

Strategi Pengembangan Usaha Kapal Wisata Berbasis Model Bisnis Kanvas di Pulau Pahawang Lampung

Business Strategy Development of Shipboard Tour Based on Business Model Canvas in Pahawang Island Lampung

Sri Anggun Kemala Wati^{1*}, Musa Hubeis², dan Ma'mun Sarma²

¹Trans Retail Indonesia

Jl. Lebak Bulus Raya No.8, Jakarta Selatan, 12310; Telp.021-27585700

²Departemen Manajemen, Fakultas Ekonomi, Manajemen Institut Pertanian Bogor
Jl. Agatis, Kampus IPB Darmaga Bogor, 16680

ABSTRAK

Industri pariwisata di Indonesia mengalami pertumbuhan pesat dalam beberapa tahun terakhir. Potensi wisata bahari, diantaranya wisata kapal, wisata alam dan ekowisata, wisata pantai dan *snorkling*, serta wisata bawah laut telah menjadikan wisata bahari menjadi salah satu pilihan utama para wisatawan saat ini. Kapal Wisata sebagai bagian dari wisata bahari adalah salah satu alternatif pilihan berwisata di Indonesia. Hal ini terlihat dari peningkatan jumlah Komunitas *Open Trip* yang tujuannya menikmati wisata kapal khususnya di Pulau Pahawang Lampung melalui *Travel organizer* sebagai penghubung dengan usahawan kapal wisata lokal. Oleh karena itu, diperlukan suatu model bisnis yang tepat untuk mempercepat pengembangan bisnis usaha kapal wisata ini. Metode yang digunakan adalah memetakan kondisi usaha kapal wisata dengan model bisnis kanvas, kemudian melakukan analisis deskriptif, analisis kuantitatif yang terdiri dari matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE), *External Factor Evaluation* (EFE), *Internal-External* (IE), matriks *Strengths, Weakneses, Opportunities & Threats* (SWOT) dan *Analytical Hierarchy Process* (AHP) untuk perbaikan model bisnisnya di masa mendatang. Hasil perhitungan IFE 2.053 dan hasil perhitungan EFE 3.025, maka dipetakan pada matriks IE pengembangan usaha posisi nilai tersebut berada pada sel II, yang berarti tumbuh dan kembangkan. Hasil dari penentuan prioritas strategi dengan AHP terfokus kepada empat unsur bisnis model kanvas, yaitu saluran, hubungan pelanggan, mitra usaha kunci dan aktivitas kunci, sehingga perlu ditambahkan alternatif strategi baru yang lebih relevan dan spesifik menurut kebutuhan usaha kapal wisata pada saat ini dan mendatang.

Kata kunci: kapal wisata, model bisnis kanvas, pengembangan usaha

ABSTRACT

The tourism industry in Indonesia was growing in recent years. There were several potential choices of maritime tourism such as shipboard tour, nature tour and ecotourism, coastal tour, snorkling and underwater tourism. The shipboard tour as part of marine tourism was one of the alternative choice of travel in Indonesia. This fact was supported by the increasing of "open trip community" whose enjoy the shipboard tour, especially in Pahawang island Lampung through the travel organizer as a liaison with the local shipboard entrepreneurs. Therefore, the local shipboard entrepreneurs, needs a proper business model to accelerate and develop their business. The method of business model canvas was mapping the condition of local business shipboard then do a quantitative and descriptive analysis consist of Internal Factor Evaluation (IFE), External Factor Evaluation (EFE), Internal-External (IE), Strengths, Weakneses, Opportunities & Threats (SWOT) matrix and Analytic Hierarchy Process (AHP) to improve their business models in the future. The sample result of the calculation IFE is 2.053 and result of the calculation EFE is 3.025, according to the matrix IE positioning business development shipboard tour business on cell II means the cell recommended to grow and develop. The result of the AHP assessment stated that the priority strategy focusing on the four elements of the business model canvas: channels, customer

*) Korespondensi:

Jl. Lebak Bulus Raya No. 8, Jakarta Selatan; email: anggunkemalaw@gmail.com

relationships, key business partners and key activities. It is necessary to add a new alternative that was more relevant and specific as needed of the business local shipboard for nowadays and future.

Key words: business development, business model canvas, shipboard tour

PENDAHULUAN

Industri pariwisata di Indonesia mengalami pertumbuhan yang pesat beberapa tahun terakhir. Menurut data Kemenparekraf pada tahun 2013 (Nirwandar, 2014) pariwisata di Indonesia dikunjungi sekitar 8,6 juta wisatawan asing, sementara untuk wisatawan nusantara jumlah yang lalu-lalang dari satu pulau ke pulau lainnya mencapai 248 juta jiwa atau meningkat 1,21% jika dibandingkan dengan tahun 2012 sebesar 245 juta jiwa. Dari sisi total pembelanjaan yang dilakukan oleh wisatawan di Indonesia, tercatat wisatawan asing menghabiskan uang US\$ 1.142,24/orang atau setara Rp12,5 juta jika menggunakan nilai tukar Rp11 ribu/dolar AS. Jika total kunjungan wisatawan mancanegara mencapai 8.6 juta jiwa, maka pengeluaran yang dilakukan oleh wisatawan mancanegara sepanjang tahun 2013 setara Rp 98,21 triliun. Total pengeluaran dan pembelanjaan wisatawan nusantara mencapai Rp176,32 triliun atau sekitar dua kali dari total penerimaan devisa dari wisatawan mancanegara (wisman).

