



PUSAT KAJIAN PARIWISATA INDONESIA
CENTER FOR INDOONESIAN TOURISM STUDIES

POLICY BRIEF

Mungkinkah Indonesia Mengejar Jepang? *Strategi Repositioning Pariwisata Indonesia di Tengah Pergeseran Peta Asia 2025–2030*

No. PB/PKPI/IV/2026 – 23 April 2026

Pusat Kajian Pariwisata Indonesia
(Indonesian Tourism Research Center)



PUSAT KAJIAN PARIWISATA INDONESIA

POLICY BRIEF

Mungkinkah Indonesia Mengejar Jepang?

Strategi Repositioning Pariwisata Indonesia di Tengah Pergeseran Peta Asia 2025–2030

No. PB/PKPI/IV/2026 – 23 April 2026

Ringkasan Eksekutif

Data UN Tourism yang dirilis April 2026 menunjukkan pergeseran fundamental pada peta pariwisata Asia: **Jepang muncul sebagai pemimpin regional** dengan penerimaan pariwisata internasional USD 64 miliar (+17,1% YoY) dan 42,7 juta kunjungan (+15,8% YoY). **China** tampil sebagai kekuatan ganda — destinasi dengan pertumbuhan tercepat (+37,3%) sekaligus pasar *source market* terbesar dunia (pengeluaran outbound USD 254 miliar). Sementara itu, **Thailand — yang selama dua dekade menjadi benchmark ASEAN — justru mengalami penurunan kedatangan -7,2%**, mengindikasikan kelelahan model pariwisata massalnya.

Di tengah pergeseran ini, **Indonesia tidak masuk 15 besar dunia dalam metrik manapun**: receipts (USD 18,91 miliar), arrivals (15,39 juta), maupun ekspor jasa pariwisata. Meski pencapaian 2025 melampaui target pemerintah, kesenjangan terhadap Jepang semakin melebar — rasio receipts Indonesia:Jepang berada pada **1:3,4**, padahal skala ekonomi kedua negara sebanding.

Brief ini mengidentifikasi empat akar persoalan struktural — konsentrasi geografis pada Bali, keterbatasan gateway internasional, kebijakan visa yang restriktif, dan ketiadaan positioning pasar yang tegas — serta satu kebutaan strategis terhadap dimensi holistik pariwisata (MICE, business, industrial). Brief merumuskan sembilan rekomendasi kebijakan prioritas untuk periode 2026–2030, dengan tiga skenario trajektori:

- **Skenario Baseline**: 25 juta wisman, USD 35 miliar devisa pada 2030 (roadmap implementasi bertahap).
- **Skenario Akselerasi (model Jepang)**: 35 juta wisman, USD 50 miliar devisa (implementasi simultan Rek 1–6 dengan political will Presiden, 82% level Jepang 2025).
- **Skenario Turbo (+ Rek 7)**: 43 juta wisman, USD 60+ miliar devisa (tambahan reformasi bandara, LCC internasional, bundling InJourney — 101% level Jepang 2025).

Dua rekomendasi terakhir — **Rekomendasi 8 (Regenerative Tourism)** dan **Rekomendasi 9 (Transformasi Digital)** — berfungsi sebagai dimensi kualitas yang memastikan pencapaian Skenario Turbo bersifat *sustainable* dan *inklusif*. Rek 8 menambah Rp 15–20 triliun/tahun dari segmen premium regeneratif dan membuka pasar Eropa Utara yang sensitif sustainability. Rek 9 mengurangi kebocoran devisa ke OTA asing — retensi devisa di ekonomi Indonesia naik dari 45% menjadi 70%, setara tambahan **Rp 250 triliun/tahun** yang sebelumnya bocor keluar.



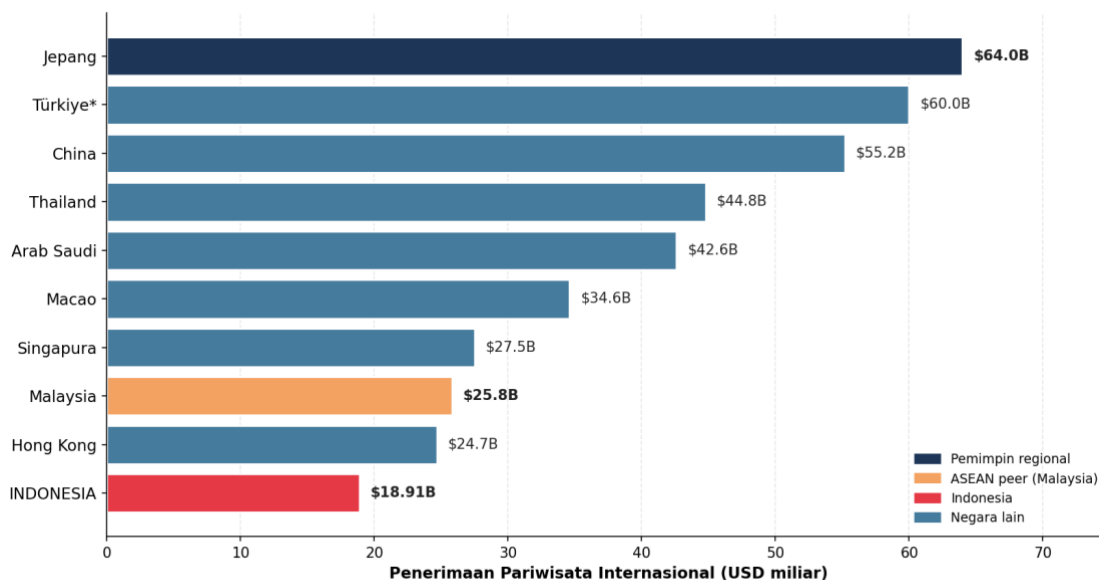
PUSAT KAJIAN PARIWISATA INDONESIA

1. Konteks dan Latar Belakang

1.1 Peta Baru Pariwisata Asia 2025

Tahun 2025 menandai titik balik geografi pariwisata Asia. Berdasarkan data UN Tourism (April 2026), urutan teratas penerima pariwisata di kawasan dapat dilihat pada grafik dan tabel berikut.

Peta Pariwisata Asia 2025: Jepang Memimpin, Indonesia Tertinggal



Sumber: UN Tourism Data Dashboard, April 2026 | *Türkiye sering diklasifikasikan sebagai Eropa

Grafik 1. Penerimaan Pariwisata Internasional 10 Negara Asia Teratas, 2025

Peringkat	Negara	Receipts (USD B)	Arrivals (juta)	Growth YoY
1	Jepang	64,0	42,7	+17,1%
2	Türkiye*	60,0	62,0	+28,2%
3	China	55,2	n/a	+37,3%
4	Thailand	44,8	33,0	+5,9%
5	Arab Saudi	42,6	29,3	+4,1%
6	Macao (China)	34,6	n/a	+9,1%
7	Singapura	27,5	n/a	+12,1%
8	Malaysia	25,8	26,6	+23,9%
9	Hong Kong (China)	24,7	23,2	+9,9%
—	Indonesia	18,91	15,39	+13,17%

*Türkiye sering diklasifikasikan UN Tourism sebagai Eropa.

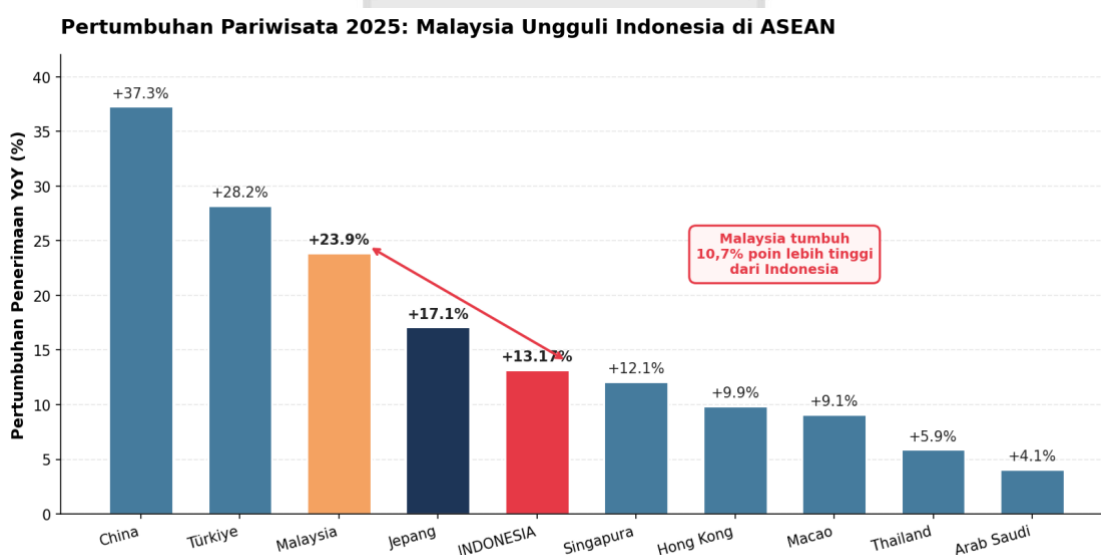


PUSAT KAJIAN PARIWISATA INDONESIA

Catatan Khusus Malaysia

Di antara negara ASEAN, Malaysia mencatat pertumbuhan receipts tertinggi (+23,9%) — kedua tertinggi di Asia setelah China dan Türkiye. Dengan arrivals 26,6 juta (+6,4%), Malaysia kini melampaui Indonesia sebagai destinasi ASEAN terbesar kedua setelah Thailand, sekaligus memperluas kesenjangan receipts terhadap Indonesia (USD 25,8 miliar vs USD 18,91 miliar). Keberhasilan ini ditopang oleh perpanjangan bebas visa untuk India hingga akhir 2026, peningkatan konektivitas udara ke pasar Tiongkok, dan kampanye "Visit Malaysia 2026" yang terstruktur.

Tiga temuan penting dari peta baru ini: (1) Pusat gravitasi pariwisata Asia bergeser ke Asia Timur (Jepang–China); (2) Model sun-and-beach mass tourism yang menopang Thailand selama tiga dekade menunjukkan keterbatasan pertumbuhan; (3) Negara-negara yang melakukan reformasi visa agresif (Jepang, Türkiye, Malaysia) menjadi pemenang pertumbuhan.



