

Transformasi Bisnis Tur dan Travel Pasca Pandemi Covid-19 Melalui Business Model Canvas

Muhamad Yanuar Febrianto¹, Risyad Ramadhani², Ahmad Nizar Yogatama³

Institut Teknologi dan Bisnis Asia Malang^{1,2,3}

nizaryogatama@asia.ac.id¹, yanuarfmuhamad@gmail.com²,

risyadramadhani12@gmail.com³

Abstract

This study examines the business model of a travel company focusing on educational vacation experiences in the Bromo region. Conducting in-depth interviews with Gass Bromo's owners, the research uncovers several critical aspects of post-pandemic travel and tour business operations. The objective is to create a new business model for tourism to Bromo post-pandemic. The research methodology utilized is qualitative with an interpretive paradigm. The informants for this study are the owners of Gass Bromo (a Travel and Tour Business). The primary findings indicate that Gass Bromo's customer segmentation targets individuals aged 18-30 residing in the Malang Raya area. The added value offered by Gass Bromo lies in providing educational experiences alongside vacations. The company also emphasizes the need for continual adaptation in distribution channels and fostering close relationships with customers through various communication platforms such as Instagram and Whatsapp. Recommendations for future research include further exploration of customer preferences and the impact of partnerships between travel businesses and online platforms.

Keywords : Tour and Travel; Business Model Canvas; Post Pandemic; Bromo

Abstrak

Studi ini meneliti model bisnis perusahaan tur dan *travel* yang fokus pada pengalaman liburan edukatif di wilayah Bromo. Dengan melakukan wawancara mendalam kepada pemilik Gass Bromo, penelitian ini mengungkap beberapa aspek penting dari operasional bisnis tur dan *travel* pasca pandemi. Tujuan penelitian ini adalah untuk membuat model bisnis baru bagi tur dan *travel* ke bromo pasca pandemi. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan paradigma interpretif. Informan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pemilik dari Gass Bromo (Bisnis Tur dan Travel). Temuan utama penelitian ini adalah segmentasi pelanggan untuk Gass Bromo adalah pelanggan usia 18-30 tahun dan lokasi di Malang Raya, nilai tambah dari pengalaman liburan dengan Gass Bromo adalah juga memberikan edukasi, Gass Bromo juga harus melakukan penyesuaian terus-menerus dalam saluran distribusi, serta hubungan yang akrab dengan pelanggan melalui berbagai media komunikasi yakni Instagram dan Whatsapp. Rekomendasi untuk penelitian berikutnya meliputi penelitian lebih lanjut terhadap preferensi pelanggan serta pengaruh kemitraan bisnis tur dan *travel* dengan platform *online*.

Kata Kunci : Tur dan Travel; Business Model Canvas; Pasca Pandemi; Bromo

Pendahuluan

Pandemi COVID-19 sejatinya telah mengubah cara orang bepergian maupun berlibur (Sari et al., 2022; Wulung et al., 2021). Pandemi COVID-19 juga meningkatkan kekhawatiran orang-orang akan kesehatan dan keselamatan saat bepergian. Akibatnya, wisatawan pasca pandemi lebih mengutamakan destinasi wisata yang menawarkan lingkungan yang aman dan bersih, serta protokol kesehatan yang ketat (Widyarini, 2020). Perubahan perilaku konsumen ini telah menjadi tantangan baru bagi bisnis pariwisata.

Salah satu perubahan yang paling mencolok adalah meningkatnya minat wisatawan untuk bepergian setelah periode *lockdown*. Tercatat 10.142 pengunjung dengan rincian 10.020 pengunjung domestik dan 122 pengunjung mancanegara di kawasan wisata Bromo dan Ranu Pane-Ranu Regulo (Faruq, 2023). Bahkan, setelah terjadi kebakaran masih banyak wisatawan yang berkunjung ke Bromo. Diketahui pada kebakaran lahan di kawasan Gunung Bromo, setidaknya 504 hektar lahan terbakar, sehingga hal ini membuat pintu masuk di empat titik ditutup total selama dua minggu (Atma, 2023). Banyak orang yang merasa jenuh selama pandemi berusaha untuk mencari kesempatan berlibur. Perubahan perilaku konsumen ini telah berdampak pada industri *tour and travel* (Abdullah & Suliyanthini, 2021; Hasyim et al., 2020; Rohmah, 2020). Wisatawan pasca pandemi lebih mengutamakan keselamatan dan kesehatan, serta pengalaman yang lebih personal (Paramita & Putra, 2020). Mereka juga lebih tertarik pada destinasi wisata yang menawarkan pengalaman yang unik dan berkesan (Paramita & Putra, 2020; Rohmah, 2020).

Salah satu bisnis yang terdampak dan harus melakukan transformasi tentu *Tour and Travel*. Bisnis *Tour and Travel* menyediakan layanan perjalanan dan paket liburan untuk memenuhi kebutuhan wisatawan. Dalam menghadapi dinamika industri pasca pandemi, penggunaan BMC (*Business Model Canvas*) menjadi penting. BMC membantu pemilik bisnis *Tour and Travel* untuk merancang, menggambarkan, dan mengelola model bisnis dengan memahami elemen-elemen kunci (Lutfi, 2022; Santoso, 2022). Hal ini tentu akan membuka peluang untuk merencanakan strategi yang efektif demi mencapai keberhasilan dalam industri yang kompetitif dibidang *Tour and Travel* pasca pandemi.