Potensi wisata bahari seperti wisata kapal, wisata alam dan ekowisata, wisata pantai dan *snorkling*, serta wisata bawah laut menjadikan wisata bahari menjadi salah satu pilihan utama para wisatawan saat ini. Kapal wisata sebagai bagian dari wisata bahari adalah salah satu alternatif pilihan berwisata di Indonesia. Hal itu terlihat dari peningkatan jumlah komunitas *open trip* yang menikmati wisata kapal khususnya di Pulau Pahawang Lampung melalui Usaha Kecil Menengah (UKM) kapal wisata lokal dan agen *travel* mitra sebagai penghubung dengan UKM kapal wisata. Berdasarkan wawancara awal dengan UKM kapal wisata di Pulau Pahawang, di mana dalam satu bulan mengorganisir 4-6 perjalanan kapal wisata setiap minggunya termasuk ahir pekan. Hal tersebut belum termasuk di waktu lainnya seperti *Long weekend* dengan jumlah peserta per kapal wisata 15-40 orang dengan waktu aktifitas wisata 1-2 hari. Namun demikian, potensi tersebut tidak diikuti oleh promosi yang tepat, fasilitas kapal yang memadai dan pelayanan *tour guide* menurut standar pariwisata, sehingga banyak peserta *travel open trip* yang tidak memanfaatkan jasa *travel* usaha kapal wisata lokal. Hal ini dikarenakan persaingan

dengan agen *travel* dari luar Lampung yang tidak bermitra dengan UKM kapal wisata lokal yang membuat kesempatan terhadap pengembangan bisnis usaha kapal wisata ini menjadi terhambat. Untuk itu, diperlukan model bisnis yang tepat untuk mempercepat pengembangan bisnis kapal wisata ini menjadi lebih besar bagi UKM kapal wisata lokal ini.

Terkait dengan hal tersebut, model bisnis kanvas (MBK) yang ditawarkan oleh Osterwalder dan Pigneur (2014) sebagai model strategi bisnis yang patut dipertimbangkan oleh usaha Kapal Wisata untuk terus berinovasi dan berkreasi dalam mempertahankan dan mengembangkan usahanya. Dalam hal ini, sembilan unsur model MBK yang mencakup *customer segment*, *value proposition*, *channel*, *customer relationship*, *revenue streams*, *key resources*, *key activities*, *key partners*, dan *cost structure* dapat dijadikan model bisnis usaha kapal wisata.

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan adalah memetakan kondisi usaha kapal wisata dengan berbasis model bisnis kanvas dan melakukan analisis deskriptif kuantitatif yang terdiri dari matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE), *External Factor Evaluation* (EFE), *Internal-External* (IE), *Strengths, Weaknesses, Opportunities & Threats* (SWOT) dan *Analytic Hierarchy Process* (AHP) untuk perbaikan model bisnis dimasa mendatang. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi data primer dan sekunder. Data primer diperoleh melalui observasi terhadap usaha kapal wisata dengan wawancara mendalam dan pengisian kuesioner oleh para responden. Data sekunder didapatkan dari buku-buku, data dari instansi pemerintah (Dinas Pariwisata, Dinas, Koperasi & UKM Pemda Kabupaten Pesawaran, Lampung), Jurnal nasional maupun jurnal internasional serta dokumen-dokumen lain yang relevan. Penentuan subyek penelitian atau responden dalam penelitian ini dilakukan dengan cara *purposive sampling*. Menurut Bungin (2011), *purposive sampling* merupakan teknik pengambilan contoh yang ditentukan dengan menentukan kelompok peserta yang menjadi *informan* menurut kriteria yang relevan dengan masalah penelitian tertentu.

