PROD	FASILIT	PELAYAN	PEMASAR	WEBSIT
	A	UK	AS	AN	AN	E
Kabupaten Malang	50	70	55	60	60	60
Kabupaten Pasuruan	40	60	50	50	60	60
Kota Batu	80	90	80	70	90	60

Gambar 3. Nilai Kurva Kabupaten Malang, Kabupaten Pasuruan, dan Kota Batu

## KESIMPULAN

Daya tarik wisata Kota Batu yang menjadikannya sebagai destinasi unggulan di Jawa Timur terbagi menjadi tiga kategori yaitu daya tarik wisata alam, daya tarik wisata budaya, dan daya tarik wisata minat khusus. Dalam pengembangan pariwisata Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Batu, unsur-unsur yang ada pada konsep *Blue Ocean Strategy* sudah di adopsi dalam kegiatan pengembangan pariwisata mulai dari: melakukan analisis SWOT, memetakan Kondisi dimana terjadi *Red Ocean*, menciptakan inovasi nilai guna untuk suatu produk unggulan dengan biaya rendah menghasilkan nilai jual pariwisata yang tinggi, serta membuat kanvas strategi dengan membuat nilai kurva.

## SARAN

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, manajemen strategi yang digunakan dalam pengembangan pariwisata dengan menggunakan pendekatan *Blue Ocean Strategy* pada Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Batu masih memiliki kekurangan, sehingga peneliti memberikan saran sebagai bahan pertimbangan sebagai berikut:

1. Untuk pengelolaan daya tarik wisata alam sebagai destinasi pariwisata Kota Batu, pemerintah daerah khususnya Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Batu harus lebih memperhatikan dengan serius untuk menjaga kelestarian lingkungan alam, sebab saat ini lahan-lahan alam seperti lahan pertanian, perkebunan, dan perbukitan mulai sempit dengan bermunculnya berbagai wisata modern baru. Walaupun wisata modern telah menjamur, seharusnya Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Batu tetap menonjolkan wisata alam yang menjadi ikon Kota Batu sejak dahulu dengan berbagai bentuk promosi dan investasi.
2. Mengenai daya tarik wisata budaya akankah lebih baiknya jika dilestarikan jenis budaya yang lain, sehingga akan lebih beragam lagi daya tarik wisata budaya di Kota Batu, karena pada saat

ini yang sering diadakan adalah bantengan nusantara. Perlu jenis budaya yang lainnya untuk diangkat dalam sebuah perayaan atau pawai, misalnya adalah di Batu banyak sekali pengerajin kain batik yang dapat diadakan *event* pawai atau pameran batik Kota Batu serta masih banyak lagi jenis budaya lainnya yang perlu dikembangkan.

3. Untuk inovasi nilai yang diciptakan oleh Kota Batu memang lebih unggul dibandingkan dengan kompetitor tingkat regional Jawa Timur. Kota Batu terbilang sukses dalam menciptakan inovasi-inovasi pariwisata yang kreatif. Banyaknya promo menarik dan *event* pariwisata menjadikan Kota Batu lebih di kenal oleh wisatawan lokal dan mancanegara. Oleh karena itu, penulis menyarankan agar prestasi ini dipertahankan dan berusaha ditingkatkan lagi dengan memperhatikan keseimbangan ekosistem antara alam dan buatan.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- David, Fred R. 2002. *Manajemen Strategis: Konsep*. Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta: PT. Prenhallindo.
- Kim, W. Chan dan Renee Moubourgne. 2014. *Blue Ocean Strategy*. Jakarta: PT. Serambi Ilmu Semesta
- Miles, Matthew dan Huberman, A. Michael. 1992. *Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber Tantang Metode-Metode Baru*. Jakarta: UI Press.
- Moleong, Lexy. 2014. *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Remaja Rosda Karya
- Muljadi, A.J dan Siti Nurhayati. 2002. *Pengertian Pariwisata*. Jakarta: Badan Pengembangan Dan Pariwisata Pusat Diklat
- Pendit Nyoman, S. 2003. *Ilmu Pariwisata Sebuah Pengantar Perdana*. Jakarta: PT. Pradnya Paramita
- Strauss, Anselm dan Juliet Corbin. 2003. *Dasar-dasar Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.