Sumber: UN Tourism (2026) & Kemenparekraf RI (2026)

Grafik 2. Tingkat Pertumbuhan Penerimaan Pariwisata 2025 — Indonesia Tertinggal di ASEAN

1.2 Posisi Indonesia: Angka yang Perlu Dibaca Jujur

Kinerja pariwisata Indonesia pada 2025 secara absolut menunjukkan pencapaian positif:

- **15,39 juta kunjungan wisatawan mancanegara** (melampaui target 14–15 juta)
- **USD 18,91 miliar penerimaan devisa** (+13,17% YoY)
- **Rata-rata belanja per wisatawan USD 1.267** (di atas target USD 1.220)
- **Kontribusi terhadap PDB 3,96%** (Q3 2025, BPS; WTTC mencatat 5,5%)
- **Lapangan kerja 25,91 juta orang**
- **Investasi sektor Rp 73,55 triliun** (+56,05% YoY)



PUSAT KAJIAN PARIWISATA INDONESIA

Namun dalam konteks regional, angka-angka ini menunjukkan kesenjangan struktural:

Indikator	Indonesia	Jepang	Thailand	Malaysia	Vietnam
Receipts (USD miliar)	18,91	64,0	44,8	25,8	n/a
Arrivals (juta)	15,39	42,7	33,0	26,6	~18
Growth Receipts YoY	+13,17%	+17,1%	+5,9%	+23,9%	n/a
Belanja per wisman (USD)	1.267	~1.500	1.360	~970	~900
Tourism GDP (%)	2,2% (2020)	2,0% (2019)	2,3% (2020)	n/a	9,2% (2019)

Observasi Kritis

Malaysia kini berada di posisi yang patut menjadi alarm bagi Indonesia. Dengan populasi hanya 12% dari Indonesia (~34 juta vs 280 juta) dan luas wilayah jauh lebih kecil, Malaysia menghasilkan 36% lebih banyak devisa pariwisata dan 73% lebih banyak kunjungan per kapita. Jika diukur per penduduk, wisman yang mengunjungi Malaysia adalah ~0,78 per kapita, sedangkan Indonesia hanya ~0,055 per kapita — rasio 14:1.

Kesimpulan analitis: Indonesia bukan sedang tertinggal karena kekurangan pertumbuhan — pertumbuhan receipts +13,17% adalah angka yang sehat. Indonesia tertinggal karena **basis pertumbuhannya terlalu kecil untuk ukuran ekonomi, populasi, dan kekayaan destinasinya**. Dengan PDB ke-16 dunia dan 17.000 pulau, pariwisata Indonesia berada pada level yang lebih pantas untuk negara berpenduduk 30 juta.

Catatan Metodologis: Pariwisata Harus Dilihat Secara Holistik

Sebelum melanjutkan ke analisis akar masalah, perlu satu koreksi penting. Pariwisata modern tidak hanya wisata rekreasi (leisure). Industri ini mencakup MICE (Meetings, Incentives, Conferences, Exhibitions), business travel, industrial tourism, medical tourism, dan educational tourism. Diskursus pariwisata Indonesia — termasuk diskusi awal brief ini — cenderung terlalu fokus pada leisure di Bali dan destinasi alam, sehingga mengabaikan peran strategis DKI Jakarta sebagai hub bisnis dan MICE, serta potensi kawasan industri Cikarang, Batam, dan Karawang sebagai destinasi tech & industrial tourism. Singapura menghasilkan ~40% receipts pariwisatanya dari MICE, bukan leisure. Dimensi holistik ini akan diintegrasikan di Rekomendasi 3 dengan dua klaster tambahan: Business-MICE Cluster dan Industrial-Tech Tourism Cluster.



PUSAT KAJIAN PARIWISATA INDONESIA

2. Akar Persoalan Struktural

Analisis terhadap data menunjukkan empat persoalan yang saling menguatkan.

2.1 Konsentrasi Geografis: "The Bali Problem"

Bali menyumbang **6,95 juta dari 15,39 juta kunjungan wisman (45%)** pada 2025. Bandara Ngurah Rai dan Soekarno-Hatta bersama-sama menguasai **hampir 90% arrivals melalui udara**. Konsentrasi ini menciptakan tiga kerawanan:

- **Risiko guncangan tunggal:** Gangguan di Bali (bencana alam, insiden keamanan, kejenuhan destinasi) dapat memangkas kinerja pariwisata nasional secara dramatis.
- **Kelelahan destinasi:** 3,5 juta kendaraan beroperasi di 3.118 km jalan Bali; proyek Bali Metro terhambat; backlash warga lokal terhadap over-tourism semakin terdengar.
- **Inisiatif "10 Bali Baru" (sejak 2016) belum menghasilkan diversifikasi yang signifikan** — Labuan Bajo, Mandalika, Danau Toba masih belum muncul sebagai destinasi internasional mandiri.

2.2 Kebijakan Visa yang Tertinggal di ASEAN

Ini adalah persoalan yang paling mudah diperbaiki tapi paling tidak dimanfaatkan.

Negara	Jumlah Negara Bebas Visa
Thailand	93 negara (termasuk India & China, hingga 60 hari)
Malaysia	India bebas visa hingga Des 2026
Singapura	Bebas visa untuk mayoritas pasar utama
Indonesia	Hanya 9 negara ASEAN + segelintir tambahan (Brazil, Turkiye, Kolombia, Hong Kong, Suriname)

Pada 2023, Indonesia **justu mencabut** kebijakan bebas visa yang sebelumnya luas. Sejak itu, kebijakan bersifat case-by-case dengan basis resiprokal. Sementara Thailand membuka pintu 93 negara, Indonesia masih berdebat soal perpanjangan ke 20 negara target.

Studi Jurnal *Policy Research in Tourism, Leisure and Events* (2024) menunjukkan bahwa kebijakan bebas visa Indonesia di masa lalu memiliki dampak negatif netto terhadap pertumbuhan kedatangan — yang mengindikasikan bahwa bukan soal "bebas visa ya atau tidak", melainkan **bagaimana bebas visa diimplementasikan**. Thailand berhasil karena bebas visa dipadukan dengan infrastruktur imigrasi modern dan tourist screening yang efisien; Indonesia gagal karena tanpa sistem pendukung tersebut.

2.3 Keterbatasan Gateway Internasional

Bandara internasional yang betul-betul berfungsi sebagai gerbang turisme tetap terbatas pada dua titik: **Ngurah Rai (Bali) dan Soekarno-Hatta (Jakarta)**. Bandara lain seperti Kualanamu (Medan), Juanda (Surabaya), atau Yogyakarta International Airport belum menjadi international gateway yang signifikan.

Kontras dengan Jepang: **Fukuoka, Sapporo, Nagoya, dan Okinawa** semuanya menerima penerbangan langsung internasional dari berbagai pasar sumber, memungkinkan pertumbuhan tersebar dan



PUSAT KAJIAN PARIWISATA INDONESIA

mengurangi beban Tokyo. Inilah salah satu sebab Jepang bisa tumbuh +15,8% dalam arrivals tanpa memicu krisis over-tourism seperti Venice atau Barcelona.

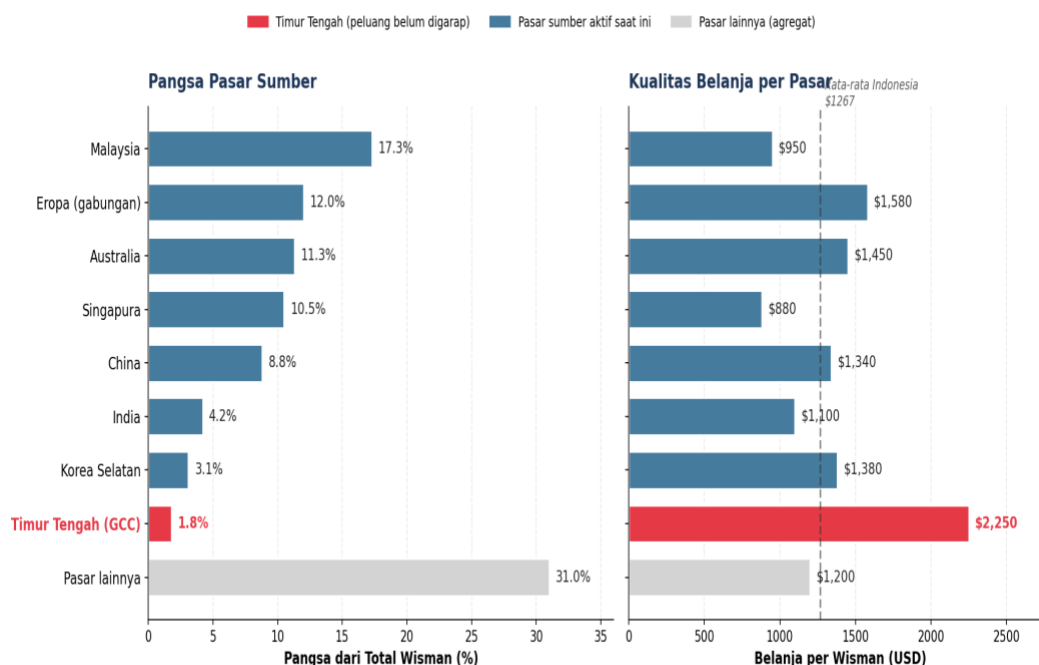
2.4 Ketiadaan Positioning Pasar yang Tegas

"Wonderful Indonesia" telah berjalan lebih dari satu dekade, namun tidak pernah diturunkan menjadi **proposisi nilai yang spesifik untuk segmen pasar tertentu**. Bandingkan:

- **Jepang:** "Premium cultural experience meets affordable luxury" — menysasar kelas menengah atas global dengan yen lemah sebagai competitive edge.
- **Thailand:** "Affordable paradise for everyone" — mass market global.
- **Vietnam:** "Authentic heritage at value prices" — backpacker dan value traveler.
- **Singapura:** "Efficient business and family hub" — transit & MICE.
- **Indonesia:** ? — Bali dikenal sebagai destinasi spiritual-pantai, tapi "Indonesia" sebagai brand nasional tidak memiliki positioning yang jelas di benak turis global non-Bali.

Data komposisi pasar sumber Indonesia 2025 mengonfirmasi masalah ini: **Malaysia 17,3%, Australia 11,3%, Singapura 10,5%, China 8,8%**. Tiga dari empat pasar teratas adalah negara tetangga dekat — yang berarti Indonesia hampir tidak punya kehadiran bermakna di pasar jauh (Eropa, Amerika, Timur Tengah, Asia Timur non-China).

Komposisi Pasar Sumber Indonesia 2025: Pasar Timur Tengah adalah Peluang Tersembunyi



INSIGHT: Pangsa kecil (1,8%) tapi belanja per wisman TERTINGGI (USD 2.250) — hampir 2x rata-rata Indonesia (USD 1.267). UAE mencatat pertumbuhan kunjungan tertinggi pada 2025.

Sumber: BPS & Kemenparekraf RI, 2025 | Belanja per wisman adalah estimasi berdasarkan rata-rata global per regional market

Total: 15,39 juta wisman | USD 18,91 miliar devisa

Grafik 3. Komposisi Pasar Sumber Indonesia 2025 — Timur Tengah sebagai Peluang yang Belum Digarap



PUSAT KAJIAN PARIWISATA INDONESIA

Peluang Tersembunyi: Pasar Timur Tengah

Meski Indonesia adalah negara berpenduduk Muslim terbesar di dunia, pasar GCC (UAE, Arab Saudi, Qatar, Kuwait, Oman, Bahrain) tidak pernah muncul dalam 10 besar pasar sumber. Padahal rata-rata belanja wisatawan Timur Tengah secara global adalah USD 2.000–2.500 per kunjungan — nilai yang jauh di atas rata-rata Indonesia (USD 1.267). Lebih mengejutkan lagi, Kementerian Pariwisata RI melaporkan bahwa pada 2025, UAE mencatat pertumbuhan kunjungan tertinggi ke Indonesia — menandakan bahwa permintaan sudah ada, yang hilang adalah strategi mobilisasi. Ketiga provinsi dengan posisi halal tourism yang sudah matang — Nusa Tenggara Barat, Sumatera Barat, dan Jawa Barat — merupakan natural asset yang belum dikonversi menjadi high-value market (dibahas di Rekomendasi 3).

