

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Borobudur termasuk salah satu destinasi unggulan dalam program pemerintah yang bertujuan menumbuhkan pemerataan pariwisata di Indonesia. Destinasi ini telah ditetapkan menjadi Kawasan Strategis Pariwisata Nasional (KSPN) melalui Peraturan Pemerintah Nomor 50 Tahun 2011 tentang Rencana Induk Pembangunan Kepariwisata Nasional Tahun 2010-2025. Penetapan tersebut menunjukkan komitmen pemerintah dalam mengembangkan Borobudur sebagai pusat pariwisata yang tidak hanya menarik wisatawan nusantara dan mancanegara, namun turut serta memajukan pertumbuhan ekonomi regional dan nasional. Program ini merupakan bagian dari upaya jangka panjang untuk membuat pariwisata bisa dirasakan secara merata di seluruh Indonesia, bukan hanya di beberapa daerah tertentu (Kemenparekraf, 2020).

Pemerintah memiliki target yang tinggi untuk meningkatkan wisatawan ke Borobudur, target yang akan dicapai untuk wisatawan nusantara datang di kawasan Borobudur tahun 2021 adalah 1.404.900 wisatawan dan untuk tahun 2022 sebanyak 1.475.145 wisatawan ((Kemenparekraf, 2020). Hal tersebut dapat menyebabkan *over tourism* pada Borobudur, tantangan *over tourism* Borobudur adalah wisatawan yang berkunjung sekitar 3,8 juta wisatawan per tahun menghasilkan jumlah rata-rata 10.000 wisatawan per hari, 50.000

wisatawan perhari pada periode puncak. Jumlah pengunjung yang tidak ada batasan akibat adanya tekanan kepada PT. TWC (Taman Wisata Candi) untuk mendapatkan laba mengakibatkan tekanan fisik, adanya peningkatan pada kerusakan lingkungan dan artefak Candi Borobudur karena komersialisasi yang berlebihan dan kurangnya dampak ekonomi bagi masyarakat lokal dari pariwisata Borobudur menjadi dasar pemerintah untuk membuat penyebaran wisatawan disekitar Kawasan Borobudur (RIPT, 2020). Melakukan promosi dan pembenahan berbagai infrastruktur di wilayah Borobudur dan sekitarnya untuk memperoleh target yang bertujuan adanya dekonsentrasi wisatawan supaya tidak terkonsentrasi hanya pada Borobudur merupakan skema dan daya dukung sehingga perlu disiapkan *tourism area* yaitu Kawasan Wisata Borobudur Highland (Kemenparekraf, 2020).

Badan Otorita Bodobudur (BOB) sebagai salah satu *stakeholder* diharapkan dapat membantu meyakinkan masyarakat bahwa masyarakat tetap aman dalam beraktivitas dalam proses pembangunan Kawasan Wisata Borobudur Highland. Kawasan ini ditargetkan menjadi lokomotif ekonomi untuk daerah sekitarnya, mendorong investasi sektor pariwisata, pembangunan Kawasan Wisata Borobudur Highland juga diharapkan dapat mengembangkan kesempatan usaha bagi masyarakat dan memperluas kesempatan kerja masyarakat sekitar (BOB, 2022).

Berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 46 Tahun 2017, BOB memiliki dua tugas utama: tugas koordinatif dan tugas otoritatif. Tugas koordinatif BOB meliputi koordinasi, sinkronisasi, dan fasilitasi perencanaan,