Penelitian dilaksanakan pada bulan November 2017-Januari 2018. Penelitian ini dilakukan di Pulau Pahawang yang terletak di Teluk Punduh, yang secara administratif berada di kecamatan Marga Punduh, Kabupaten Pesawaran Provinsi Lampung dan di beberapa lokasi sesuai lokasi kerja responden. Pemilihan Lokasi ini dilakukan dengan cara sengaja, dengan mempertimbangkan Pulau Pahawang Lampung merupakan lokasi wisata yang memiliki wisata di permukaan air, wisata dalam air dan wisata pantai dengan segmentasi komunitas-komunitas *travel open Trip* yang banyak terbentuk melalui sosial media dan di organisir dengan baik oleh *travel organizer*. Lokasi pengumpulan data dan informasi terkait dengan usaha kapal wisata (1) UKM Kapal Wisata (Karya Wisata Pahawang), (2) Mitra Usaha agen *travel* rekanan (Nusunturise Tours), (3) Pemda Dinas Pariwisata Kabupaten Pesawaran, (4) Pemda Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Pesawaran dan (5) Akademisi Universitas Lampung. Kerangka pikir penelitian ini disajikan pada Gambar 1.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pemetaan Awal Sembilan unsur Model Bisnis Kanvas

Identifikasi dan analisis strategi awal pada usaha kapal wisata dilakukan melalui penerapan sembilan unsur MBK (Jack *et al*, 2017). Pengum-

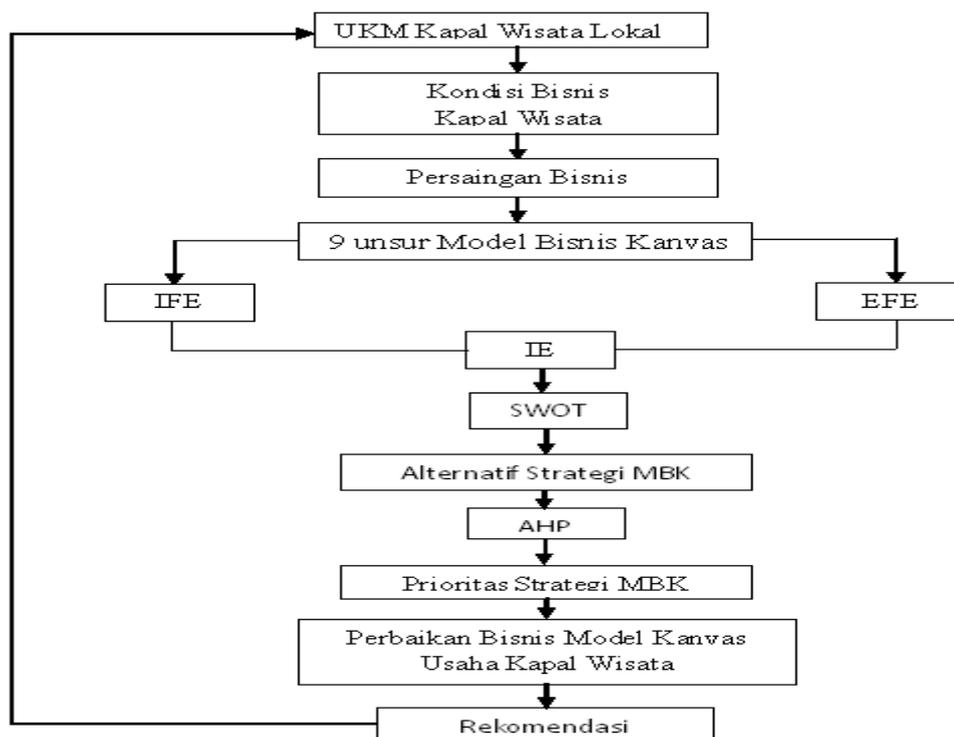
pulan data yang dilakukan dengan metode wawancara, kuesioner, observasi dan studi pustaka.

Analisis matriks IFE

Matriks ini digunakan untuk menganalisis faktor-faktor strategik internal, yaitu faktor-faktor yang menjadi kekuatan dan kelemahan usaha kapal wisata. Hasil identifikasi kekuatan dan kelemahan dimasukkan sebagai faktor strategik internal, yang kemudian diberi bobot dan rating, sehingga diperoleh skor seperti pada Tabel 1, dimana nilai total perhitungan matriks IFE adalah 2.503, berarti usaha kapal wisata berada pada posisi cukup baik secara internal.

Analisis matriks EFE

Matriks EFE menganalisis faktor-faktor strategik eksternal, yaitu faktor-faktor yang menjadi peluang dan hambatan dalam pengembangan usaha kapal wisata. Perhitungan matriks EFE dimulai dengan memasukkan faktor-faktor eksternal utama berupa peluang dan ancaman, kemudian dilakukan pembobotan dan pemeringkatan pada masing-masing faktor eksternal tersebut. Selanjutnya bobot dan peringkat tersebut dikalikan untuk mendapatkan hasil seperti pada Tabel 2, dengan nilai total perhitungan matriks EFE 3,025. Skor bobot di atas 2,5 menandakan usaha kapal wisata memiliki respon sangat baik terhadap peluang dan ancaman.