Salah satu pelaku bisnis di industri ini adalah Gass Bromo, agen perjalanan yang menyediakan paket perjalanan ke Kawasan Bromo Tengger Semeru. Sejak tahun 2018 sebelum pandemi, Gass Bromo telah membuktikan diri sebagai agen wisata yang menarik dan terpercaya. Gass Bromo tidak hanya memberikan pengalaman personal kepada wisatawan tetapi juga menghadirkan aspek edukatif dalam layanannya. Mereka tidak hanya menciptakan pengalaman berkesan tetapi juga meningkatkan wawasan wisatawan melalui pendekatan edukatif. Namun, pasca pandemi kunjungan wisata yang menggunakan layanan dari Gass Bromo belum mengalami kenaikan yang diharapkan. Berdasarkan observasi yang dilakukan oleh peneliti, telah terjadi penurunan omzet sebesar 70% selama pandemi dan saat ini mulai mengalami perbaikan yakni kenaikan sebesar 35%, sehingga omzet yang saat ini sedang berjalan adalah sebesar 65% dari total omzet yang ada sebelum pandemi. Tujuan dari penelitian ini adalah menciptakan model bisnis yang lebih baik bagi bisnis *Tour and Travel* pasca pandemi terutama bagi Gass Bromo.

Landasan Teori

Business Model Canvas (BMC) adalah sebuah metode untuk secara visual menggambarkan cara suatu organisasi atau bisnis menciptakan, menyampaikan, dan menghasilkan nilai. Ini merupakan suatu kerangka kerja sederhana yang digunakan untuk membuat, mengevaluasi, dan memodifikasi model bisnis (Osterwalder & Euchner, 2019). Terdapat sembilan elemen kunci dalam BMC. Pertama, *Revenue Streams* adalah sumber pendapatan yang berkontribusi pada arus kas perusahaan melalui pertukaran produk/jasa

atau secara tidak langsung. Kedua, *Customer Segment* membagi konsumen menjadi kelompok individu dengan karakteristik yang serupa. Ketiga, *Key Resources* merupakan sumber daya penting yang digunakan untuk mencapai nilai. Keempat, *Cost Structure* adalah komponen biaya operasional untuk mewujudkan nilai yang diberikan kepada pelanggan. Kelima, *Value Proposition* adalah manfaat yang diberikan bisnis kepada konsumen di segmen pasar tertentu. Keenam, *Customer Relationship* menggambarkan bagaimana hubungan dipertahankan dengan pelanggan. Ketujuh, *Channels* adalah sarana komunikasi proposisi nilai kepada segmen pelanggan. Kedelapan, *Key Partnerships* merupakan mitra yang berkontribusi dalam mengembangkan bisnis atau organisasi. Terakhir, *Key Activities* adalah aktivitas utama yang terkait dengan produk dan menciptakan nilai.

Perilaku konsumen mencakup langkah-langkah yang diambil konsumen saat mencari, membeli, menggunakan, menilai, dan menghabiskan produk serta layanan untuk memenuhi kebutuhan mereka (Andayana, 2020; Dzikrayah, 2020). Perilaku konsumen adalah proses kompleks yang dipengaruhi oleh persepsi, sikap, dan preferensi terhadap merek. Faktor seperti persepsi, yang merupakan pandangan konsumen terhadap produk atau layanan berdasarkan pengalaman sebelumnya, dan sikap, yang mencakup pengetahuan, harapan, keyakinan, emosi, dan pendapat sebelumnya, memainkan peran kunci dalam membentuk perilaku konsumen (Issalillah et al., 2021; Saipuloh & Suro, 2023). Lingkungan di sekitar konsumen juga berpengaruh, karena perbedaan lingkungan dapat menciptakan kebutuhan, pendapat, dan sikap yang berbeda-beda. Selain itu, media sosial seperti TikTok memiliki dampak besar terutama pada remaja putri dalam pengambilan keputusan pembelian secara *online* melalui konten yang mereka konsumsi, seperti *review* produk. Peran digital *marketing* juga krusial, memungkinkan konsumen untuk mencari informasi produk dan mendapatkan testimoni dari konsumen lain. Perilaku konsumen senantiasa berubah seiring waktu, dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti perubahan ekonomi, teknologi, dan sosial. Karena itu, perusahaan harus dapat beradaptasi dengan perubahan-perubahan ini untuk mempertahankan relevansi dan kesinambungan usaha mereka.

Metode Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif menggunakan paradigma interpretif yang bertujuan untuk memahami, memaknai dan mengikuti arus fenomena yang ada (Kamayanti, 2021). Terkait kedalaman penelitian kualitatif, dan bukan daya generalisasinya, menjadi wajar bahwa penelitian kualitatif tidak selalu memiliki banyak informan (Kamayanti, 2021), sehingga pada penelitian ini informan adalah pemilik dari Gass Bromo yang terdiri dari 2 orang. Sebagai penguat, tidak ada satu peraturan baku untuk semua penelitian kualitatif terkait kecukupan jumlah informan (Kamayanti, 2021). Penelitian ini sendiri dilaksanakan pada September-Oktober 2023. Lokasi penelitian adalah kantor pusat Gass Bromo di Kecamatan Tumpang Kabupaten Malang. Proses pencatatan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu hasil wawancara yang dilakukan terhadap 2 pemilik Gass Bromo di catat dan di rekam, kemudian untuk proses analisis data, peneliti akan menggunakan *Business Model Canvas*. Berikut adalah detail pertanyaan yang mengacu pada *Business Model Canvas* yang digunakan peneliti untuk melakukan wawancara selama proses penelitian. Pertama yaitu segmentasi pelanggan tentang identifikasi segmen pelanggan yang menjadi fokus Gass Bromo, khususnya mereka yang merasa jenuh akibat dampak pandemi COVID-19 yaitu “Apa alat atau metode yang Anda gunakan untuk melakukan segmentasi pelanggan?”, “Apa strategi yang Anda berikan untuk menyesuaikan setiap segmen?”. Selanjutnya adalah proposisi nilai yaitu tentang tinjauan tentang nilai-nilai