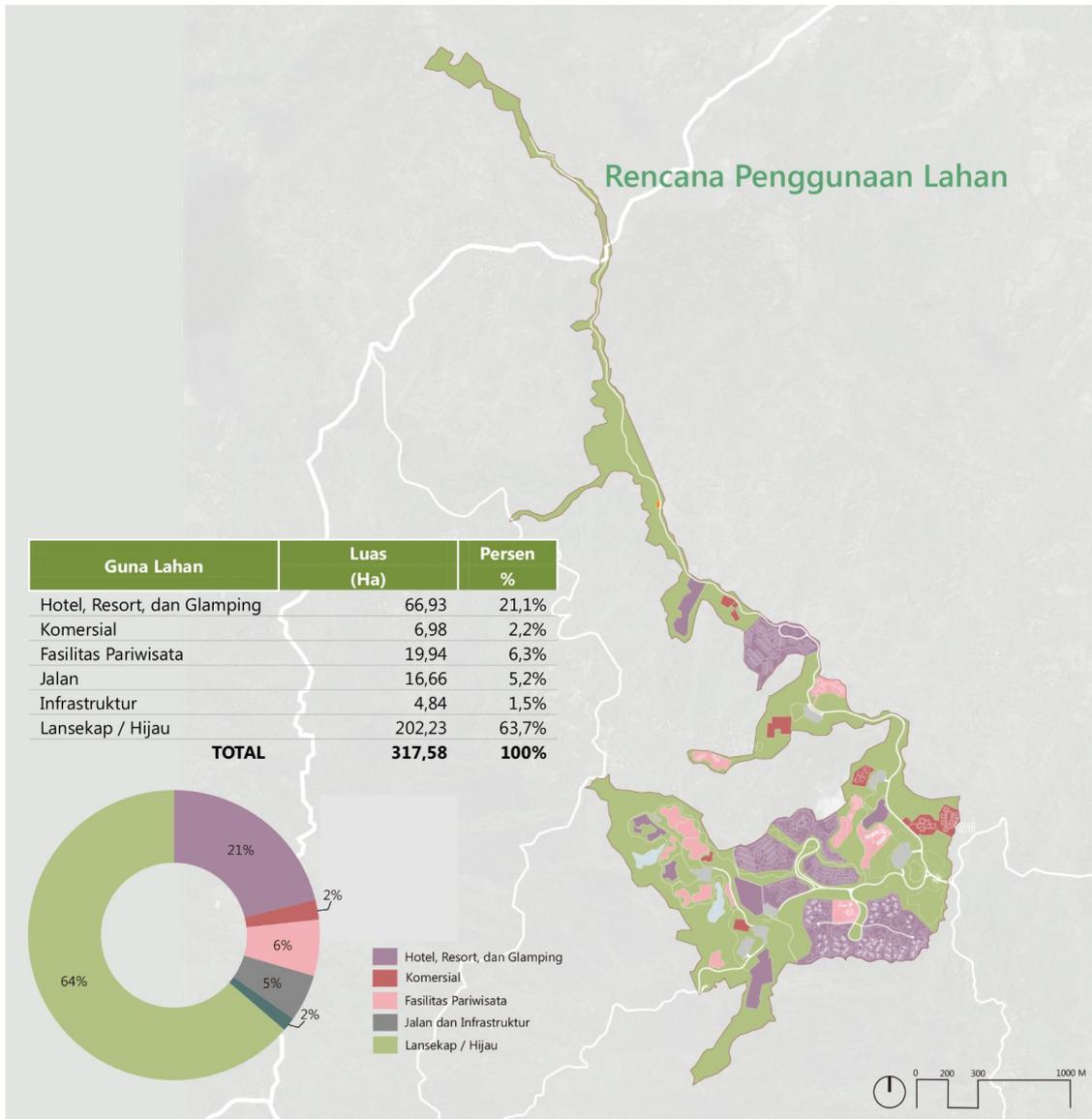
pengembangan, pembangunan, serta pengendalian di Kawasan Pariwisata Borobudur, yang dikenal sebagai Kawasan Koordinatif BOB. Sementara itu, tugas otoritatif BOB mencakup perencanaan, pengembangan, pembangunan, pengelolaan, dan pengendalian di Kawasan Wisata Borobudur Highland, yang disebut sebagai Kawasan Otoritatif BOB (BOB, 2022).

Untuk melaksanakan tugas-tugas tersebut, BOB memiliki beberapa fungsi: menyusun rencana induk di Kawasan Koordinatif BOB, menyusun rencana detil pengembangan dan pembangunan di Kawasan Otoritatif BOB, melakukan koordinasi, sinkronisasi, dan fasilitasi perencanaan, pengembangan, pembangunan, dan pengendalian di Kawasan Koordinatif BOB, serta menyusun perencanaan, pengembangan, pembangunan, pengelolaan, dan pengendalian di Kawasan Otoritatif BOB. Selain itu, BOB juga merumuskan strategi operasional pengembangan di kedua kawasan tersebut, menyelenggarakan pelayanan perizinan dan non-perizinan pusat dan daerah di Kawasan Otoritatif BOB, menetapkan langkah strategis untuk menyelesaikan permasalahan dalam pelaksanaan perencanaan, pengembangan, pembangunan, pengelolaan, dan pengendalian di kedua kawasan, serta melaksanakan tugas lain terkait pengembangan kawasan yang ditetapkan oleh Dewan Pengarah (BOB, 2022).