2.5 Kebutaan terhadap MICE, Business, dan Industrial Tourism

Selain ketiadaan positioning, terdapat kegagalan strategis yang lebih fundamental: **pariwisata Indonesia didefinisikan terlalu sempit**. Perbandingan internasional menunjukkan bahwa **MICE dan business travel menyumbang porsi besar dari penerimaan pariwisata kota-kota hub regional**:

- **Singapura:** ~40% dari USD 27,5 miliar receipts berasal dari MICE dan business travel, bukan leisure.
- **Hong Kong:** ~50% receipts terkait bisnis/MICE/transit commercial.
- **Dubai:** MICE berkontribusi USD 8+ miliar per tahun, dengan target USD 18 miliar pada 2031.
- **Bangkok:** MICE menyumbang ~25% pendapatan pariwisata kota; konsisten top 5 dunia untuk association meetings (ICCA).

Indonesia memiliki Jakarta — kota dengan PDB DKI USD 250+ miliar, 11 juta penduduk, 700+ perusahaan multinasional berkantor pusat, dan venue MICE kelas dunia (JCC Senayan, ICE BSD, JIExpo Kemayoran). **Namun Jakarta tidak pernah diposisikan sebagai destinasi pariwisata dalam strategi nasional**. Dalam branding "Wonderful Indonesia", Jakarta hanya muncul sebagai transit hub menuju Bali — bukan sebagai destinasi mandiri. Ini adalah kegagalan strategis yang mahal. **Jakarta seharusnya menghasilkan USD 4–6 miliar per tahun** dari MICE + business travel — setara dengan total devisa pariwisata Singapura.

Dimensi lain yang terabaikan adalah **industrial tourism**. Kawasan industri Cikarang (Jawa Barat) adalah kompleks industri terbesar di Asia Tenggara dengan lebih dari 4.000 pabrik dari 30 negara. Karawang, Batam, Bintan, dan Sei Mangkei memiliki potensi serupa. Jepang berhasil mengubah Toyota, Kyocera, Kawasaki, dan pabrik sake tradisional menjadi destinasi wisata berkelas premium. Jerman menjadikan BMW Welt, Mercedes Museum, dan Porsche Museum sebagai magnet turis kelas menengah atas. Indonesia belum memiliki ekuivalennya, **padahal modal industrial sudah ada, hanya belum dikemas sebagai tourism product**.

Pendekatan holistik ini akan terlihat jelas dalam Rekomendasi 3, di mana **dua klaster baru** ditambahkan ke struktur positioning nasional: Business-MICE Cluster (Jakarta, BSD-Tangerang, Surabaya) dan Industrial-Tech Tourism Cluster (Cikarang-Karawang, Batam-Bintan, Sei Mangkei).

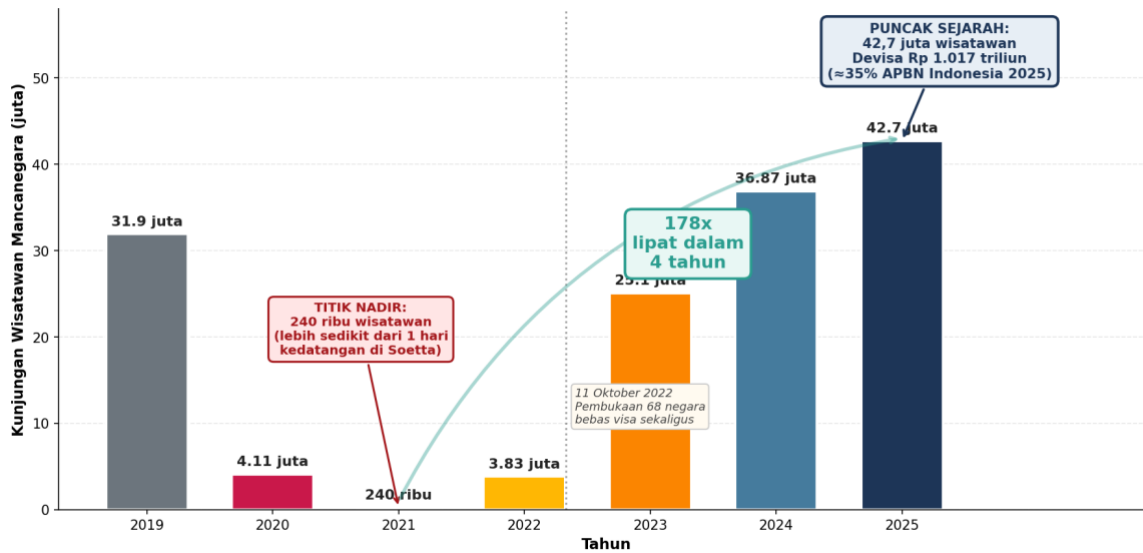


PUSAT KAJIAN PARIWISATA INDONESIA

3. Pembelajaran dari Model Jepang

Untuk memahami mengapa Jepang layak dijadikan benchmark, perlu direkonstruksi dulu trajektori pemulihan mereka. Kisah Jepang pasca-pandemi bukan sekadar kisah keberhasilan — ia adalah kisah kebangkitan dari titik terendah yang nyaris tidak bisa dibayangkan.

Kebangkitan Pariwisata Jepang 2019–2025: Dari 240 Ribu ke 42,7 Juta



Sumber: Japan National Tourism Organization (JNTO), Januari 2026

Grafik 3A. Trajektori Pemulihan Pariwisata Jepang 2019–2025 — Dari 240 Ribu ke 42,7 Juta

Pada 2021, puncak pandemi, Jepang hanya menerima **240 ribu wisatawan sepanjang tahun** — lebih sedikit dari jumlah kedatangan di Soekarno-Hatta dalam satu sibuk. Empat tahun kemudian, 2025, Jepang menutup tahun dengan **42,7 juta wisatawan dan devisa Rp 1.017 triliun** — setara sekitar 35% APBN Indonesia tahun berjalan. Pertumbuhan 178 kali lipat dalam 4 tahun ini tidak dicapai oleh negara maju lain manapun dalam sejarah pariwisata modern.

Tahun	Kunjungan	Perubahan YoY	Peristiwa Kunci
2019	31,9 juta	—	Rekor pra-pandemi
2020	4,11 juta	-87%	Pandemi COVID-19; penutupan perbatasan
2021	240 ribu	-94%	Titik nadir; pembatasan masuk paling ketat di G7
2022	3,83 juta	+1.496%	Pembukaan 68 negara bebas visa (11 Oktober 2022)
2023	25,1 juta	+555%	Pemulihan cepat; yen lemah dimanfaatkan JNTO
2024	36,87 juta	+47%	Melampaui rekor 2019 untuk pertama kali
2025	42,7 juta	+15,8%	Rekor sejarah; devisa Rp 1.017 triliun

Tabel 3A. Trajektori Pemulihan Jepang dengan Peristiwa Kunci 2019–2025



PUSAT KAJIAN PARIWISATA INDONESIA

Tiga Pilar Strategis yang Relevan untuk Indonesia

Keberhasilan Jepang 2025 bukan kebetulan. Tiga pilar strategisnya relevan untuk Indonesia.

Pilar 1: Manajemen Nilai Tukar sebagai Alat Pariwisata. Yen yang terdepresiasi sejak 2022 menjadikan Jepang terjangkau bagi turis global. Rupiah juga lemah — namun Indonesia belum memanfaatkan momentum ini dengan kampanye pemasaran global yang agresif dan produk-produk value-for-money berkelas internasional.

Pilar 2: Reformasi Visa Progresif. Jepang memperluas daftar bebas visa dan menyederhanakan proses e-visa secara bertahap. Kebijakan ini tidak dilihat sebagai ancaman keamanan, tapi sebagai alat pertumbuhan.

Pilar 3: Desentralisasi Destinasi. Jepang secara sadar mendistribusikan arus turis dari Tokyo/Kyoto ke Hokkaido, Kyushu, Okinawa. Investasi bandara regional dan kampanye daerah sekunder berjalan lebih dari satu dekade.

Yang layak dicatat: Jepang **tidak meninggalkan identitasnya** untuk menarik turis. Premiumisasi budaya lokal justru menjadi daya tarik utama. Ini berbeda dengan kecenderungan Indonesia yang sering "mengimpor" format wisata (resor bergaya Maldives, luxury retreat ala Thailand) alih-alih memperdalam keunikan lokal.

Lima Pilar Detail yang Dijalankan Simultan

Analisis yang lebih mendalam mengungkap bahwa tiga pilar di atas sesungguhnya merupakan ringkasan dari **lima pilar kebijakan yang dijalankan SIMULTAN** — inilah faktor pembeda paling fundamental dari strategi Jepang.



Grafik 3B. Lima Pilar Kebangkitan Pariwisata Jepang — Dijalankan Simultan, Bukan Bertahap



PUSAT KAJIAN PARIWISATA INDONESIA

Kunci Perbedaan: Simultan vs Bertahap

Indonesia bukan tidak mengenal kebijakan-kebijakan ini. Sebagian bahkan sudah dijalankan sejak era Menteri Arief Yahya (2014–2019). Yang membedakan: Jepang menjalankan kelima pilar secara bersamaan dalam jendela 18 bulan (Oktober 2022–April 2024), sementara Indonesia cenderung memisahkan setiap kebijakan dalam siklus anggaran berbeda dan kementerian berbeda. Hasilnya: momentum Jepang terjaga dan berlipat ganda; momentum Indonesia terpotong-potong setiap kali pergantian tahun fiskal atau rotasi pejabat.

4. Rekomendasi Kebijakan

Pusat Kajian Pariwisata Indonesia merekomendasikan sembilan prioritas strategis untuk periode 2026–2030.

Rekomendasi 1: Ekspansi Bebas Visa kepada 40+ Negara dengan Skema Berjenjang

Aksi: Menerapkan tiga tingkat kebijakan visa:

- **Tier 1 (Bebas visa, 30–60 hari):** 20 negara pasar prioritas: Australia, China, India, Jepang, Korea Selatan, UAE, Arab Saudi, AS, Inggris, Jerman, Prancis, Italia, Belanda, Spanyol, Kanada, Rusia, Taiwan, Qatar, Selandia Baru, Swiss.
- **Tier 2 (e-Visa otomatis 24 jam):** 30 negara ekspansi.
- **Tier 3 (Visa standar):** sisanya dengan digitalisasi proses.