yang ditawarkan oleh Gass Bromo kepada pelanggan yaitu “Apakah nilai lebih yang ditawarkan Gass Bromo dibanding bisnis sejenis melalui produk-produk yang ditawarkan?”. Kemudian, saluran distribusi tentang saluran distribusi yang digunakan oleh Gass Bromo untuk menyampaikan layanan mereka kepada pelanggan yaitu “Apakah ada rencana untuk menambah atau mengubah jenis saluran distribusi?”. Selanjutnya adalah hubungan dengan pelanggan yaitu pemahaman tentang jenis hubungan yang dibangun oleh Gas Bromo dengan pelanggan mereka melalui pertanyaan “Bagaimana Anda mengelola interaksi dengan pelanggan dari berbagai saluran (*online, offline, media sosial, dsb.*)?”, “Bagaimana Anda mengembangkan dan mengimplementasikan strategi hubungan pelanggan?”. Kemudian, sumber pendapatan yakni tentang identifikasi sumber pendapatan utama Gass Bromo, seperti penjualan paket liburan, tiket, atau layanan tambahan melalui pertanyaan “Bagaimana Anda memanfaatkan waralaba untuk meningkatkan sumber pendapatan?”. Terkait dengan sumber daya utama yaitu pemahaman tentang sumber daya utama yang Gass Bromo butuhkan untuk menjalankan operasional bisnis mereka, seperti armada transportasi, mitra akomodasi, dan tenaga kerja melalui pertanyaan “Seperti apa operasional Gass Bromo saat ini, terutama sebelum dan setelah pandemi?”, kemudian aktivitas utama yakni analisis tentang kegiatan utama yang dilakukan oleh Gass Bromo untuk memberikan nilai kepada pelanggan, seperti pengaturan perjalanan, pemandu wisata, dan kegiatan pendukung lainnya melalui pertanyaan “bagaimana Gass Bromo melaksanakan aktivitas bisnisnya sebelum dan setelah pandemi?”. Selanjutnya adalah pemangku kepentingan utama yakni identifikasi tentang mitra utama Gass Bromo, seperti mitra transportasi, penyedia akomodasi, atau agen pariwisata lokal melalui pertanyaan “Siapakah mitra utama yang dimiliki oleh Gass Bromo saat ini, baik sebelum maupun setelah pandemi?”. Terakhir yakni tentang biaya utama yaitu identifikasi tentang analisis biaya utama yang harus ditanggung oleh Gass Bromo, termasuk biaya operasional, pemasaran, dan pengelolaan sumber daya melalui pertanyaan “bagaimana dengan operasional dari bisnis Gass Bromo selama ini, baik sebelum maupun setelah pandemi?”. Melalui penerapan BMC, penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan dengan rinci dan mendalam tentang bagaimana Gas Bromo mengelola aspek-aspek kunci dalam model bisnis mereka, dengan fokus pada elemen-elemen yang terkait dengan perubahan dan tantangan pasca pandemi COVID-19.

Hasil dan Pembahasan



Gambar 1. Logo Gass Bromo

Sejarah singkat dari Gass Bromo merupakan sebuah agen perjalanan yang memiliki *core business* yakni menjelajahi keindahan Kawasan Bromo Tengger Semeru melalui rute Malang ini, telah menorehkan jejak mengesankan di industri wisata sejak tahun 2018, sebelum pandemi melanda. Menjadi salah satu pelaku utama dalam industri ini, Gass Bromo dikenal sebagai agen wisata yang tak hanya menawarkan kesenangan, tetapi juga unsur edukatif dalam setiap layanannya. Lebih dari sekadar menciptakan momen berkesan bagi

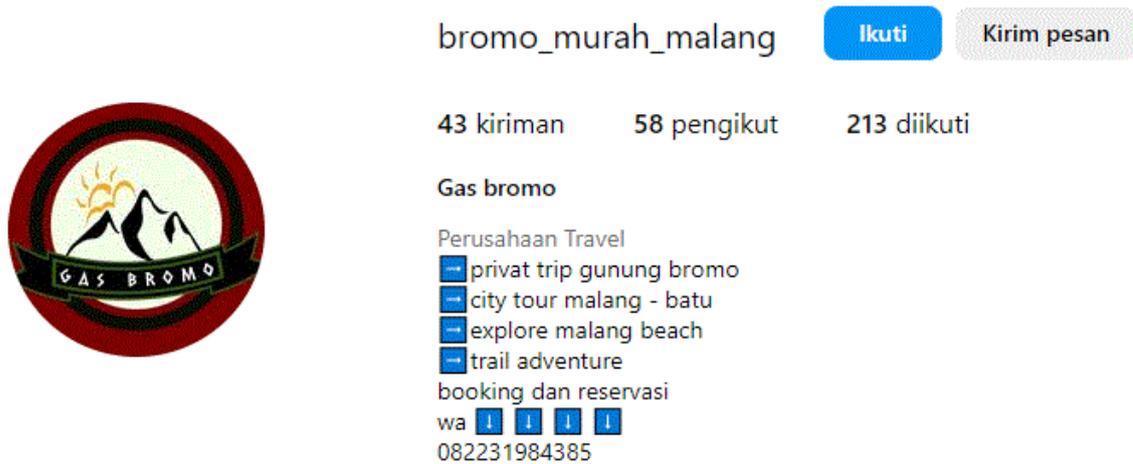
para wisatawan, mereka secara konsisten menghadirkan pengalaman yang memperluas wawasan wisatawan melalui pendekatan yang mengedepankan aspek edukatif.