Salah satu daerah pengembangan BOB yang termuat di dalam Perpres Nomor 46 Tahun 2017 Pasal 2 ayat (2) adalah Kawasan Otoritatif seluas tiga ratus Sembilan hektar, paling banyak seluas lima puluh hektar diberikan Hak Pengelolaan (HPL) kepada BOB. Desa Sedayu Kecamatan Loano dan Desa

Benowo Kecamatan Bener, Kabupaten Purworejo, Provinsi Jawa Tengah yang dikelola oleh Perum Perhutani merupakan hutan produksi terbatas yang dikelola oleh BOB. BOB telah memiliki rencana pengembangan kawasan (masterplan) yang terlihat pada gambar 1. sebagai pedoman pembangunan Kawasan Wisata Borobudur Highland. “Menjadi destinasi wisata alam, petualangan, dan budaya skala internasional dengan prinsip berkelanjutan sebagai *tourism hub* Kawasan Pariwisata Borobudur pada tahun 2030” merupakan visi yang akan dituju dari pengembangan Kawasan Wisata Borobudur Highland. Kawasan ini diharapkan dapat berkembang menjadi destinasi pariwisata baru untuk mendukung keberadaan Candi Borobudur yang merupakan salah satu destinasi wisata unggulan yang ada di Indonesia dan penggerak ekonomi bagi kawasan itu sendiri maupun daerah sekitar. Kawasan Wisata Borobudur Highland dikembangkan dalam tiga tema yang mendukung masterplan yang sudah ada yaitu wisata ramah lingkungan (*ecotourism*), wisata budaya (*cultural tourism*), dan wisata petualangan (*adventure tourism*) (BOB, 2022).

Gambar 1.1
Masterplan Kawasan Wisata Borobudur Highland



Sumber: BOB (2022).

Masterplan dan *Detail Engineering Design* (DED) yang sudah ada yang dapat memudahkan pengembangan model bisnis yang berkelanjutan pada Kawasan Wisata Borobudur Highland, tetapi dalam pelaksanaan pembangunan terkendala oleh kemampuan anggaran pemerintah pusat dan pemerintah daerah sekitar Kawasan Wisata Borobudur Highland yang masih belum pasti untuk melakukan perbaikan infrastruktur, untuk melakukan pembangunan juga masih sulit karena jalur jalan dari Purworejo dan Kulonprogo menuju Kawasan Wisata Borobudur Highland masih sangat kecil. Menteri Pariwisata dan Ekonomi Kreatif, Sandiaga Uno, memimpin rapat koordinasi untuk membahas pengembangan Kawasan Wisata Borobudur Highland, yang terletak di perbukitan Menoreh yang berbatasan antara Kabupaten Purworejo dengan Kabupaten Kulon Progo (DIY) dan Kabupaten Magelang (Jawa Tengah). Proyek pengembangan ini juga sejalan dengan Sustainable Development Goals (SDGs) ke-10, yang menggarisbawahi komitmen untuk pembangunan yang berkelanjutan dengan tujuan meningkatkan kesejahteraan ekonomi masyarakat secara berkelanjutan, mempertahankan keberlanjutan kehidupan sosial masyarakat, serta menjaga kualitas lingkungan hidup (Kemenpar, 2021).

Salah satu strategi pariwisata untuk meningkatkan kesejahteraan ekonomi masyarakat adalah melalui bisnis pariwisata (Frederick et al., 2022). Bisnis pariwisata mencakup semua kegiatan usaha yang mengadakan barang atau jasa untuk mendukung aktivitas wisata. Bisnis ini sangat terkait dengan bisnis perjalanan, bertujuan untuk mengoptimalkan kuantitas wisatawan

dengan mempertimbangkan preferensi mereka, baik wisatawan domestik maupun internasional, dalam memilih destinasi untuk rekreasi, sosial, bisnis, atau kesehatan (Walton, 2023). Tauscher & Laudien (2018) menjelaskan bahwa bisnis pariwisata meliputi model bisnis yang memberikan gambaran untuk perusahaan menciptakan dan memberikan nilai kepada pelanggan, serta mekanisme untuk mendapatkan sebagian dari nilai tersebut. Model bisnis dapat dianggap sebagai alat konseptual yang mengidentifikasi komponen utama dalam bisnis (Ammirato et al., 2021). Simanjuntak & Banjarnahor (2021) menambahkan bahwa model bisnis adalah sistem aktivitas yang menggambarkan apa yang dilakukan bisnis (aktivitas) dan apa yang diinvestasikan (sumber daya), berdasarkan logika untuk memperoleh keuntungan bagi bisnis pada organisasi yang mengelola destinasi wisata.