Gambar 1. Kerangka pikir penelitian

Kemitraan kunci: 1. Agen travel 2. Pemilik <i>homestay</i>	Aktivitas kunci: 1. Berlayar 2. <i>Snorkling</i> 3. <i>Sun bathing</i> 4. <i>Barbeque</i> Sumber daya kunci: 1. Fisik kapal wisata 2. Keindahan pantai 3. Keindahan <i>under water</i>	Proposisi nilai: 1. Akses mudah 2. Paket wisata panorama dan sport	Hubungan pelanggan: Program keanggotaan Saluran: 1. <i>Whats ap blast</i> 2. Brosur promosi	Segmen pelanggan: 1. Wisatawan muda penyuka travel <i>open trip (netizen)</i> 2. Wisatawan asal Lampung dan Jabodetabek
Struktur biaya: 1. Biaya tetap (gaji staff, sewa mobil penjemputan) 2. Biaya variabel (solar kapal, konsumsi wisatawan)			Alur pendapatan: 1. Penjualan paket kapal wisata	

Gambar 2. Pemetaan model bisnis kanvas usaha kapal wisata saat ini

Tabel 1. Matriks IFE usaha kapal wisata

FAKTOR-FAKTOR STRATEGIK INTERNAL	Bobot (A)	Rating (B)	Skor (AxB)
A. KEKUATAN			
Lokasi Kapal Wisata Pulau Pahawang mudah dijangkau wisatawan (pelanggan)	0,093	4	0,370
Fasilitas di kapal wisata (tempat sampah dan pelampung (<i>life Jacket</i>) tempat duduk dikapal, alat <i>snorkling</i>)	0,071	4	0,285
Memiliki data wisatawan dan program <i>member travel</i>	0,060	4	0,240
Memiliki program promosi harga khusus wisatawan <i>member</i>	0,072	3	0,215
Memiliki mitra strategik dalam pengembangan pemasaran.	0,064	4	0,256
Kerjasama dengan agen <i>travel</i> dalam pengembangan aktifitas wisata dan layanan	0,066	3	0,199
Aktifitas <i>snorkling</i> dengan pemandangan <i>underwater</i> yang indah	0,072	3	0,217
Sub Total A			1,783
B. KELEMAHAN			
Mutu pelayanan <i>guide tour</i> kapal wisata rendah	0,076	2	0,153
Media promosi UKM kapal wisata belum terlalu aktif menggunakan media sosial	0,072	1	0,072
Belum menciptakan nilai bersama dengan wisatawan (aktifitas dan layanan) seperti penanaman bakau dan terumbu karang bersama	0,066	2	0,132
Belum menyediakan bantuan khusus untuk aktifitas <i>snorkling</i> kepada wisatawan pemula <i>snorkling</i>	0,071	1	0,071
Mitra usaha Agen <i>travel</i> tidak memprioritaskan wisata ke Pulau Pahawang	0,073	1	0,073
Belum mengembangkan pelatihan <i>safety</i> dan <i>service</i> kepada <i>tour guide</i> secara berkesinambungan.	0,076	1	0,152
Belum menggabungkan kegiatan wisata kuliner	0,067	1	0,067
Sub Total B			0,720
TOTAL A + B	1,000		2,503

Matriks IE

Berdasarkan hasil analisis matriks IFE dan EFE didapatkan nilai total skor bobot faktor strategik internal 2,503 dan skor bobot faktor strategik eksternal 3,025 Nilai tersebut kemudian dipetakan pada matriks IE untuk selanjutnya dilakukan analisis terhadap posisi usaha kapal wisata dalam pemilihan alternatif strategi. Apabila dipetakan pada matriks IE sebagaimana ditunjukkan pada Gambar 3, maka nilai tersebut berada posisi kuadran II. Menurut David (2009), rekomendasi yang masuk dalam sel tersebut adalah

tumbuh dan kembangkan. Strategi intensif yang perlu dilakukan adalah strategi penetrasi pasar, pengembangan pasar maupun pengembangan produk.

Analisis Matriks SWOT

Analisis matriks SWOT digunakan untuk memformulasikan alternatif-alternatif strategi pengembangan usaha kapal wisata berdasarkan kombinasi berbagai faktor internal dan eksternal yang telah diidentifikasi, ditunjukkan pada Tabel 3.