Sejak awal, Gass Bromo memang telah menjadi ikon yang menggambarkan keindahan alam dan kekayaan budaya di Kawasan Bromo Tengger Semeru. Konsumen akan diajak untuk menempuh perjalanan melalui rute Malang. Agen perjalanan ini telah menggabungkan keindahan alam yang memukau dengan program wisata yang mengedukasi. Perjalanan mereka tidak hanya mengajak peserta untuk menikmati pemandangan alam yang menakjubkan, tetapi juga membawa mereka untuk memahami sejarah, keunikan budaya, serta nilai-nilai ekologis yang melekat dalam setiap jengkal perjalanan. Salah satu ciri khas yang membedakan Gass Bromo adalah komitmennya dalam menghadirkan layanan yang berkelanjutan dan edukatif. Melalui pandangan yang holistik, mereka tidak hanya menjual paket perjalanan, tetapi juga memastikan bahwa setiap pengalaman wisatawan menjadi sebuah perjalanan mendalam yang bisa menginspirasi. Melalui pendekatan ini, Gass Bromo mampu memberikan dampak positif bagi komunitas lokal, melestarikan lingkungan, dan meningkatkan kesadaran akan pentingnya menjaga kelestarian alam.

Pengalaman wisata dengan Gass Bromo bukanlah sekadar perjalanan biasa. Dari momen pertama hingga akhir, setiap langkah dalam perjalanan konsumen akan didesain dengan cermat untuk menciptakan pengalaman yang tak terlupakan karena salah satu konsep yang ditawarkan oleh Gass Bromo adalah *Private Tour*. Dengan pemandu yang berpengalaman dan pengetahuan mendalam akan sejarah dan keunikan setiap tempat yang dikunjungi, para wisatawan dibawa dalam perjalanan yang tak hanya memanjakan mata, tetapi juga memperkaya pengetahuan mereka akan warisan alam dan budaya.

Pendekatan edukatif yang diusung oleh Gass Bromo bukanlah sekadar bonus tambahan dalam paket perjalanan. Sebaliknya, hal ini telah menjadi inti dari identitas mereka sebagai agen perjalanan yang bertanggung jawab secara sosial dan lingkungan. Setiap perjalanan tidak hanya menghadirkan pengalaman visual, tetapi juga mendalam ke dalam nilai-nilai budaya dan kearifan lokal. Para peserta mendapatkan kesempatan untuk berinteraksi dengan komunitas setempat, belajar tentang praktik-tradisional, serta ikut terlibat dalam upaya pelestarian lingkungan.

Gass Bromo juga telah membangun hubungan yang kuat dengan komunitas lokal, bekerja bersama untuk memastikan bahwa pariwisata yang berkembang juga memberikan manfaat bagi masyarakat setempat. Dengan kolaborasi yang erat, mereka tidak hanya menjadi agen perjalanan, tetapi juga agen perubahan yang membawa dampak positif bagi ekonomi lokal dan membangun kesadaran akan kebutuhan akan keberlanjutan dalam industri pariwisata. Tidak hanya sekadar mengandalkan keindahan alam sebagai daya tarik utama, Gass Bromo juga memahami pentingnya teknologi dan interaksi digital dalam memperluas cakupan pengaruh mereka. Melalui kampanye digital yang cerdas dan kehadiran yang kuat di platform-platform *online* yaitu *Instagram @bromo_murah_malang*, mereka mampu menjangkau *audiens* yang lebih luas, khususnya generasi muda yang aktif di media sosial.



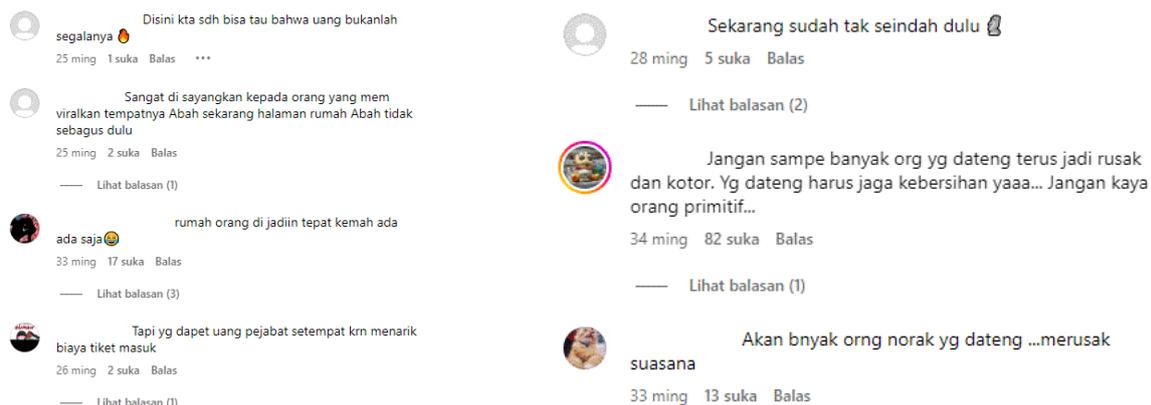
Gambar 2. Akun Instagram Gass Bromo @bromo_murah_malang

Pemanfaatan media sosial, seperti Instagram, menjadi salah satu strategi yang digunakan oleh Gass Bromo untuk mempengaruhi perilaku konsumen, khususnya remaja putri, dalam pengambilan keputusan pembelian secara *online*.