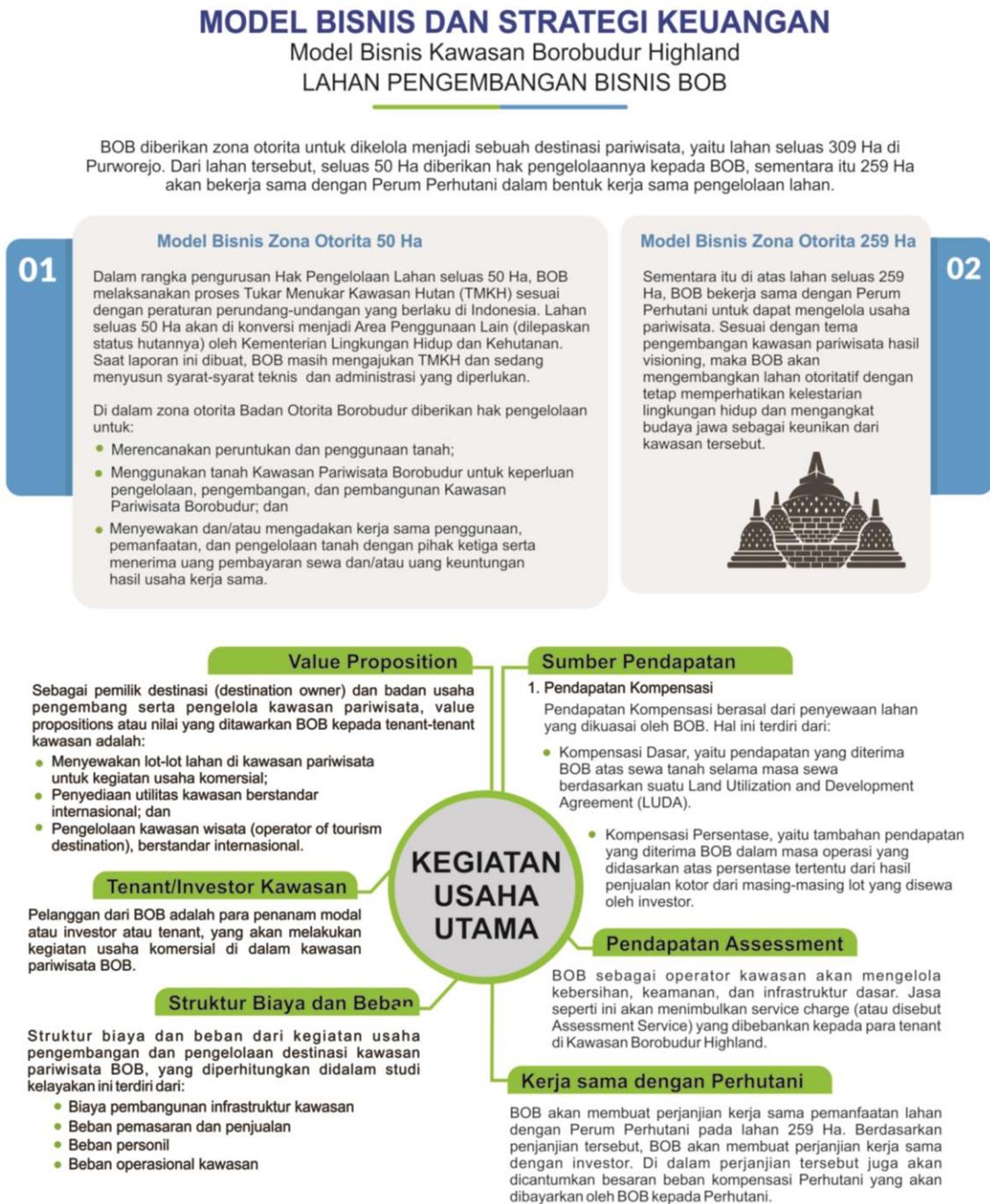
Destinasi pariwisata di berbagai wilayah di Indonesia masih mengadopsi pendekatan konvensional dalam pengelolaan dan penilaian pengalaman, perilaku, dan kepuasan wisatawan, tanpa menerapkan model bisnis yang berkelanjutan (Sulastria et al., 2021). Sebagai contoh, Kawasan Wisata Borobudur Highland, meskipun telah mengembangkan model bisnisnya, masih belum sepenuhnya menerapkan konsep bisnis pariwisata yang berkelanjutan. Kawasan ini khususnya menonjol sebagai destinasi yang mendukung Candi Borobudur sebagai salah satu prioritas utama dalam pariwisata nasional (BOB, 2021).