Tabel 2. Matriks EFE usaha kapal wisata

FAKTOR-FAKTOR STRATEGIK EKSTERNAL	Bobot (A)	Rating (B)	Skor (AxB)
A. PELUANG			
Potensi kerjasama dan pengembangan <i>Travel</i> besar (traveloka, pegipegi.com)	0,098	4	0,393
Potensi mengembangkan saluran (media komunikasi <i>online</i> dan sosial media)	0,086	4	0,344
Bekerjasama dengan PEMDA dalam pengembangan media komunikasi dan promosi UKM kapal wisata Pahawang	0,085	3	0,254
Potensi kerjasama dan pengembangan saluran/mitra baru <i>water sport</i> dan <i>homestay</i>	0,078	4	0,312
Potensi kolaborasi dengan mitra usaha meningkatkan aktifitas wisata dan kedatangan wisatawan	0,090	3	0,271
Kapal wisata memiliki peluang penjualan paket trip (Paket Pulau Pahawang ke Pulau Wayang) dan lainnya	0,081	4	0,323
Pengembangkan sistim promosi dengan teknologi informasi sosial media	0,082	4	0,328
Sub Total A			2,225
B. ANCAMAN			
<i>Travel</i> besar memiliki program promosi yang lebih baik	0,074	2	0,147
Akses wisata (persaingan) ke Pulau Seribu terjangkau dan paket promosi lebih menarik	0,064	2	0,128
wisata bergantung pada mitra usaha dalam pemasaran	0,063	2	0,127
<i>Travel</i> luar memiliki program hubungan pelanggan dengan wisatawan yang lebih baik	0,056	2	0,112
<i>Travel</i> besar bekerjasama dengan pihak ketiga (bank) untuk pembayaran dengan kartu kredit	0,075	2	0,149
Ketersediaan dan kontinuitas jadwal <i>trip</i> dipengaruhi oleh mitra usaha	0,068	2	0,136
Sub Total B			0,800
TOTAL A + B	1,000		3,025

Tabel 3. Matriks SWOT alternatif strategi usaha kapal wisata

Internal	Kekuatan (S)	Kelemahan (W)
	<ol style="list-style-type: none"> Lokasi UKM kapal wisata Pulau Pahawang mudah dijangkau wisatawan (pelanggan) Fasilitas UKM Kapal wisata aman dan nyaman (tempat sampah, pelampung (<i>life Jacket</i>) tempat duduk selama dikapal, alat <i>snorkling</i>, <i>homestay</i>) Harga paket kapal wisata <i>value for money</i> Memiliki data wisatawan dan program <i>member travel</i> Memiliki program promosi harga wisatawan <i>member</i> 	<ol style="list-style-type: none"> Standar pelayanan <i>tour leader</i> kapal wisata rendah Media promosi UKM kapal wisata belum aktif menggunakan media sosial Belum menciptakan nilai bersama dengan wisatawan seperti penanaman bakau dan terumbu karang bersama UKM kapal wisata belum bekerjasama dengan PEMDA Belum bekerjasama dengan Universitas di Lampung (Mahasiswa dan Akademisi)
Eksternal	Peluang (O)	Strategi S-O
	<ol style="list-style-type: none"> Potensi pengembangan kerjasama dengan <i>Travel</i> besar (traveloka, pegipegi) Potensi mengembangkan saluran (media komunikasi <i>online</i> dan sosial media) Kapal wisata memiliki peluang penjualan paket <i>trip</i> (Paket Pulau Pahawang ke Pulau Wayang) dan lainnya Potensi pengembangan kerjasama dengan saluran/mitra baru <i>water sport</i>, <i>homestay</i>, toko souvenir dan kuliner. Berfokus pada wisatawan yang menyukai aktifitas <i>snorkling</i> (wisata minat khusus) 	<ol style="list-style-type: none"> Bekerjasama dengan PEMDA mengadakan festival kapal wisata untuk mempromosikan UKM kapal wisata pulau Pahawang yang akan mendatangkan lebih banyak wisatawan (S1, S2, S3, O3, O5) Kemitraan dengan <i>travel online</i> (traveloka, pegi-peg), mitra <i>operator water sport</i> (<i>parasailing</i> dan <i>diving</i>) dan mitra kuliner (S3, S4, S5, O1, O3, O4, O5)
		Strategi W-O
		<ol style="list-style-type: none"> Bekerjasama dengan PEMDA untuk pinjaman dan pemberian modal (dana bergulir) serta pelatihan dari PEMDA untuk para <i>tour leader</i> (pelayanan wisatawan secara profesional dan <i>safety</i> pelayaran) (W1, W4, O3, O4) Penciptaan nilai bersama wisatawan dengan penanaman bakau dan terumbu karang melalui program CSR, serta program paket ekowisata "<i>finding nimo</i>" kolektif untuk sekolah-sekolah di Lampung (W3, O3, O5)

Lanjutan Tabel 3.

Ancaman (T)	Strategi S-T	Strategi W-T
<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Travel</i> besar bekerjasama dengan pihak ketiga (bank) untuk kemudahan pembayaran (kartu kredit) 2. <i>Travel</i> besar memiliki program promosi yang lebih baik 3. Ketersediaan dan kontinuitas jadwal <i>trip</i> dipengaruhi oleh mitra usaha (agen <i>travel</i>) 4. Akses wisata ke Pulau Seribu terjangkau, promosi lebih menarik 5. Media komunikasi promosi tidak relevan dengan pola perilaku calon wisatawan saat ini (SMS, <i>Whats Ap</i>) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kemitraan dengan bank untuk pembayaran paket kapal wisata <i>via</i> kartu kredit atau debit (S1, S3, S5, T1, T3, T4) 2. Pengembangan program kerjasama wisata dengan media Institusi yang ada (S3, S4, T2, T5) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Promosi di media sosial (<i>Instagram</i> dan <i>Facebook</i>) sebagai media informasi dan pemasaran paket kapal wisata pulau Pahawang (W2, W4, W5, T2, T5) 2. Pengembangan TI dan komunikasi serta promosi bersama PEMDA dan Universitas di Lampung (W2, W4, W5, T1, T5)