Gambar 3. Konsumen Gass Bromo

Konten yang disajikan melalui *platform* ini tidak hanya mengundang minat, tetapi juga memberikan wawasan yang berguna bagi calon wisatawan. Melalui *review* produk dan cerita pengalaman, Gass Bromo mampu membentuk persepsi positif serta memengaruhi keputusan pembelian secara efektif. Dalam era digital yang terus berkembang, Gass Bromo memahami bahwa pemahaman terhadap perilaku konsumen di ranah digital menjadi kunci keberhasilan dalam mencapai keunggulan kompetitif. Strategi digital *marketing* mereka bukan hanya sekadar untuk promosi, tetapi juga menjadi sarana bagi konsumen untuk mendapatkan informasi yang diperlukan mengenai produk dan layanan yang ditawarkan. Dengan memanfaatkan testimonial dan ulasan dari konsumen lain, mereka mampu membangun kepercayaan yang kokoh di antara calon wisatawan.



Gambar 4. Percakapan pada laman Instagram

Perilaku konsumen adalah dinamis, terus berubah seiring perkembangan zaman. Gass Bromo sadar akan pentingnya adaptasi terhadap perubahan-perubahan ini. Dengan memantau perubahan ekonomi, teknologi, dan sosial, mereka terus berupaya untuk selalu relevan dan sesuai dengan kebutuhan serta preferensi konsumen. Kesadaran akan perubahan ini memungkinkan mereka untuk terus menjadi inovatif dan responsif terhadap dinamika pasar. Pada akhirnya, Gass Bromo bukanlah sekadar agen perjalanan biasa. Mereka adalah pelopor pengalaman wisata yang menggabungkan keindahan alam dengan pendekatan edukatif, serta menjadi agen perubahan dalam upaya pelestarian lingkungan dan peningkatan kesejahteraan komunitas lokal. Dengan komitmen yang kokoh dalam memberikan pengalaman yang tak terlupakan, Gass Bromo tidak hanya menciptakan perjalanan, tetapi juga cerita-cerita hidup yang menginspirasi.

Berikut adalah hasil wawancara dengan pemilik dari Gass Bromo yang kemudian sudah dirangkum oleh peneliti sesuai dengan *Business Model Canvas*. Pertama, Segmentasi Pelanggan, “Kami di Gass Bromo, untuk segmentasi pelanggan biasanya ya usia, lokasi, dan jenis kelamin, sama dari sail interaksi langsung...ada juga kami mengamati pola pelanggan juga.” Kedua, Nilai Lebih yang Ditawarkan, “Di Gass Bromo, kami tuh berusaha banget buat ngasih pengalaman liburan yang nggak cuma bagus buat dilihat aja, tapi juga pengalaman yang bisa bikin belajar. Jadi, pelanggan bisa ngeliat dan ngerasain langsung gimana keindahan alamnya sama budayanya gimana”. Ketiga, Saluran Distribusi, “Ya, kami juga selalu mikirin buat nambah atau ubah cara kita ngasih layanan. Setiap waktu, kita cek terus supaya saluran yang kita pake masih cocok sama yang pelanggan mau dan butuh”. Keempat, Hubungan dengan Pelanggan, “Di Gass Bromo, kita jalanin komunikasi sama pelanggan ya lewat berbagai cara, mulai dari online itu lewat direct message, langsung tatap muka, sama kita itu...terus bikin strategi biar dekat sama pelanggan, layanannya juga kita bikin responsif dan lebih personal, supaya lebih akrab gitu, biasanya kita lebih fast respon yang lewat whatsapp”. Kelima, Sumber Pendapatan, “selama ini kami dapat dari jasa tour dan travelnya aja, tidak ada yang lain”. Keenam, Sumber Daya Utama, Sebelum dan sesudah pandemi, “kita di Gass Bromo bergantung banget sama mobil-mobil, tempat nginap yang kita jadiin partner, dan tentunya kru-kru yang andal buat ngebantu kita jalanin tour dan layanan kita, tapi...secara umum ya kami berdua yang jalanin”. Ketujuh, Aktivitas Utama, “Yaaa, kami itu lebih banyak jadi yang ngatur perjalanannya, jadi pemandu wisata, selain itu belum pernah”. Kedelapan, Pemangku Kepentingan Utama, “Jujur, kami belum punya banyak mitra atau partner ya, karena tim kami juga kecil, sebenarnya banyak impiannya mau kerjasama dengan banyak mitra, terutama yang online kayak traveloka sama tiket.com”. Kesembilan, Struktur Biaya, “Kami itu paling banyak ya untuk operasional kayak mobilnya,

supirnya, pemandu wisatanya dibandingkan sama promosi sama lain-lain, karena kembali lagi kami masih hanya berdua”.