Penerapan model bisnis pariwisata berkelanjutan menjadi krusial dalam upaya meningkatkan daya tarik dan pengelolaan yang berkelanjutan bagi

destinasi wisata. Hal ini sejalan dengan pembangunan yang berprinsip berkelanjutan dengan menyatukan aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan untuk mencapai keseimbangan yang berkelanjutan dalam pengembangan pariwisata di Indonesia.

Masterplan Kawasan Wisata Borobudur Highland saat ini hanya mencakup Model Bisnis Kanvas Pariwisata konvensional, yang hanya berfokus pada aspek-aspek bisnis internal yaitu segmen pelanggan, proposisi nilai, saluran distribusi, dan sumber pendapatan. Model Bisnis Kanvas Pariwisata konvensional tersebut belum mempertimbangkan aspek keberlanjutan yang esensial dalam pengembangan kawasan wisata modern, tidak terdapat rencana konkret mengenai bagaimana Model Bisnis Kanvas Pariwisata konvensional mempengaruhi dan berinteraksi dengan lingkungan sosial, dan mempengaruhi sisi ekonomi masyarakat lokal, atau masyarakat sekitar yang akan terdampak oleh pengembangan Kawasan Wisata Borobudur Highland (BOB, 2019). BOB sudah memiliki model bisnis dan strategi keuangan yang membantu pengembangan Kawasan Wisata Borobudur Highland seperti gambar 1.2 di bawah ini:

Gambar 1.2
Model Bisnis dan Strategi Keuangan Kawasan Wisata Borobudur Highland



Sumber: BOB (2019).

Borobudur Highland sebagai destinasi wisata yang berkembang, telah menerapkan *Economic Layer* pada Model Bisnis Kanvas nya. Namun, implementasi ini belum berhasil sepenuhnya dalam mencapai tujuan keberlanjutan yang diharapkan. Terdapat kekhawatiran dari masyarakat lokal mengenai penerapan dan implementasi yang tidak mendukung aspek *Social Layer* dan *Environmental Layer* dalam kerangka Sustainable Business Model Canvas khususnya untuk industri pariwisata

Masyarakat lokal merasa bahwa pendekatan yang digunakan saat ini cenderung mengabaikan dampak sosial dan lingkungan yang signifikan. Hal ini tercermin dari kurangnya keterlibatan masyarakat dalam proses pengambilan keputusan, juga minimnya perhatian terhadap konservasi lingkungan dan pelestarian budaya lokal. Beberapa komunitas lokal menunjukkan penolakan dan ketidaksetujuan pada praktik pengelolaan saat ini yang dianggap tidak adil dan tidak berkelanjutan dalam jangka panjang.

Model Bisnis, Strategi Keuangan dan Masterplan Kawasan Wisata Borobudur Highland yang belum menerapkan konsep berkelanjutan menunjukkan kurangnya perhatian terhadap dampak jangka panjang dari pengembangan Kawasan Wisata Borobudur Highland terhadap masyarakat sekitar. Dampak sosial dan ekonomi yang potensial yaitu peningkatan kesempatan kerja, perubahan pola ekonomi lokal, dan dampak terhadap kehidupan sosial budaya masyarakat, belum direncanakan dengan baik. Sebaiknya integrasi Model Bisnis Pariwisata Berkelanjutan yang mempertimbangkan kesejahteraan sosial dan ekonomi masyarakat lokal

sangat penting diterapkan untuk memastikan bahwa pengembangan Kawasan Wisata Borobudur Highland dapat memberikan manfaat yang seimbang dan berkelanjutan bagi semua *stakeholder* maupun masyarakat.