		I F E		
		Kuat (3,0-4,0)	Sedang (2,0-2,99)	Lemah (1,0-1,99)
E F E	Tinggi (3,0-4,0)	I	II	III
	Sedang (2,0-2,99)	IV	V	VI
	Rendah (1,0-1,99)	VII	VIII	IX

Gambar 3. Matriks IE usaha kapal wisata

Analisis Struktur Hirarki Strategi Pengembangan Usaha Kapal Wisata Di Pulau Pahawang Lampung



Gambar 4. Bobot hirarki pengembangan usaha kapal wisata berdasarkan AHP

Analisis Prioritas Strategi melalui AHP

Hasil analisis dengan teknik AHP yang diolah dengan aplikasi *expert choice 11* pada Gambar 4 memiliki nilai konsistensi rasio 0,06 (CR ≤10%.) ini cukup relevan dengan kondisi usaha kapal wisata yang saat ini menurut analisis SWOT.

Penggunaan AHP dalam hal ini adalah bukan merupakan instrumen yang berdiri sendiri,

melainkan sebagai instrumen yang terintegrasi dengan analisis AHP-SWOT. Pesonen (2001) dan Osuna (2007) menjelaskan bahwa dengan pendekatan analisis AHP-SWOT, maka setiap faktor strategik dapat dikuantifikasikan kepentingan relatifnya terhadap pilihan strategi yang ada melalui metode perbandingan berpasangan.

Keterangan (Gambar 4) prioritas strategi (Prio):

- Prio 1: Kemitraan dengan *travel online* (travelka, pegi-peg), mitra *operator water sport* (*parasailing* dan *diving*) dan mitra kuliner.
- Prio 2: Bekerjasama dengan PEMDA untuk pinjaman dan pemberian modal (dana bergulir), serta pelatihan dari PEMDA untuk para *tour leader* (pelayanan wisatawan secara profesional dan *safety* pelayanan).
- Prio 3: Promosi di sosial media (*Instagram* dan *Facebook*) sebagai media informasi dan pemasaran paket kapal wisata pulau Pahawang.
- Prio 4: Kemitraan dengan bank untuk pembayaran paket kapal wisata *via* kartu kredit atau debit.
- Prio 5: Pengembangan TI dan komunikasi serta promosi bersama PEMDA dan Universitas di Lampung.
- Prio 6: Penciptaan nilai bersama wisatawan dengan penanaman bakau dan terumbu karang melalui program CSR, serta program promosi paket ekowisata "*finding nimo*" kolektif untuk sekolah-sekolah di Lampung.
- Prio 7: Bekerjasama dengan PEMDA mengadakan festival kapal wisata untuk mempromosikan UKM kapal wisata pulau Pahawang yang akan mendatangkan lebih banyak wisatawan.
- Prio 8: Pengembangan program kerjasama wisata dengan media institusi yang ada.

Perbandingan Model Bisnis Kanvas Awal dan Model Bisnis Penyempurnaan pada Usaha Kapal Wisata di Pulau Pahawang Lampung

Penerapan MBK pada usaha kapal wisata bertujuan sebagai salah satu formulasi strategi melalui model bisnis yang merupakan bentuk pengembangan usaha kapal wisata di masa mendatang. Untuk model bisnis kanvas pada usaha kapal wisata dipilih empat unsur rekomendasi dari nara sumber. Keempat unsur tersebut meliputi saluran, hubungan pelanggan, mitra usaha kunci dan aktivitas kunci. Keempat unsur dinilai perlu ditambahkan alternatif strategi baru yang lebih relevan serta menghasilkan produk paket wisata yang spesifik, unik dan eksklusif (Jack *et al*, 2017) menurut kebutuhan usaha kapal wisata pada saat ini.

Hasil analisis MBK pada usaha kapal wisata dengan prioritas strategi yang telah disusun dapat dijadikan dasar perencanaan dan pengembangan bisnisnya kedepan. Masukan, saran dan rekomendasi yang diberikan kepada usaha kapal wisata dilakukan berdasarkan strategi prioritas yang ditentukan dan dipilih dari hasil analisis SWOT dan AHP dari unsur-unsur MBK yang meliputi saluran, hubungan pelanggan, mitra usaha kunci dan aktivitas kunci. Prioritas strategi dapat dilaksanakan secara bersamaan maupun masing-masing, bergantung kepada kondisi internal dan eksternal, serta sumber daya yang dimiliki oleh usaha kapal wisata dalam mencapai tujuan bisnisnya.