Dampak terproyeksi: Berdasarkan pengalaman Thailand pasca-ekspansi 2024, pertumbuhan kedatangan dari pasar yang dibebaskan dapat mencapai 30–50% dalam 18 bulan. Estimasi tambahan: **3–4 juta wisman dan USD 4–5 miliar devisa per tahun pada 2028.**

Rekomendasi 2: Pembangunan Lima Gateway Internasional Sekunder

Aksi: Menjadikan Kualanamu (Medan), Yogyakarta International Airport, Juanda (Surabaya), Sam Ratulangi (Manado), dan Komodo (Labuan Bajo) sebagai true international gateways dengan:

- Rute langsung ke minimal 10 kota Asia per bandara
- Fasilitas imigrasi dan bea cukai setara Ngurah Rai
- Dukungan insentif pajak untuk maskapai asing yang membuka rute baru

Dampak terproyeksi: Distribusi wisman ke luar Bali–Jakarta meningkat dari saat ini ~10% menjadi 25% pada 2030; mengurangi beban over-tourism Bali sekaligus membuka ekonomi pariwisata regional.

Rekomendasi 3: Diferensiasi Positioning — "Indonesia: Seribu Pengalaman Otentik"

Aksi: Meluncurkan strategi brand architecture nasional dengan struktur:

Umbrella brand: Indonesia — arsipel otentisitas

Sub-brand destinasi berbasis tema:

- Spiritual-wellness cluster: Bali
- Heritage-culinary cluster: Yogyakarta



PUSAT KAJIAN PARIWISATA INDONESIA

- Marine-adventure cluster: Labuan Bajo, Raja Ampat
- Geo-cultural cluster: Danau Toba
- Sport-lifestyle cluster: Mandalika, Likupang
- **Halal Tourism cluster: Sumatera Barat, Jawa Barat, Nusa Tenggara Barat (Lombok)** — menysasar pasar Timur Tengah dan Muslim global
- **Business-MICE cluster: DKI Jakarta (primary), BSD-Tangerang, Surabaya** — hub bisnis Asia Tenggara untuk konvensi, pameran, incentive travel
- **Industrial-Tech Tourism cluster: Cikarang-Karawang, Batam-Bintan, Sei Mangkei** — industrial tours, factory visits, B2B incentive destinations

Fokus khusus Halal Tourism Cluster: Indonesia memiliki aset kompetitif yang jarang dimiliki negara lain — predikat negara berpenduduk Muslim terbesar di dunia, kombinasi keindahan alam tropis, dan kedekatan budaya-keagamaan dengan pasar Timur Tengah. Data 2025 menunjukkan bahwa **Uni Emirat Arab mencatat pertumbuhan kunjungan tertinggi ke Indonesia** (sesuai rilis Kementerian Pariwisata, Februari 2026) — sinyal kuat bahwa pasar Timur Tengah adalah low-hanging fruit yang belum dioptimalkan.

Tiga provinsi diposisikan sebagai flagship Halal Tourism:

Destinasi	Positioning	Target Pasar Utama	Keunggulan Kompetitif
Nusa Tenggara Barat	"Island of a Thousand Mosques" — halal honeymoon & beach retreat	Arab Saudi, UAE, Qatar, Oman, Kuwait	Peraih World's Best Halal Tourism Destination (2015, 2016); Islamic Center NTB Mataram; Mandalika sebagai anchor MotoGP
Sumatera Barat	"Taste Destination" — halal culinary & Minangkabau heritage	UAE, Mesir, Turki, Malaysia, Brunei	Masakan Padang terdaftar UNESCO-worthy; arsitektur rumah gadang; warisan Islamic-matrilineal unik
Jawa Barat	"Urban Halal Gateway" — halal MICE, wellness, & family tourism	Arab Saudi, UAE, Malaysia, Singapura	Konektivitas bandara Kertajati & Husein Sastranegara; Bandung sebagai hub fesyen muslim & kuliner; kawasan Puncak sebagai retreat keluarga

Aksi pendukung:

- **Sertifikasi halal terintegrasi** (hotel, restoran, spa, tour operator) di tiga provinsi dengan standar BPJPH yang diakui GCC
- **Rute penerbangan langsung Timur Tengah:** Jeddah–Padang, Dubai–Lombok, Doha–Bandung — bernegosiasi dengan Emirates, Qatar Airways, Saudia, dan Garuda Indonesia
- **Kampanye pemasaran terpadu "Halal Indonesia: Familiar yet Exotic"** di pasar GCC dengan anggaran Rp 300–400 miliar selama 3 tahun



PUSAT KAJIAN PARIWISATA INDONESIA

- **Kemudahan imigrasi:** jalur khusus untuk jamaah umroh yang ingin memperpanjang perjalanan ke Indonesia (extended umroh package)
- **Pengembangan infrastruktur ibadah & kuliner Timur Tengah** di tiga destinasi

Dampak terproyeksi:

- Peningkatan belanja per wisman dari USD 1.267 menuju USD 1.600–1.800 pada 2030
- **Tambahan 1,5–2 juta wisman Timur Tengah per tahun pada 2030** (dari basis saat ini ~200 ribu), dengan rata-rata belanja per kunjungan USD 2.000–2.500
- Pemerataan pertumbuhan pariwisata ke tiga provinsi di luar Bali–Jakarta

3.a Business-MICE Cluster: Mengakui Jakarta sebagai Destinasi

Fokus khusus Business-MICE Cluster: Jakarta, BSD-Tangerang, dan Surabaya memiliki kematangan venue, konektivitas, dan ekosistem bisnis yang setara Bangkok dan Kuala Lumpur — namun belum pernah dijadikan fokus kampanye pariwisata nasional. Global MICE market diperkirakan tumbuh menjadi USD 1,6 triliun pada 2030, dan Indonesia saat ini mendapat porsi yang sangat kecil dari angka tersebut.

Destinasi	Positioning	Target Pasar Utama	Keunggulan Kompetitif
DKI Jakarta	"The Business Capital of Southeast Asia" — konvensi, bisnis, urban leisure	Jepang, Korea, China, Singapura, UAE, Australia; corporate travelers global	JCC Senayan, ICE BSD (terbesar di Asia Tenggara), JIExpo Kemayoran; 700+ MNC; hub Garuda Indonesia
BSD-Tangerang	"Jakarta's Smart Convention District" — MICE premium, tech events	Jepang, Korea, AS, Eropa; tech & creative industry	ICE BSD Convention Hall (~220.000 m ²); satellite city model; airport Soekarno-Hatta 25 menit
Surabaya	"East Java Business Gateway" — regional MICE, industrial incentive	Jepang, Korea, China, Taiwan, Australia	Grand City Convex; kedekatan dengan kawasan industri Gresik, Pasuruan, Sidoarjo; Bandara Juanda internasional

Aksi pendukung Business-MICE Cluster:

- **Jakarta Tourism Branding Office:** badan pemasaran setingkat dengan Wonderful Indonesia, fokus khusus pada positioning Jakarta sebagai destinasi
- **MICE Bid Support Fund:** Rp 500 miliar/tahun untuk mendukung bid Indonesia di association meetings (ICCA) dan trade shows global
- **Paket "MICE + Leisure" terintegrasi:** delegate conference di Jakarta + 3-hari extension ke Bali/Yogya/Labuan Bajo dengan diskon pajak hotel 50%
- **Visa on Arrival untuk MICE delegates:** jalur khusus pre-registered dengan waktu tunggu <15 menit di e-gate



PUSAT KAJIAN PARIWISATA INDONESIA

- **Insentif convention-linked flights:** kursi charter dan rute tambahan saat event besar berlangsung

Dampak terproyeksi Business-MICE:

- **Tambahan USD 4–6 miliar devisa per tahun pada 2030** dari MICE + business travel (setara devisa pariwisata Singapura saat ini)
- Jakarta naik ke ranking 10-besar kota MICE dunia (saat ini di luar top 50 ICCA)
- 2–3 juta kunjungan business/MICE delegate per tahun, dengan belanja rata-rata USD 2.500–3.000/trip

3.b Industrial-Tech Tourism Cluster: Menghidupkan Kawasan Industri

Fokus khusus Industrial-Tech Tourism: Jepang dan Jerman berhasil mengubah fasilitas industrial menjadi **destinasi wisata berkelas premium** — Toyota Kaikan menerima 400.000 pengunjung/tahun, BMW Welt 3 juta/tahun, Mercedes Museum 800.000/tahun. Indonesia memiliki basis industrial yang setara, namun belum dikemas sebagai tourism product.

Destinasi	Positioning	Target Pasar Utama	Keunggulan Kompetitif
Cikarang-Karawang (Jabar)	"Asia's Manufacturing Heartland Tour" — factory tours, tech demo	Jepang, Korea, Taiwan, Thailand; B2B visiting workers, incentive trips, tech tourists	4.000+ pabrik dari 30 negara; kawasan industri terbesar ASEAN; 1 jam dari Jakarta
Batam-Bintan	"Singapore's Tropical Manufacturing Gateway" — mixed industrial + resort	Singapura, Malaysia, India, Filipina	50 menit ferry dari Singapore; FTZ status; integrated industrial-resort model; beach resorts
Sei Mangkei (Sumut)	"Palm Oil & Agro-Industrial Heritage" — farm-to-factory tours	Malaysia, Eropa (sustainability tourists), agri-business professionals	KEK Sei Mangkei; kedekatan Danau Toba; perkebunan sawit terbesar dengan jalur sustainability

Aksi pendukung Industrial-Tech Tourism:

- **Program "Factory Open House":** kemitraan dengan 50 perusahaan anchor di Cikarang-Karawang untuk membuka tur reguler
- **Industrial Tourism Visa (C15):** visa khusus 14 hari untuk B2B visitors dengan sponsor perusahaan
- **Paket "Work + Learn + Play":** B2B incentive trip 5 hari: 2 hari factory tour Cikarang + 3 hari Bali/Yogya
- **Museum Industri Nasional:** investasi di Cikarang sebagai showcase manufacturing heritage, mirip Toyota Museum
- **Konektivitas Batam-Singapore:** upgrade ferry frequency dan immigration fast-track untuk business travelers



PUSAT KAJIAN PARIWISATA INDONESIA

Dampak terproyeksi Industrial-Tech:

- **Tambahan USD 1,5–2,5 miliar devisa per tahun pada 2030** dari segmen industrial/tech tourism
- Aktivasi ekonomi sekunder di daerah industri (hotel, F&B, ritel) — multiplier effect regional
- Posisi Indonesia sebagai "Working Classroom Asia" untuk studi manufacturing dan sustainability

Rekomendasi 4: "Tourism Value Ladder" — Premiumisasi Bertahap

Aksi:

- Menetapkan minimum quality standards untuk akomodasi di destinasi unggulan
- Insentif pajak untuk investasi pada segmen mid-to-luxury (bukan budget accommodation)
- Pengembangan sirkuit high-value tourism: wellness, MICE, marine sports, cultural immersion, medical tourism
- Regulasi tourism levy yang progresif (mengikuti model Bali IDR 150.000, diperluas ke destinasi unggulan lain)

Dampak terproyeksi: Mengubah komposisi belanja wisman dari dominan akomodasi (37,31%) ke distribusi yang lebih merata antara akomodasi, F&B, aktivitas, dan retail.