Hasil wawancara ini kemudian kami lakukan analisis secara rinci, hasilnya adalah sebagai berikut: (1) Segmentasi Pelanggan, berdasarkan hasil wawancara dengan Gass Bromo, mereka selama ini menggunakan kriteria usia, lokasi, jenis kelamin, dan observasi pola pelanggan untuk menentukan segmentasi. Berdasarkan data tersebut, mereka menyimpulkan bahwa usia yang menjadi segmen dari Gass Bromo adalah diantara 18-30 Tahun. Untuk lokasi adalah Malang Raya karena merupakan bagian dari mayoritas pelanggan, sedangkan untuk jenis kelamin tidak bisa dikategorikan karena sama-sama memiliki jumlah yang seimbang. Melalui hal ini tentu Gass Bromo akan lebih memahami dengan lebih baik tentang siapa pelanggannya; (2) Nilai Lebih yang Ditawarkan, Gass Bromo fokus pada pemberian pengalaman liburan yang tak hanya visual, namun edukatif. Gass Bromo yang fokus pada pengalaman langsung tentang alam dan budaya akan menambah nilai tambah bagi pelanggan; (3) Saluran Distribusi, Gass Bromo selalu berupaya menyesuaikan cara dalam memberikan layanan, di mana Gass Bromo tidak lupa melakukan evaluasi terus menerus untuk memastikan saluran yang digunakan masih relevan dengan kebutuhan pelanggan; (4) Hubungan dengan Pelanggan, Gass Bromo memiliki komunikasi yang beragam dilakukan melalui media *online*, tatap muka, dan strategi lainnya. Mereka berfokus pada responsivitas dan personalisasi dalam layanan, yang membuat hubungan mereka dengan pelanggan lebih dekat dan akrab. Dekat dan akrab ini tentu mengharap adanya repetisi penggunaan jasa pada Gass Bromo oleh pelanggan; (5) Sumber Pendapatan, sayangnya hingga saat ini, pendapatan Gass Bromo berasal dari jasa *tour dan travel* saja. Sebenarnya ada potensi untuk mengembangkan sumber pendapatan tambahan bagi Gass Bromo, namun hingga saat ini belum terjadi realisasi; (6) Sumber Daya Utama, Gass Bromo sangat bergantung pada mobil, tempat penginapan mitra, dan kru yang handal. Faktanya bahwa Gass Bromo dilaksanakan dan dikerjakan langsung oleh pemiliknya yang terdiri dari dua orang saja. Namun, ketergantungan ini bisa menjadi risiko jika terjadi perubahan atau ketidakstabilan dalam aset atau sumber daya tersebut; (7) Aktivitas Utama, Gass Bromo terlibat dalam mengatur perjalanan wisata dan sebagai pemandu wisata. Ini merupakan inti dari kegiatan operasional Gass Bromo, di mana dengan konsumen memiliki hak yang sama untuk menentukan aktivitas apa saja yang akan dilakukan dan tentunya fleksibel bagi pelanggan yang memiliki selera dan kreativitas ketika melakukan *traveling*; (8) Pemangku Kepentingan Utama, Meskipun tim Gass Bromo kecil, mereka memiliki impian untuk bermitra dengan platform *online* seperti Traveloka dan Tiket.com. Kemitraan ini bisa memberikan akses ke pangsa pasar yang lebih luas. Mereka memang mengakui bahwa untuk saat ini hal tersebut masih terbatas pada rencana dan angan-angan. Bukan tanpa alasan, namun ketersediaan waktu dan kesibukan lain dari pemilik Gass Bromo menjadi permasalahan utama ketika ingin fokus dan mengembangkan bisnis menjadi lebih baik di masa yang akan datang; (9) Struktur Biaya, Gass Bromo memiliki biaya operasional seperti mobil, supir, dan pemandu wisata yang mana telah menjadi biaya terbesar. Fokus utama pada operasional menunjukkan bahwa pengeluaran Gass Bromo cenderung terkonsentrasi pada menjaga kualitas layanan. Hal ini bukan tanpa alasan, melainkan perbedaan pada layanan tentu menjadi keunggulan yang tepat terutama di tengah kemunculan banyak pesaing di industri *tour and travel*. Berdasarkan analisis tersebut, Gass Bromo memiliki potensi besar untuk berkembang lebih jauh dengan meningkatkan diversifikasi sumber pendapatan, memperluas jaringan mitra, dan mengurangi ketergantungan pada sumber daya tunggal seperti mobil dan tempat penginapan.

Analisis terhadap model bisnis Gass Bromo, peneliti menyoroti pada beberapa titik kunci yang dapat ditingkatkan untuk meningkatkan daya saing dan stabilitas bisnis Gass

Bromo. Berdasarkan penjelasan sebelumnya, penggunaan *Business Model Canvas* Gass Bromo tampak menonjol dalam pendekatan segmentasi pelanggan yang mempertimbangkan faktor usia, lokasi, jenis kelamin, serta observasi pola pelanggan. Ini sejalan dengan penelitian oleh Sholeh (2023) serta Sugiana & Musty (2023), yang menunjukkan bahwa segmentasi yang tepat dapat memperkuat pemahaman terhadap kebutuhan pasar yang spesifik (Sholeh, 2023; Sugiana & Musty, 2023). Namun, kebergantungan yang tinggi pada sumber daya utama seperti mobil, tempat penginapan mitra, dan kru yang terbatas dapat menjadi risiko potensial yang harus diperhatikan (Purnamasari, Rahmawati, Luthfie, Apriliani, et al., 2023; Purnamasari, Rahmawati, Luthfie, Mardiah, et al., 2023). Diversifikasi sumber daya atau upaya untuk mencari alternatif yang dapat mengurangi ketergantungan pada aset tunggal ini bisa menjadi strategi yang cerdas untuk mengurangi risiko operasional yang besar (Prayitno et al., 2023; Satria, 2023).