Kemitraan kunci:	Aktivitas kunci:	Proposisi nilai:	Hubungan pelanggan:	Segmen pelanggan:
<ol style="list-style-type: none"> 1. Agen travel 2. Pemilik homestay 3. Menggaet travel online 4. Operatir water sort 5. UKM kuliner 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Berlayar 2. Snorkling 3. Sun bathing 4. Barbeque 5. Menyelam (<i>diving</i>) 6. Penanaman bakau 7. Penanaman terumbu karang 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Akses mudah 2. Paket wisata panorama dan sport 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Program keanggotaan 2. Kerjasama promosi dengan kartu kredit 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Wisatawan muda penyuka travel open trip (netizen) 2. Wisatawan asal Lamput dan Jabodetabek
	Sumber daya kunci: <ol style="list-style-type: none"> 4. Fisik kapal wisata 5. Keindahan pantai 6. Keindahan under water 		Saluran: <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Whats ap blast</i> 2. Brosur promosi 3. Pengembangan aplikasi <i>mobile</i> 4. Promosi via <i>instagram</i> dan <i>facebook</i> 	
Struktur biaya: <ol style="list-style-type: none"> 3. Biaya tetap (gaji staff, sewa mobil penjemputan) 4. Biaya variabel (solar kapal, konsumsi wisatawan) 			Alur pendapatan: <ol style="list-style-type: none"> 2. Penjualan paket kapal wisata 	

Gambar 5. Perbaikan strategi MBK usaha kapal wisata

Tabel 4. Rekomendasi potensi pengembangan dan strategi prioritas usaha kapal wisata

No	Potensi Pengembangan	Strategi Prioritas	Rekomendasi
1.	Kerjasama/kemitraan	Kemitraan dengan <i>travel online</i> (traveloka, pegi-peggi.com), mitra <i>operator water sport (parasailing dan diving)</i> dan mitra kuliner	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kerjasama dengan mitra baru <i>travel online</i> seperti traveloka, pegipegi.com, blibli.com dan <i>platform pembelian online</i> lainnya 2. Menggandeng banyak <i>travel</i> agen dengan sistem <i>profit sharing</i> yang saling menguntungkan 3. Menggandeng <i>operator water sport</i> untuk kegiatan olahraga hobi seperti <i>diving</i> dan <i>Parasailing</i>, untuk memberikan alternatif aktivitas kunci 4. Menggandeng mitra kuliner otentik Lampung sebagai penyedia paket katering pengunjung di pulau Pahawang dengan sistem persentase keuntungan penjualan
		Kemitraan dengan bank untuk pembayaran paket kapal wisata <i>via</i> kartu kredit atau debit	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kemitraan dengan bank untuk pengembangan promosi dengan kartu kredit dan debit (harga khusus, pembayaran cicilan 0%, <i>point reward</i> dan <i>discount</i>)
		Bekerjasama dengan PEMDA untuk pinjaman dan pemberian modal (dana bergulir), serta pelatihan dari PEMDA untuk para <i>tour leader</i> (pelayanan wisatawan secara profesional dan <i>safety</i> pelayaran)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mempermudah prasyarat administrasi pengurusan izin usaha ke Dinas Koperasi dan UKM 2. Mempermudah akses pinjaman usaha dari PEMDA (dinas terkait) Kabupaten pesawaran untuk pembuatan kapal baru dan pengembangan usaha 3. Mengadakan pelatihan dengan melibatkan PEMDA (dinas terkait) untuk menambah pengetahuan dan ketrampilan, serta profesionalisme servis <i>tour leader</i>
2.	Promosi digital dan konvensional	Bekerjasama dengan PEMDA mengadakan festival kapal wisata untuk mempromosikan UKM kapal wisata pulau Pahawang yang akan mendatangkan banyak wisatawan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kerjasama dengan Dinas Pariwisata Pesawaran, sebagai agenda rutin festival kapal wisata setiap tahunnya. Khususnya pada periode <i>low season</i> untuk menarik minat wisatawan
		Promosi di sosial media (<i>Instagram</i> dan <i>Facebook</i>) sebagai media informasi dan pemasaran paket kapal wisata pulau Pahawang.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Promosi aktif di laman <i>Instagram</i> dan <i>facebook</i>, serta <i>update</i> kegiatan kapal wisata di sosial media dengan konten menarik 2. Memberikan paket khusus (<i>discount</i>, aktivitas lainnya) kepada <i>netizen</i> yang <i>follow</i> akun <i>Instagram</i> dan <i>Facebook</i> usaha kapal wisata pulau Pahawang
		Pengembangan TI dan komunikasi serta promosi bersama PEMDA dan Universitas di Lampung	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengikuti kegiatan pelatihan teknologi informasi <i>mobile application</i> yang diadakan Universitas Lampung 2. Memanfaatkan <i>mobile application</i> tersebut sebagai sarana informasi, komunikasi dan promosi pemasaran UKM kapal wisata
3.	Penciptaan Nilai	Pengembangan program kerjasama wisata dengan media institusi yang ada	<ol style="list-style-type: none"> 1. Promosi kapal wisata pulau Pahawang pada surat kabar lokal, TVRI Lampung dan radio lokal
		Penciptaan nilai bersama wisatawan dengan penanaman bakau dan terumbu karang melalui program CSR, serta program promosi paket ekowisata " <i>finding nimo</i> " kolektif untuk sekolah-sekolah di Lampung	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mempromosikan paket wisata penanaman bakau untuk menggaet segmen wisatawan <i>corporate</i> dengan program CSR pada perusahaan-perusahaan di daerah Lampung sebagai pengembangan aktifitas wisata yang unik dan ramah lingkungan 2. Kerjasama dengan Dinas Pendidikan Dasar dan Menengah Pemda Pesawaran untuk mempromosikan wisata kapal pulau Pahawang ke sekolah SD, SLTP dan SMU untuk paket ekowisata dalam bentuk aktivitas <i>snorkling</i>, <i>finding nimo</i> (ikan badut), penanaman bakau dan penanaman benih ikan kerapu sebagai pelestarian ekosistem laut dan lingkungan