Rekomendasi 5: Kebijakan Over-Tourism Bali — "Regenerasi, Bukan Pembatasan"

Aksi:

- Mempercepat pembangunan Bali Metro (pendanaan sudah tersedia, eksekusi tertunda)
- Moratorium pembangunan akomodasi baru di Kuta–Seminyak–Canggu (5 tahun)
- Insentif relokasi bisnis pariwisata ke Bali Utara, Timur, dan Nusa Penida
- Implementasi Quality Tourism Regulation yang sudah didraf namun belum disahkan
- Pengawasan ketat terhadap nomad residences ilegal dan penyewaan Airbnb tak berizin

Dampak terproyeksi: Stabilisasi beban Bali Selatan; pertumbuhan wisman Bali bergeser ke area yang lebih siap infrastrukturnya.

Rekomendasi 6: Monetary & Fiscal Coordination untuk Pariwisata

Aksi: Pembentukan Tourism Economic Policy Coordination Council lintas kementerian yang:

- Memanfaatkan posisi rupiah secara strategis melalui kampanye "Indonesia Value Season"
- Menyinkronkan kebijakan PPN layanan pariwisata dengan benchmark regional
- Memfasilitasi pembayaran digital lintas negara (QRIS regional, integrasi dengan Alipay, WeChat Pay, UPI)
- Review rutin daya saing harga Indonesia vs Thailand, Vietnam, Filipina

Dampak terproyeksi: Mempertahankan daya saing harga Indonesia di tengah apresiasi rupiah potensial pasca-2027.

Rekomendasi 7: Airport Commercial Transformation & Strategic Aviation Leverage



PUSAT KAJIAN PARIWISATA INDONESIA

Rekomendasi terakhir ini adalah **turbocharger** bagi enam rekomendasi sebelumnya. Tanpa reformasi pengelolaan bandara, kebijakan aviasi strategis, dan integrasi ekosistem BUMN pariwisata, target akselerasi akan sulit dicapai karena keterbatasan kapasitas angkut dan biaya operasional yang tidak kompetitif.

7.a Pergeseran Model Pendapatan Bandara: Dari Aeronautika ke Komersial

Konteks masalah: Soekarno-Hatta dan Ngurah Rai saat ini mengandalkan **pendapatan aeronautika** (landing fee, parking, PSC/passenger service charge) sebagai sumber utama (~65–70% total revenue). Akibatnya, landing fee Indonesia lebih tinggi 20–40% dibanding peer Asia Tenggara, airline enggan membuka rute baru karena biaya operasional tinggi, tiket menjadi mahal, dan akhirnya **jumlah wisman tertahan karena hambatan struktural biaya aviasi**.

Model yang bekerja di peer regional:

- **Changi Airport (Singapura):** ~60% revenue dari non-aeronautika (retail, F&B, Jewel Changi). Jewel sendiri menarik 50 juta pengunjung/tahun — lebih dari sekadar airport, tapi destinasi.
- **Incheon (Korea):** 70% non-aero revenue. Peraih "World's Best Airport Retail" 5 tahun beruntun.
- **KLIA2 (Malaysia):** terminal LCC khusus dengan biaya operasional ultra-rendah — fondasi AirAsia menjadi LCC terbesar Asia.
- **Haneda T3 (Jepang):** Edo-Koji retail street menjadi attraction sendiri; duty-free menyumbang >40% airport revenue.

Aksi:

- **Transformasi Soekarno-Hatta T3 menjadi "SoeHat Lifestyle Hub":** 80.000 m² retail premium, food hall kelas dunia, museum mini kebudayaan Indonesia, entertainment zone — model Jewel Changi
- **Renegosiasi kontrak konsesi retail:** dari rental flat menjadi revenue-sharing (seperti Incheon), mendorong tenant premium global
- **KPI baru InJourney Airports:** target non-aero revenue naik dari ~30% menjadi 50% dalam 4 tahun
- **Pemangkasan landing fee 25–30% mulai 2028:** dikompensasi oleh peningkatan non-aero revenue, mengikuti pola Changi
- **Airport as Destination:** kampanye pemasaran "48-hour layover in Indonesia" dengan akses lounge gratis dan transit tour Jakarta

Dampak terproyeksi Rek 7.a: +10–15% pertumbuhan airline traffic dalam 2 tahun (rule of thumb IATA: setiap 10% penurunan landing fee → 3–5% peningkatan traffic); penambahan **40–60 rute internasional baru** dalam 3 tahun; non-aero revenue naik dari Rp 3 triliun menjadi Rp 8–10 triliun/tahun. **Kontribusi terhadap target wisman: +2,5 juta pada 2030.**

7.b LCC Internasional Nasional: "Indonesia Air Express"

Konteks masalah: AirAsia (Malaysia), Scoot (Singapura), Cebu Pacific (Filipina) telah menguasai segmen LCC internasional regional. Citilink terbatas pada rute domestik dengan penetrasi internasional minimal. Garuda Indonesia premium namun high-cost, tidak relevan untuk segmen



PUSAT KAJIAN PARIWISATA INDONESIA

mass-market tourist. **Indonesia tidak memiliki flag carrier di segmen LCC internasional** — celah struktural yang mahal.

Model yang bekerja:

- **AirAsia Group:** 130+ destinasi, mengangkut 80 juta penumpang/tahun. Sebagian besar adalah turis "bulk" yang TIDAK AKAN terbang dengan FSC.
- **Scoot (Singapore Airlines Group):** fly Singapore–Europe secara low-cost, menjangkau segmen pasar yang SQ tidak bisa capai.
- **Peach Aviation (ANA Group, Jepang):** hub Osaka, penetrasi kuat di Asia — strategi pelengkap bukan kanibalisasi FSC.

Aksi:

- **Peluncuran "Indonesia Air Express" (IAE):** anak usaha InJourney Aviation dengan fokus 100% rute internasional jarak menengah (4–6 jam terbang)
- **Target pasar rute:** Tiongkok timur, Korea, Jepang, India, Timur Tengah, Australia — pasar bulk tourist yang sensitive terhadap harga
- **Fleet strategis:** 30–40 narrow-body (A321 LR / 737 MAX) dalam 4 tahun; hub utama Kualanamu (Medan) dan Soekarno-Hatta T2
- **Fare strategy:** 30–40% lebih murah dari FSC; model ancillary revenue tinggi (pilih kursi, bagasi, makanan)
- **Integrasi dengan Rek 7.a:** Kualanamu dan SoeHat T2 sebagai LCC-dedicated gateway dengan biaya bandara minimal, model KLIA2
- **Kerjasama code-share:** dengan AirAsia & Scoot di rute yang overlap untuk feeder traffic (bukan kanibalisasi)

Dampak terproyeksi Rek 7.b: Tambahan 3–5 juta penumpang internasional per tahun dalam 3 tahun operasional; **15 rute internasional baru** ke kota sekunder Asia yang selama ini sulit dijangkau airline komersial; multiplier effect sebagai feeder untuk destinasi non-Bali (Yogya, Lombok, Labuan Bajo, Toba). **Kontribusi terhadap target wisman: +3,5 juta pada 2030.**

7.c Bundling InJourney: "One Indonesia" Travel Package

Konteks: InJourney (2022) menggabungkan AP1, AP2, ITDC (Bali Nusa Dua, Mandalika), HIN (Hotel Indonesia Natour), TWC (candi Borobudur, Prambanan), dan Sarinah menjadi ekosistem pariwisata-hospitality BUMN yang lengkap. **Namun aset-aset ini belum bersinergi sebagai produk bundling yang dijual ke turis** — wisman masih harus membeli tiket, hotel, tur, dan akses destinasi secara terpisah melalui platform pihak ketiga (Agoda, Traveloka, Trip.com) yang mengambil komisi 12–15%.

Model yang bekerja:

- **Singapore Airlines Holidays:** SQ + Mandai Zoo + Marina Bay Sands + Sentosa = package premium dengan diskon 20%
- **Qatar Stopover Program:** Qatar Airways + Katara Hospitality + Qatar Tourism — menambah 2+ juta stopover tourists/tahun, USD 1 hotel per malam untuk penumpang QR.
- **Emirates Dubai Holidays:** EK + Jumeirah Group + Dubai attractions = bundling terintegrasi



PUSAT KAJIAN PARIWISATA INDONESIA

Aksi:

- **Platform "InJourney Holidays":** OTA terintegrasi sebagai distribusi utama bundling Indonesia
- **Produk bundling 5 komponen:** Flight (IAE atau Garuda) + Airport transfer + Hotel (HIN group) + Destination entry (ITDC/TWC) + MICE venue atau dining (Sarinah)
- **Diskon agresif:** 15–25% untuk bundle 4+ komponen, 30% untuk paket lengkap 5 komponen
- **API integration dengan OTA utama:** Traveloka, Tiket, Agoda — tetap distribusi di sana dengan komisi kompetitif, sekaligus mendorong direct booking InJourney Holidays
- **Loyalty program lintas-BUMN:** poin dari penerbangan IAE/Garuda dapat ditukar di hotel HIN, entry candi, retail Sarinah
- **Corporate MICE package:** bundling khusus untuk event di JCC/ICE BSD dengan hotel cluster HIN dan city tour Jakarta

Dampak terproyeksi Rek 7.c: Tambahan 2 juta bundled tourists per tahun pada 2030; peningkatan average basket size 30–40% (dari belanja per wisman USD 1.267 menjadi USD 1.650+); extension durasi kunjungan wisman dari rata-rata 4 hari menjadi 7 hari karena paket multi-destinasi. **Kontribusi terhadap target wisman: +2 juta pada 2030.**

Dampak Gabungan Rekomendasi 7: Skenario Turbo

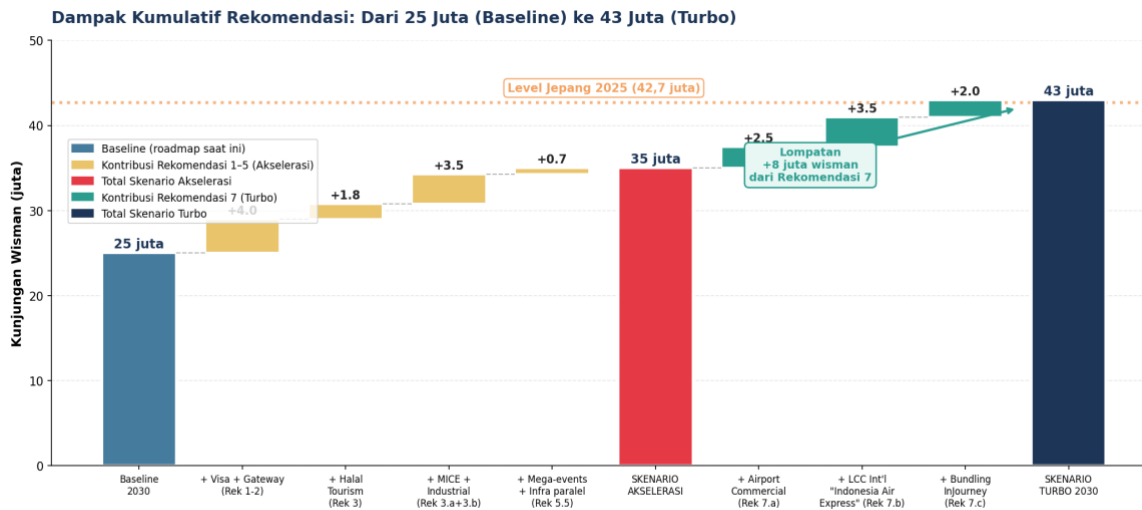
Jika ketiga sub-rekomendasi di atas diimplementasi bersamaan dengan Rekomendasi 1–5 (akselerasi), Indonesia mencapai **Skenario Turbo** dengan tambahan **8 juta wisman di atas skenario akselerasi** — membawa total kunjungan ke **43 juta wisman pada 2030**, atau **101% dari level Jepang 2025**.