Selain itu, meskipun fokus pada pengalaman liburan yang memberikan nilai tambah melalui edukasi dan keindahan alam tampak menarik, perlu dilakukan lebih banyak penelitian empiris terkait preferensi pelanggan terhadap pengalaman wisata semacam ini (Dewi et al., 2022; Permadi et al., 2019; Susanto, 2020). Di samping itu, impian Gass Bromo untuk bermitra dengan platform *online* seperti Traveloka dan Tiket.com sesuai dengan tren perubahan perilaku konsumen yang lebih cenderung menggunakan platform digital dalam merencanakan perjalanan (Canhoto et al., 2021; Cenamor et al., 2019). Namun, Gass Bromo perlu memperhatikan bahwa pengembangan kemitraan semacam ini memerlukan strategi yang matang dan kemampuan untuk mengelola kebutuhan yang mungkin berbeda dari mitra besar (Elmo et al., 2020; Ngoc et al., 2023; Rasoolimanesh et al., 2023). Berdasarkan hasil analisis tersebut, Gass Bromo memiliki dasar yang kuat dalam memahami kebutuhan pasar dan nilai tambah yang mereka tawarkan kepada pelanggan. Namun, untuk pertumbuhan yang berkelanjutan, penting untuk melakukan diversifikasi sumber daya, mengevaluasi lebih lanjut preferensi pelanggan terkait pengalaman wisata, dan merancang strategi yang matang untuk kemitraan dengan platform *online*.

Berikut adalah *Business Model Canvas* yang baru berdasarkan hasil analisis yang sudah dilakukan bagi Gass Bromo pasca pandemi: (1) Segmentasi Pelanggan, yaitu Usia 18 s.d. 30 tahun, lokasi adalah Malang Raya, jenis kelamin adalah laki-laki dan perempuan; (2) Nilai Lebih yang Ditawarkan, Pengalaman liburan yang edukatif dan memikat, memungkinkan pelanggan untuk merasakan keindahan alam dan budaya melalui program *membership* sehingga jika ada yang melakukan repetisi maka Gass Bromo bisa memberikan apresiasi dalam bentuk potongan harga paket yang ditawarkan; (3) Saluran Distribusi, Gass Bromo yang fokus pada penyesuaian terus-menerus dalam cara memberikan layanan agar tetap relevan dengan kebutuhan pelanggan yaitu memaksimalkan akun instagram Gass Bromo untuk peningkatan promosi di luar Malang Raya dan meningkatkan interaksi antar pelanggan di media sosial Instagram Gass Bromo; (4) Hubungan dengan Pelanggan, Gass Bromo selama ini melakukan komunikasi multi-saluran melalui *online* (pesan langsung, WhatsApp) serta tatap muka di mana yang perlu dilakukan oleh Gass Bromo adalah menghubungkan antara Whatsapp serta Instagram agar komunikasi yang terjadi antara pelanggan dan Gass Bromo menjadi lebih mudah; (5) Sumber Pendapatan, Jasa tour dan travel menjadi satu-satunya sumber pendapatan dan Gass Bromo bisa memanfaatkan peluang kerjasama dengan platform digital yang menyediakan kendaraan sehingga bisa melakukan kerjasama dan mendapatkan penghasilan tambahan dari yang sudah ada; (6) Sumber Daya Utama, Gass Bromo selama ini bergantung pada mobil, tempat penginapan mitra, dan kru yang handal dan yang perlu dilakukan oleh Gass Bromo adalah menambah petugas administrasi yang mengatur dokumentasi dan media sosial dari Gass Bromo, selain

itu Gass Bromo juga perlu untuk menambahkan pemandu wisata yang bisa mengurangi beban pemilik untuk melaksanakan aktivitas *tour and travel*; (7) Aktivitas Utama, Mengatur perjalanan wisata dan menjadi pemandu wisata, serta yang bisa ditambahkan adalah penyewaan kendaraan wisata; (8) Pemangku Kepentingan Utama, Gass Bromo memiliki impian untuk bermitra dengan platform *online* seperti Traveloka dan Tiket.com, di mana hal ini bisa segera direalisasikan agar Gass Bromo juga semakin dikenal tidak hanya di Malang Raya namun juga Jawa Timur; (9) Struktur Biaya, Gass Bromo memiliki biaya terbesar terutama untuk operasional (mobil, supir, pemandu wisata), di mana hal ini tidak bisa dirubah mengingat Gass Bromo perlu untuk melakukan efisiensi biaya.

Simpulan

Melalui penelitian yang dilakukan terhadap model bisnis Gass Bromo, ditemukan bahwa Gass Bromo memiliki pemahaman yang baik tentang segmentasi pelanggan dan nilai tambah yang mereka tawarkan melalui pengalaman liburan yang edukatif. Namun, ada ruang yang perlu dikembangkan yaitu untuk diversifikasi pendapatan, pengembangan hubungan dengan mitra *online*, dan optimalisasi sumber daya utama. Kesimpulannya, Gass Bromo memiliki fondasi yang kokoh namun masih memiliki ruang besar untuk pertumbuhan dan peningkatan keberlanjutan. Dengan fokus pada peningkatan pengalaman pelanggan, diversifikasi sumber pendapatan, dan manajemen yang efisien terhadap sumber daya, Gass Bromo dapat memperkuat posisinya di industri pariwisata yang kompetitif. Saran untuk penelitian selanjutnya yang terkait dengan Gass Bromo dan *Business Model Canvas* yaitu pengenalan lebih mendalam tentang preferensi pelanggan karena terkait dengan studi yang lebih komprehensif tentang preferensi dan harapan pelanggan terhadap pengalaman liburan yang edukatif dan interaktif dapat menjadi pijakan penting untuk meningkatkan kepuasan pelanggan terutama untuk bisnis pariwisata. Penggunaan metode survei, wawancara, atau analisis perilaku pelanggan dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam untuk penelitian selanjutnya.