KESIMPULAN

Pengembangan usaha kapal wisata lokal dipengaruhi beberapa faktor internal dan eksternal. Faktor internal yang menjadi kekuatan utama kapal wisata adalah lokasi kapal wisata pulau Pahawang mudah dijangkau wisatawan dan kelemahan utamanya mutu pelayanan *guide tour* kapal wisata rendah. Pada faktor eksternal, potensi kerjasama dengan *travel* besar (*traveloka*, *pegipegi.com*, *blibli.com* dan *platform* lainnya) menjadi peluang utama untuk dimanfaatkan dalam pengembangan kapal wisata dan faktor ancaman utama adalah *travel* besar yang memiliki program promosi yang lebih baik. Pemetaan pengembangan usaha pada matriks IE, menempatkan usaha kapal wisata berada pada sel II, artinya tumbuh dan kembangkan. Hal ini menunjukkan kondisi bisnis usaha kapal wisata lokal pada unsur MBK yang digunakan sudah tepat. Untuk itu prioritas strategi utama ditentukan dengan AHP. Dalam hal ini dipilih empat prioritas strategi utama berdasarkan peringkat bobot, prioritas utama yang dapat mencakup aktifitas kunci dan mitra usaha kunci dimana *travel online*, *operator water sport* dapat menjadi mitra usaha kunci yang baru yang berdampak tertariknya wisatawan untuk datang dan beraktifitas sehingga menciptakan aktifitas kunci yang baru. Potensi pengembangan terhadap strategi prioritas mencakup tiga hal: (1) Kerjasama baik dengan Agen *travel* rekanan, *travel online*, mitra *operator water sport*, mitra kuliner, Bank, PEMDA dan Universitas di Lampung, (2) Promosi digital dan konvensional dengan memanfaatkan TI, sosial media *internet*, surat kabar lokal, TVRI Lampung dan radio lokal di Lampung, dan(3)

Menciptakan nilai dengan meningkatkan paket aktifitas ekowisata yang unik dan ramah lingkungan, sehingga berdampak tertariknya wisatawan untuk datang, sehingga tercipta hubungan pelanggan.

DAFTAR PUSTAKA

- Bungin, N. 2011. *Penelitian kualitatif: Komunikasi, Ekonomi kebijakan public dan Ilmu Sosial Lainnya*. Jakarta (ID): Kencana.
- David, F.R. 2009. *Strategic Management, Concept and Case*, edisi ke-12. New Jersey. Pearson Education.
- Jack, A.S., S. Raharja, B. Suharjo. 2017. *Strategi Pengembangan Usaha XYZ Supermarket Dengan Pendekatan Model Bisnis kanvas*. Jurnal Manajemen IKM. Bogor (ID). IPB. 12(2): 194-204.
- Nirwandar, S. 2014. *Building WOW Indonesia Tourism and Creative Industry*. Jakarta (ID). PT Gramedia Pustaka Utama
- Osterwalder, A., Y. Pigneur. 2014. *Business Model Generation* (terjemahan). Jakarta (ID). PT. Elex Media Komputindo.
- Osuna, A. 2007. *Combining SWOT and AHP, Technique for Strategic Planning*. *Journal Management of Business Management*. 2(6): 12-25.
- Pesonen, M., K. Mikko, K. Jyrki, Miika, H. Petri. 2001. *Assesing the priorities using a'wot among resources management strategies the finish forest and park service*. Forrest science.
- Rangkuti, F. 2013. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis: Cara Perhitungan Bobot, Rating, dan OCAI*. Jakarta (ID): Gramedia Pustaka Utama.