Implikasi Strategis Skenario Turbo

Dengan Rekomendasi 7 terimplementasi, Indonesia bukan lagi mengejar Jepang — Indonesia menyamai atau melampauinya pada 2030. Ini mengubah posisi Indonesia di peta pariwisata Asia dari "pemain kelas menengah" menjadi "salah satu dari tiga besar" bersama Jepang dan Thailand. Namun perlu dicatat: Rek 7 memerlukan reformasi kelembagaan BUMN (sinergi AP1-AP2-ITDC-HIN-TWC), dan keberanian politis untuk mengubah model revenue bandara yang selama ini menjadi "sapi perah" fiskal. Tanpa political will ini, Skenario Turbo tetap sekadar proyeksi.



PUSAT KAJIAN PARIWISATA INDONESIA



Sumber: Proyeksi Pusat Kajian Pariwisata Indonesia (2026); benchmark Changi (SG), Incheon (KR), KLIA (MY)

Grafik 5. Dampak Kumulatif Rekomendasi — Dari Baseline 25 Juta ke Turbo 43 Juta Wisman

Rekomendasi 8: Paradigma Regeneratif — Dari Arrivals ke Net Positive Impact

Tujuh rekomendasi sebelumnya berfokus pada **pertumbuhan volume dan devisa**. Rekomendasi ini mengubah lensa: dari **kuantitas ke kualitas dampak** — agar pertumbuhan yang dicapai dalam Skenario Turbo tidak mengorbankan ekosistem, komunitas lokal, atau ketahanan iklim destinasi.

Konteks global: Industri pariwisata dunia sedang mengalami pergeseran paradigma fundamental. UNWTO, WTTC, dan European Commission (2024–2025) konsisten mendorong transisi dari metrik "arrivals" ke **Net Positive Impact** — dampak bersih terhadap ekosistem, komunitas lokal, dan iklim. Segmen wisatawan premium dari Eropa Utara, Inggris, Jerman, dan Australia — yang menjadi target utama Skenario Turbo — semakin selektif memilih destinasi dengan jejak karbon rendah dan komitmen konservasi yang terverifikasi.

Indonesia saat ini: Belum memiliki Tourism Contribution Fund nasional terintegrasi (Bali Tourism Levy Rp 150.000 adalah inisiatif mandiri provinsi). Carbon footprint per wisman relatif tinggi karena ketergantungan transportasi konvensional. Revenue leakage signifikan karena rantai nilai pariwisata masih didominasi operator asing. Tiga gap ini sekaligus peluang kompetitif yang belum digarap.

8.a National Tourism Contribution Fund

Aksi: Menaikkan Bali Tourism Levy ke skala nasional dengan nama "**Indonesia Regenerative Tourism Fund**" — Rp 150.000 per wisman masuk, dialokasikan dengan transparansi penuh.



PUSAT KAJIAN PARIWISATA INDONESIA

Pos Alokasi	Porsi	Penggunaan Utama
Restorasi Ekosistem Destinasi	40%	Reforestasi, coral restoration, waste management di 10 destinasi prioritas
Pengembangan Komunitas Lokal	30%	Pelatihan homestay, sertifikasi guide lokal, pemberdayaan desa wisata
Adaptasi Iklim Destinasi	20%	Mitigasi abrasi pantai, proteksi sumber air, green infrastructure
Dana Darurat Pariwisata	10%	Respons bencana alam, pandemi, atau gangguan destinasi

Proyeksi pendapatan tahunan: 43 juta wisman \times Rp 150.000 = **Rp 6,45 triliun per tahun** pada Skenario Turbo 2030. Dana ini dikelola oleh badan independen (analog BPJPH untuk halal atau BPKH untuk haji), diaudit BPK, dan dilaporkan terbuka kepada publik setiap kuartal melalui dashboard digital.

Benchmark regional: Thailand sedang menyiapkan Tourism Fee THB 300/wisman (alokasi 50% asuransi turis, 50% infrastruktur). Malaysia memberlakukan MYR 10/malam hotel levy. Selandia Baru menerapkan IVL NZD 100/wisman untuk dana konservasi. Indonesia belum punya instrumen setara.

8.b Green Incentive Package untuk Industri

Aksi: insentif fiskal untuk mempercepat transisi hijau di sektor hotel, maskapai, dan tour operator.

- **Tax Break 20% untuk hotel bersertifikat EDGE/LEED/Green Key:** berlaku 5 tahun sejak sertifikasi; diterapkan di PPh Badan
- **Landing fee discount 15% untuk maskapai pengguna SAF (Sustainable Aviation Fuel):** Insentif bagi Garuda, IAE, dan maskapai asing yang mulai beralih ke bahan bakar rendah karbon
- **Priority slot di bandara untuk tour operator dengan EV fleet:** akses drop-off zone dan parking khusus; menarik tour operator mempercepat peremajaan armada
- **Fast-track perizinan ekowisata konservasi:** perizinan <14 hari untuk operator dengan komitmen konservasi terverifikasi (mangrove, coral, forest)
- **Low-interest Green Loan:** Kerjasama BI–Kemenkeu–Bank Himbara untuk pinjaman bunga 3% khusus investasi green tourism infrastructure

8.c Tourism Impact Dashboard Nasional

Aksi: Mengubah cara Indonesia mengukur keberhasilan pariwisata — dari hanya *arrivals dan receipts* menjadi dashboard multi-dimensi yang dipublikasikan bersama BPS, KLHK, dan Kemenparekraf setiap kuartal:

- Carbon intensity per wisman (kg CO₂ per kunjungan)
- Economic retention rate (% devisa yang tinggal di ekonomi lokal vs bocor keluar)
- Local employment ratio (% staf pariwisata yang berasal dari kabupaten setempat)
- Biodiversity health index untuk destinasi alam (coral cover, forest density, species count)
- Community satisfaction index (survei tahunan warga destinasi)



PUSAT KAJIAN PARIWISATA INDONESIA

Model: Bhutan's Gross National Happiness Tourism Index; New Zealand Tourism Industry Aotearoa Sustainability Framework; Costa Rica Certification for Sustainable Tourism (CST).

8.d Regenerative Tourism Pilot — Lima Destinasi Flagship

Aksi: Pilihan 5 destinasi pilot untuk positioning "*Net Positive Experience*" — wisatawan tidak hanya menikmati destinasi, tetapi berkontribusi aktif pada pemulihan ekosistem dan komunitas:

Destinasi	Aktivitas Regeneratif	Segmen Target	Rate Target (USD/hari)
Raja Ampat (Papua)	Coral planting, marine conservation diving	UK, Jerman, Belanda, AS	800–1.200
Mentawai (Sumbar)	Reforestasi hutan adat, surf with conservation	Australia, AS, Jepang	600–900
Sumba (NTT)	Community weaving, reforestasi savana	Eropa, Skandinavia	500–800
Flores (NTT)	Komodo conservation, Bajawa cultural immersion	Jerman, Inggris, Prancis	700–1.000
Togean (Sulteng)	Marine park conservation, mangrove planting	Belanda, Australia, UK	500–800

Dampak terproyeksi Rekomendasi 8: Pendapatan fiskal Rp 6,45 triliun/tahun untuk restorasi ekosistem dan komunitas; penurunan carbon intensity per wisman 30% pada 2030; peningkatan belanja per wisman dari USD 1.267 menjadi USD 1.500+ (segmen regeneratif premium); akses pasar Eropa Utara yang sebelumnya menolak Indonesia karena concern sustainability. **Kontribusi terhadap kualitas Skenario Turbo: tambahan Rp 15–20 triliun devisa/tahun tanpa menambah beban infrastruktur.**

Rekomendasi 9: Transformasi Digital — Dari Marketing ke Operational Experience

Kritik struktural: Digitalisasi pariwisata Indonesia saat ini terjebak di layer *marketing* — iklan Instagram, kampanye TikTok, kerjasama influencer. Tiga layer penting yang belum terbangun:

- **Experience layer:** booking end-to-end, itinerary planning, real-time navigation, emergency response
- **Operational layer:** capacity management, quota system, traffic distribution antardestinas
- **Analytics layer:** sentiment tracking, behavior pattern analysis, revenue optimization

Akibatnya, wisman ke Indonesia masih "terusir" ke platform asing (Agoda, Booking.com, Trip.com, Airbnb) untuk booking — dan **15–20% devisa pariwisata bocor sebagai komisi OTA internasional**. Pada Skenario Turbo dengan devisa USD 60 miliar (Rp 1.014 triliun), kebocoran ini mencapai **Rp 150–200 triliun per tahun** — angka yang lebih besar dari seluruh APBD Jawa Barat.

Indonesia memiliki fondasi yang belum dioptimalkan: platform nasional **AllIndonesia.com** (atau platform serupa milik Kemenparekraf/InJourney) sudah ada, tetapi fungsinya masih terbatas pada informasi dan promosi — belum menjadi **Tourist Operating System** yang memayungi seluruh perjalanan wisman.



PUSAT KAJIAN PARIWISATA INDONESIA

9.a Indonesia Travel OS — Upgrade Platform Digital Nasional

Aksi: Upgrade AllIndonesia.com (atau platform nasional ekuivalen) menjadi "**Indonesia Travel OS**" — single point-of-truth digital untuk seluruh pengalaman wisman:

- **End-to-end integration:** visa application → flight booking (terintegrasi IAE/Garuda) → hotel booking (HIN/ITDC) → tiket destinasi (TWC, museum, TN) → transportasi lokal → emergency response
- **Multi-payment gateway:** QRIS, Apple Pay, Google Pay, WeChat Pay, Alipay, UPI India — mengurangi friction pembayaran
- **AI Concierge multi-bahasa:** chatbot 8 bahasa (EN, CN, JP, KO, AR, ES, FR, DE) dengan handoff ke human agent Indonesia untuk kasus kompleks
- **Offline functionality:** peta, itinerary, dan emergency contact tersedia tanpa koneksi — kritis untuk destinasi dengan konektivitas terbatas (Raja Ampat, Mentawai, Komodo)

Benchmark: Visit Britain (terintegrasi penuh dengan National Rail + London Pass); Korea Tourism Organization dengan K-ETA + VisitKorea Pass; Singapore Tourism Board dengan Visit Singapore app yang punya AR, payment, transportation terintegrasi.