Pengembangan Kawasan Wisata Borobudur Highland memerlukan Model Bisnis Kanvas Pariwisata Berkelanjutan yang dapat menjadi acuan dalam perencanaan dan pengembangan kawasan wisata. Perancangan Model Bisnis Kanvas Pariwisata Berkelanjutan dengan baik tidak hanya memperkuat aspek bisnis kawasan wisata, tetapi juga memastikan dampak positif bagi sektor sosial dan ekonomi yang dihasilkan dan berkelanjutan bagi masyarakat lokal. Integrasi Model Bisnis Kanvas Pariwisata Berkelanjutan akan menciptakan keseimbangan antara tujuan bisnis dan tanggung jawab sosial, mendukung pengembangan kawasan wisata dan mengimplementasikan model bisnis yang benar-benar berkelanjutan.

Penelitian-penelitian terdahulu belum secara spesifik membahas suatu Model Bisnis Kanvas Pariwisata Berkelanjutan yang secara komprehensif membahas tiga layer yang meliputi *economic layer*, *environmental layer* dan *social layer* khususnya dalam perencanaan bisnis di BOB. Sehingga penulis tertarik untuk meneliti “*Pengembangan Model Bisnis Kanvas Pariwisata Berkelanjutan Pada Kawasan Wisata Borobudur Highland (Pendekatan Triple Layer Business Model Canvas)*” agar dapat menjadi langkah awal yang dapat memberikan dampak positif terhadap aspek lingkungan, budaya hingga manfaat sosial dan distribusi ekonomi terhadap masyarakat sekitar kawasan ini. Penelitian ini hanya membahas mengenai Perencanaan Model

Bisnis Kanvas Pariwisata Berkelanjutan pada Kawasan Wisata Borobudur Highland yang menjadi bagian zona otoritatif dari BOB.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah:

1. Bagaimanakah Kondisi Implementasi Model Bisnis Kanvas Kawasan Wisata Borobudur Highland Saat ini?
2. Apa saja kelebihan dan kekurangan Kawasan Wisata Borobudur Highland?
3. Bagaimanakah Model Bisnis Kanvas Pariwisata Berkelanjutan yang dapat diimplementasikan pada Kawasan Wisata Borobudur Highland melalui pendekatan *Triple Layer Business Model Canvas*?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian yang berjudul “*Pengembangan Model Bisnis Kanvas Pariwisata Berkelanjutan Pada Kawasan Wisata Borobudur Highland (Pendekatan Triple Layer Business Model Canvas)*” adalah:

1. Mengetahui Kondisi Implementasi Model Bisnis Kanvas Kawasan Wisata Borobudur highland Saat ini.
2. Mengetahui kelebihan dan kekurangan dalam pengembangan Kawasan Wisata Borobudur highland.
3. Mengetahui model bisnis kanvas pariwisata berkelanjutan yang dapat di implementasikan pada Kawasan Wisata Borobudur Highland melalui pendekatan *Triple Layer Business Model Canvas*.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini meliputi manfaat praktis dan manfaat teoritis. Manfaat teoritis pada penelitian ini adalah:

1. Memperkaya kajian teoritis tentang kelebihan dan kekurangan Kawasan Wisata Borobudur Highland.
2. Menjelaskan komponen-komponen model bisnis kanvas yang akan dilakukan dalam pengembangan Kawasan Wisata Borobudur Highland.
3. Menghasilkan Model Bisnis Pariwisata Berkelanjutan yang tidak hanya meningkatkan keuntungan ekonomi tetapi juga memperkuat aspek sosial dan lingkungan yang berkelanjutan jangka panjang di Kawasan Wisata Borobudur Highland .

Sedangkan manfaat praktis pada penelitian ini adalah:

1. Melihat kelemahan dan kelebihan pengembangan Kawasan Wisata Borobudur Highland.
2. Memberikan gambaran terkait model bisnis kanvas pariwisata berkelanjutan Kawasan Wisata Borobudur Highland yang akan diterapkan.
3. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai acuan penyusunan kebijakan strategis tentang pengelolaan Kawasan Wisata Borobudur Highland khususnya dalam peningkatan wisatawan domestik dan wisatawan mancanegara.