9.b Digital Quota System untuk Destinasi Sensitif

Aksi: Implementasi sistem reservasi berbasis kuota digital untuk destinasi yang rentan over-tourism. Wisman wajib pre-booking melalui Indonesia Travel OS, mencegah kunjungan melebihi carrying capacity destinasi.

Destinasi	Kuota Usulan/Hari	Jenis Kuota	Manfaat
Taman Nasional Komodo	2.000 wisman	Time slot 2 sesi pagi-siang	Proteksi komodo & coral reef
Borobudur (Upper Temple)	1.200 wisman	Time slot 30-menit	Proteksi stupa dari abrasi
Raja Ampat (Wayag)	800 wisman	Permit harian berbatas	Proteksi coral & mangrove
Rinjani Summit	500 pendaki	Permit dengan guide wajib	Keselamatan & konservasi
Mentawai Surf Spots	300 surfer/lineup	Slot 3-hari bergilir	Menjaga kualitas wave

Model yang bekerja: Machu Picchu Peru (pre-booking 6 bulan, kuota 2.500/hari), Barcelona Park Güell (digital time slot), Mount Fuji (climbing permit digital 2024), Venice (entry fee untuk day-trippers 2024).

9.c Integrasi Ekosistem UMKM & Ekonomi Lokal

Aksi: Indonesia Travel OS bukan hanya untuk booking pemain besar (hotel berbintang, maskapai). Justru kekuatan diferensiasi Indonesia ada di **ekosistem UMKM dan ekonomi lokal** — kuliner, homestay, desa wisata, transportasi lokal (ojol, travel antarkota, angkutan desa), kriya lokal.

- **Merchant Onboarding Program:** target 100.000 UMKM pariwisata terdaftar pada 2028 (kuliner, akomodasi, souvenir, tour lokal)



PUSAT KAJIAN PARIWISATA INDONESIA

- **Commission structure fair:** 5-7% komisi platform (vs 15-20% OTA asing); sisa dikembalikan ke UMKM → ekonomi lokal dapat kue lebih besar
- **Integrasi transportasi lokal:** API partnership dengan Gojek, Grab, travel antarkota lokal, dan angkutan desa wisata — wisman book dengan satu klik
- **Desa Wisata dashboard:** 1.838 desa wisata Kemenparekraf mendapat dashboard sendiri untuk manage booking, harga, dan promosi
- **Local artisan marketplace:** kriya dan kuliner lokal dapat dibeli via platform, dikirim ke hotel atau ke negara asal wisman (like Etsy for Indonesian crafts)

9.d AI-Powered Personalization & Analytics

Aksi: memanfaatkan data wisman untuk personalisasi pengalaman sekaligus optimasi kebijakan.

- **Behavior tracking:** rekomendasi destinasi, kuliner, aktivitas berdasarkan pola wisman dari pasar sumber yang sama
- **Dynamic pricing:** harga hotel, atraksi, tour otomatis menyesuaikan permintaan — memaksimalkan revenue tanpa intervensi manual
- **Predictive crowd management:** AI memprediksi lonjakan kunjungan berdasarkan events, booking trends, media sosial — output real-time ke operator destinasi
- **Sentiment analysis dashboard:** monitoring kepuasan wisman per destinasi, pasar sumber, dan tahun — input untuk perbaikan kebijakan
- **Open data untuk peneliti & industri:** data agregat (non-personal) dibagikan ke universitas, asosiasi, dan operator untuk inovasi produk

Dampak Terproyeksi Rekomendasi 9

Economic retention naik dari 45% menjadi 70% karena UMKM dan operator lokal mendapat pangsa yang lebih besar (komisi platform lokal 7% vs OTA asing 15-20%). Dengan devisa Turbo Rp 1.014 triliun, retention tambahan 25 poin persen setara Rp 250 triliun/tahun yang sebelumnya bocor keluar. Over-tourism di destinasi sensitif berkurang 40% karena kuota digital. Kepuasan wisman naik karena friction booking dan pengalaman berkurang drastis. Kontribusi terhadap kualitas Skenario Turbo: tambahan Rp 50-80 triliun/tahun devisa yang tinggal di ekonomi Indonesia, serta peningkatan durasi kunjungan dari 7 hari ke 9 hari karena kemudahan multi-destinasi.

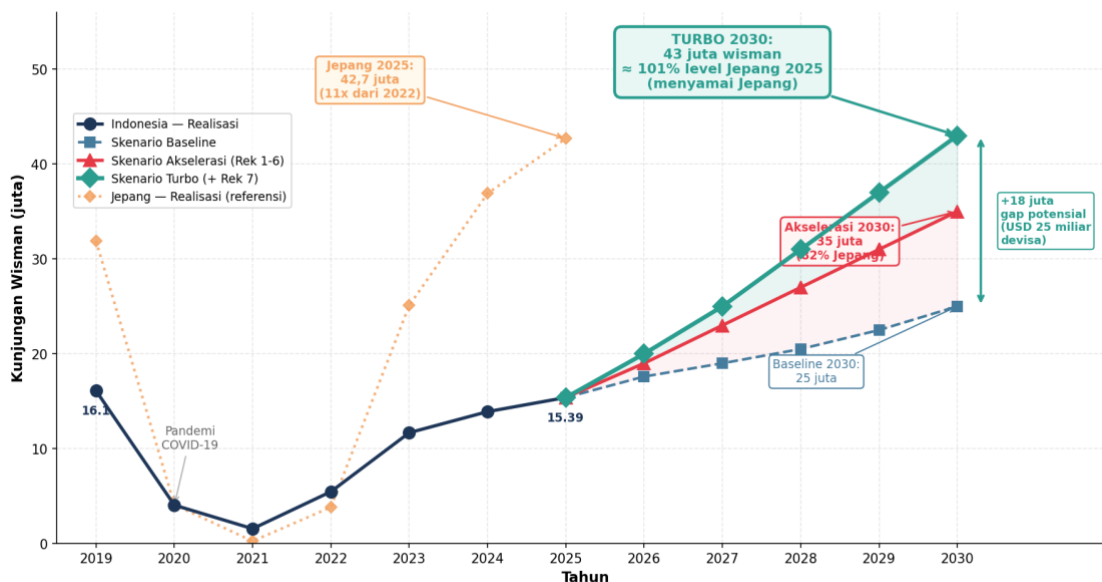
5. Roadmap Implementasi 2026–2030

Integrasi kesembilan rekomendasi dirancang dalam tiga fase bertahap dengan target kuantitatif yang terukur untuk masing-masing dari tiga skenario (Baseline, Akselerasi, dan Turbo).



PUSAT KAJIAN PARIWISATA INDONESIA

Trajektori Pariwisata Indonesia 2019-2030: Baseline, Akselerasi, dan Turbo



Sumber: BPS, JNTO, UN Tourism (historis) | Proyeksi: Pusat Kajian Pariwisata Indonesia (2026)

Grafik 4. Trajektori Pariwisata Indonesia 2019-2030 — Baseline (25 juta) vs Akselerasi (35 juta) vs Turbo (43 juta)

Periode	Prioritas Kebijakan	Baseline	Akselerasi	Turbo (+ Rek 7)
2026 (Quick Wins)	Rek 1 (Visa Blitz 50 negara); kick-off Rek 3 (positioning 7 klaster); launch Rek 7.a (airport commercial)	17,6 juta	19,0 juta	20,0 juta
2027-2028 (Foundation)	Rek 2, 4, 5 (infra & regulasi); Rek 7.b (IAE launch), Rek 7.c (InJourney Holidays platform); Mega-events 2027-2028	20,0 juta	27,0 juta	31,0 juta
2029-2030 (Transformation)	Full integration semua rekomendasi; IAE mature (40 aircraft fleet); Mega-events 2029-2030; mandatory spending terkunci	25,0 juta	35,0 juta	43,0 juta

Capaian 2030 bergantung pada skenario yang dipilih: 25 juta wisman dan USD 35 miliar devisa pada Baseline, **35 juta wisman dan USD 50 miliar devisa pada Akselerasi**, dan **43 juta wisman serta USD 60+ miliar devisa pada Skenario Turbo**. Skenario Turbo menempatkan Indonesia menyamai level Jepang 2025 — mengubah posisi dari negara tertinggal menjadi **salah satu dari tiga besar pariwisata Asia**.



PUSAT KAJIAN PARIWISATA INDONESIA

5.5 Skenario Akselerasi: Mengejar Model Jepang

Roadmap baseline di atas (25 juta wisman pada 2030) adalah skenario konservatif yang mengasumsikan implementasi bertahap dengan resistensi politik yang terkelola. Namun data 2022–2025 menunjukkan ketimpangan kecepatan pertumbuhan yang dramatis antara Indonesia dan Jepang:

- **Jepang:** tumbuh dari 3,8 juta (2022) menjadi 42,7 juta (2025) — **11× lipat dalam 3 tahun**
- **Indonesia:** tumbuh dari 5,5 juta (2022) menjadi 15,4 juta (2025) — **2,8× lipat dalam periode yang sama**

Jepang mulai dari basis yang lebih rendah dari Indonesia pada 2022, tetapi mengakhiri 2025 dengan nilai hampir 3× lebih besar. **Perbedaan ini bukan hasil dari keberuntungan — melainkan dari pilihan kebijakan yang berbeda secara fundamental.**

Perbandingan Kebijakan: Mengapa Jepang 4× Lebih Cepat

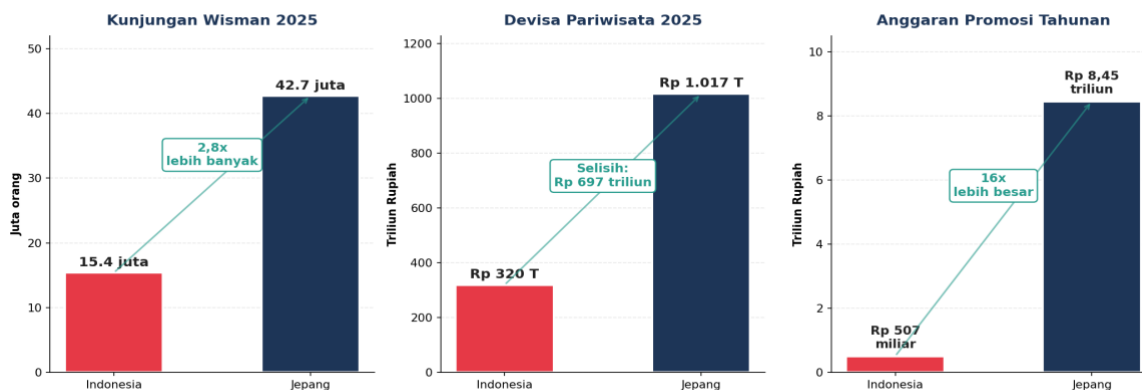
Aspek Kebijakan	Jepang 2022–2025	Indonesia 2022–2025
Kebijakan visa	Perluas bebas visa ke 68 negara sekaligus pada Oktober 2022	JUSTRU MENCABUT kebijakan bebas visa luas pada 2023
Pemanfaatan mata uang	Kampanye agresif "Now is the Time to Visit Japan" memanfaatkan yen lemah	Rupiah lemah namun tidak dimanfaatkan untuk kampanye global
Anggaran marketing global	~USD 500 juta/tahun (JNTO)	~USD 30 juta/tahun (Kemenparekraf) — 16× lebih kecil
Ekspansi gateway	5 bandara regional paralel: Fukuoka, Sapporo, Nagoya, Okinawa, Naha	Masih ketergantungan 2 gateway (Bali–Jakarta)
Mega-events global	Expo 2025 Osaka, Olympics 2020, World Rugby 2019 sebagai anchor konsisten	Tidak ada anchor event global berskala menengah-besar
Koordinasi kebijakan	Satu Perpres lintas kementerian dijalankan simultan	Terfragmentasi per kementerian, tidak simultan
HASIL AKHIR	3,8M → 42,7M arrivals (11× lipat)	5,5M → 15,4M arrivals (2,8× lipat)

Perbedaan paling fundamental: Jepang menjalankan **ketiga kebijakan besar (visa, marketing, infrastruktur) secara SIMULTAN**, bukan bertahap. Indonesia cenderung memisahkan setiap kebijakan dalam siklus anggaran berbeda dan kementerian berbeda — yang menciptakan kesenjangan implementasi bertahun-tahun.



PUSAT KAJIAN PARIWISATA INDONESIA

Jepang vs Indonesia 2025: Skala Kesenjangan yang Perlu Disikapi



Sumber: JNTO (2026), BPS Indonesia (2026), Kemenparekraf RI | Kurs: Rp 16.900 per USD

Grafik 5.5B. Skala Kesenjangan Jepang vs Indonesia 2025 — Kunjungan (2,8x), Devisa (+Rp 697T), Anggaran Promosi (16x)

Ketimpangan anggaran promosi menjadi simbol paling jelas dari perbedaan ambisi. Setiap 1 rupiah yang Indonesia belanjakan untuk memperkenalkan diri ke dunia, Jepang membelanjakan **16 rupiah**. Selama investasi ini terus timpang, hasilnya juga akan terus timpang.

Enam Kebijakan Akselerasi yang Dibutuhkan

- "Visa Blitz" — 50 negara dalam 12 bulan.** Umumkan bebas visa untuk 50 negara sekaligus melalui satu Peraturan Presiden pada Q3 2026, mengikuti model Thailand Juli 2024 yang membuka 93 negara. Resistensi politik diatasi dengan klausul resiprokal otomatis dan sunset clause 3 tahun untuk review.
- "Rupiah Leverage Campaign" — USD 200 juta.** Kampanye global "Indonesia: Your Dollar Goes Further" di CNN, BBC, YouTube Asia, Google Travel. Pendanaan patungan: Kemenpar (Rp 1 triliun) + KADIN (Rp 500 miliar) + BI dana stabilisasi (Rp 1,5 triliun) per tahun selama 3 tahun.
- Open Skies untuk 15 Negara Prioritas.** Tanpa pembatasan 5th-freedom rights. Emirates, Qatar Airways, ANA, Singapore Airlines dapat membuka rute langsung ke Yogya, Lombok, Medan, Manado tanpa negosiasi bilateral yang berlarut. Efek terproyeksi: +30–40% kapasitas kursi internasional dalam 18 bulan.
- Mega-Event Anchor Setiap Tahun 2027–2030.** Jadwal anchor events global: 2027 — World Surf League Championship (Mentawai); 2028 — ASEAN Games multi-provinsi; 2029 — UNESCO World Heritage Summit (Yogyakarta); 2030 — Asian Cup Football + World Halal Tourism Forum.
- Infrastruktur Paralel (Bukan Sequential).** Bali Metro, Kertajati aktivasi, Kualanamu upgrade, BSD ICE expansion — semua dilaksanakan BERSAMAAN dengan special task force lintas kementerian. Pendanaan via Tourism Infrastructure Bond Rp 30 triliun, mengikuti model Thailand Tourism Infrastructure Fund.
- "Zero Friction Experience".** Seluruh turis dari 50 negara bebas visa mendapat: e-Arrival Card via HP, tourism levy via Apple Pay/Google Pay, e-gate paspor 16 detik (seperti Tokyo Haneda), super-app integrasi airport-to-hotel.



PUSAT KAJIAN PARIWISATA INDONESIA



Sumber: BPS, JNTO, UN Tourism (historis) | Proyeksi: Pusat Kajian Pariwisata Indonesia (2026)

Grafik 4. Trajektori Pariwisata Indonesia 2019–2030 — Baseline (25 juta) vs Akselerasi (35 juta) vs Turbo (43 juta)

Tiga Kondisi Keberhasilan yang Tidak Bisa Ditawar

Syarat Mutlak Akselerasi

Skenario akselerasi tidak mungkin dicapai tanpa tiga kondisi: (1) Political will setingkat Presiden — Visa blitz 50 negara tidak dapat diputuskan di level Menteri, dibutuhkan Perpres setara dengan program prioritas nasional; (2) Anggaran mandatory, bukan diskresioner — total investasi Rp 30–50 triliun dalam 4 tahun (~0,4% APBN), harus dikunci dalam UU APBN sebagai mandatory spending; (3) Kelembagaan lintas-kementerian — pembentukan Tourism Acceleration Office setingkat Dewan Nasional yang dipimpin Wapres, dengan kewenangan koordinasi atas Kemenpar, Kemenlu, Kemenhub, Kemenkeu, Imigrasi, dan PUPR.

Perbandingan Trajektori: Baseline vs Akselerasi vs Turbo

Tahun	Baseline	Akselerasi	Turbo (+ Rek 7)	vs Jepang 2025
2026	17,6 juta	19,0 juta	20,0 juta	1 : 2,14
2028	20,0 juta	27,0 juta	31,0 juta	1 : 1,38
2030	25,0 juta	35,0 juta	43,0 juta	1 : 0,99

Pada 2030, skenario akselerasi membawa Indonesia ke **82% level Jepang 2025**, dan skenario turbo (dengan implementasi Rekomendasi 7) membawa ke **~101% atau menyamai level Jepang 2025** — posisi yang mentransformasi Indonesia dari negara tertinggal menjadi salah satu dari tiga besar pariwisata Asia.



PUSAT KAJIAN PARIWISATA INDONESIA

6. Risiko dan Mitigasi

Risiko	Probabilitas	Mitigasi
Resistensi politik terhadap bebas visa luas	Tinggi	Framing resiprokal; komunikasi dampak ekonomi
Over-tourism di destinasi baru	Sedang	Tourism Carrying Capacity Study per destinasi sebelum ekspansi
Apresiasi rupiah pasca-2027 menggerus daya saing	Sedang	Diversifikasi nilai tambah (premiumisasi) agar tidak hanya bersaing harga
Kegagalan sinkronisasi pusat–daerah	Tinggi	Penetapan Tourism Strategic Development Areas dengan koordinator tunggal
Apatisme pasar global terhadap brand Indonesia	Sedang	Investasi awal Rp 2–3 triliun untuk kampanye brand 3 tahun

7. Penutup

Data UN Tourism 2026 memberikan pesan yang harus dibaca dengan jujur oleh pembuat kebijakan Indonesia: **dalam perlombaan pariwisata Asia, Indonesia bukan pemain papan atas**. Kesenjangan dengan Jepang bukan hanya soal angka, melainkan soal kematangan kerangka kebijakan.

Namun pesan ini bukan vonis. Indonesia memiliki **modal dasar yang dimiliki sangat sedikit negara di dunia**: 17.000 pulau, 1.340 suku, 700+ bahasa, tujuh cultural heritage UNESCO, dua zona biodiversitas kelas dunia. Modal ini tidak bisa dibeli atau direplikasi oleh Jepang, Thailand, atau Vietnam.

Yang dibutuhkan adalah **keberanian kebijakan** untuk melakukan enam hal: membuka visa, menyebarkan gateway, menajamkan positioning, menaikkan kelas nilai, mendisiplinkan Bali, dan mengoordinasikan fiskal-moneter. Tidak ada satupun dari keenam hal ini yang membutuhkan teknologi baru atau sumber daya alam yang belum dimiliki. Semua adalah pilihan politik.

Pernyataan Penutup

Jepang adalah raja pariwisata Asia 2025 bukan karena takdir, tapi karena pilihan. Indonesia bisa menjadi pemain utama pada 2030 — jika pilihan yang sama diambil, mulai tahun ini.

Jakarta, 23 April 2026

Pusat Kajian Pariwisata Indonesia

Indonesian Tourism Research Center



Muhammad Rahmad

Direktur Eksekutif

Hp. 081282050404



PUSAT KAJIAN PARIWISATA INDONESIA

BOARD OF RESEARCHERS

Pusat Kajian Pariwisata Indonesia (PKPI)
Indonesian Tourism Research Center

Nama / Name	Jabatan / Position
Dr. Muhammad Rahmad, S.Ag, S.Par, MM, MITM	Direktur Eksekutif / Koordinator Peneliti
Elyn Hastriana, BBA, M.Par	Direktur / Peneliti
Assoc. Professor Dr. Rahmat Ingkadijaya, MM, QCRO	Peneliti Senior
Assoc. Professor Dr. Nurbaeti, MM, QRGF	Peneliti Senior
Assoc. Professor Dr. Arief F. Rachman, SST. Par, MT	Peneliti Senior
Assoc. Professor Hera Oktadiana, Ph.D, CHE	Peneliti Senior
Assoc. Professor Dr. Drs. Amrullah, SH, M. Hum, M. Si Par	Peneliti Senior
Assoc. Professor Dr. Devita Gantina, SST. Par, M. Par	Peneliti Senior
Asst. Professor Agus Riyadi, SST. Par, M. Sc, Ph.D, CHIA, QCRO	Peneliti Senior
Asst. Professor Dr. M. Husen Hutagalung, S. Pd, M. Si	Peneliti Senior
Asst. Professor Dr. Ir. Doni Muhandiansyah, M. Si., ERMCP, CERG, CCGO	Peneliti Senior
Asisten Ahli Dr (c) Rianto, SST. Par, M. Si Par	Peneliti Senior
Dr. Andi M Yasin, S.H., M.KN, C.L.A	Peneliti Senior

Para peneliti PKPI merupakan akademisi dan praktisi yang memiliki kedalaman pengalaman langsung di industri pariwisata, diplomasi internasional, serta pengembangan kebijakan publik. Setiap kajian berlandaskan teori dan metodologi ilmiah yang ketat, diperkaya wawasan praktis dari pengalaman puluhan tahun menangani dinamika pariwisata secara nyata.

Policy Brief ini disusun oleh Pusat Kajian Pariwisata Indonesia sebagai kontribusi analisis kebijakan independen. Isi brief tidak merepresentasikan posisi resmi lembaga pemerintah manapun. Untuk sitasi: Pusat Kajian Pariwisata Indonesia (2026), "Mungkinkah Indonesia Mengejar Jepang? Strategi Repositioning Pariwisata Indonesia di Tengah Pergeseran Peta Asia 2025–2030", Policy Brief No. PB/PKPI/IV/2026.