Daftar Pustaka

- Abdullah, C., & Suliyanthini, D. (2021). Perubahan perilaku konsumen di masa pandemi COVID-19. *Equilibrium: Jurnal Pendidikan*, 9(1), 18–24.
- Andayana, M. N. D. (2020). Perubahan perilaku konsumen dan eksistensi UMKM di era pandemi Covid-19. *GLORY: Jurnal Ekonomi & Ilmu Sosial*, 1(2-Des), 39–50.
- Atma, A. (2023, September 19). *Hari Pertama Gunung Bromo Dibuka Pasca Kebakaran, Banyak Wisatawan Mulai Berkunjung*. beritajatim.com. <https://beritajatim.com/peristiwa/hari-pertama-gunung-bromo-dibuka-pasca-kebakaran-banyak-wisatawan-mulai-berkunjung/>
- Canhoto, A. I., Quinton, S., Pera, R., Molinillo, S., & Simkin, L. (2021). Digital strategy aligning in SMEs: A dynamic capabilities perspective. *The Journal of Strategic Information Systems*, 30(3), 101682.
- Cenamor, J., Parida, V., & Wincent, J. (2019). How entrepreneurial SMEs compete through digital platforms: The roles of digital platform capability, network capability and ambidexterity. *Journal of Business Research*, 100, 196–206.
- Dewi, L. K. C., Widagdo, S., Martini, L. K. B., & Suardana, I. B. R. (2022). Pengaruh Digital Marketing Dan Customer Relationship Marketing Terhadap Keputusan Wisatawan Dengan Brand Image Sebagai Variabel Mediasi. *EKUITAS (Jurnal Ekonomi Dan Keuangan)*, 6(2), 243–270.

- Dzikrayah, F. (2020). Perilaku Konsumen Muslim Terhadap Konsumsi Food and Beverage pada Masa Pandemi Covid-19. *Al-Muamalat*, 7(1), 23–34.
- Elmo, G. C., Arcese, G., Valeri, M., Poponi, S., & Pacchera, F. (2020). Sustainability in tourism as an innovation driver: An analysis of family business reality. *Sustainability*, 12(15), 6149.
- Faruq, D. U. A. (2023, July 3). *10 Ribu Wisatawan Berkunjung ke Gunung Bromo Selama Libur Iduladha*. medcom.id. <https://www.medcom.id/nasional/daerah/9K5Dzdak-10-ribu-wisatawan-berkunjung-ke-gunung-bromo-selama-libur-iduladha>
- Hasyim, R. A., Dammar, B., & Ayasofia, F. (2020). Memprediksi Orientasi Perilaku Konsumen Pasca Pandemi Covid19. *Jurnal Abdimas*, 7(1), 63–66.
- Issalillah, F., Khayru, R. K., Darmawan, D., Amri, M. W., & Purwanti, S. (2021). Analisis Perilaku Konsumen Rokok Mild Berdasarkan Persepsi dan Sikap. *Journal of Trends Economics and Accounting Research*, 2(2), 49–53.
- Kamayanti, A. (2021). *Metodologi Penelitian Kualitatif Akuntansi: Pengantar Religiositas Keilmuan [Edisi Revisi]* (2nd ed.). Penerbit Peneleh.
- Lutfi, S. (2022). *Desain Strategi Pengembangan Model Bisnis Pariwisata Pantai Gili Labak, Sumenep*. <https://dspace.uui.ac.id/handle/123456789/42218>
- Ngoc, N. M., Tien, N. H., Hieu, V. M., & Trang, T. T. T. (2023). Sustainable Integration in Vietnam's Tourism Industry. *World Review of Entrepreneurship Management and Sustainable Development*.
- Osterwalder, A., & Euchner, J. (2019). Business Model Innovation: An Interview with Alex Osterwalder. *Research-Technology Management*, 62(4), 12–18. <https://doi.org/10.1080/08956308.2019.1613114>
- Paramita, I. B. G., & Putra, I. G. G. P. A. (2020). New normal bagi pariwisata bali di masa pandemi covid 19. *Pariwisata Budaya: Jurnal Ilmiah Agama Dan Budaya*, 5(2), 57–65.
- Permadi, L. A., Darwini, S., Retnowati, W., & Wahyulina, S. (2019). Persepsi Dan Preferensi Wisatawan Muslim Terhadap Sarana Dan Prasarana Wisata Halal Di Lombok (Studi Kasus Kawasan Ekonomi Khusus Mandalika). *Jurnal Sosial Ekonomi Dan Humaniora (JSEH) ISSN, 2461, 0666*.
- Prayitno, A. R. D., Purwantoro, A., Astuti, N. W., & Haryanto, T. (2023). Analisis produktivitas pariwisata: Studi kasus pada beberapa negara berdasarkan perbedaan karakter wilayah. *Jurnal Pendidikan Ekonomi (JUPE)*, 11(3), 304–312.
- Purnamasari, I., Rahmawati, R., Luthfie, M., Apriliani, A., Ramdhani, F., Sastrawan, B., Pratami, M., Ranbilal, R., & Ubaidilah, A. (2023). PENGEMBANGAN DESA WISATA BERBASIS POTENSI LOKAL. *Qardhul Hasan: Media Pengabdian Kepada Masyarakat*, 9(2).
- Purnamasari, I., Rahmawati, R., Luthfie, M., Mardiah, M., Apriliani, A., Ramdani, F. T., Sastrawan, B., Pratami, M., Ranbilal, R., & Ubaidilah, A. (2023). Local Potential Based Tourism Village Development. *Qardhul Hasan: Media Pengabdian Kepada Masyarakat*, 9(2), 183–193.
- Rasoolimanesh, S. M., Ramakrishna, S., Hall, C. M., Esfandiar, K., & Seyfi, S. (2023). A systematic scoping review of sustainable tourism indicators in relation to the sustainable development goals. *Journal of Sustainable Tourism*, 31(7), 1497–1517. <https://doi.org/10.1080/09669582.2020.1775621>
- Rohmah, A. (2020). Pandemi covid-19 dan dampaknya terhadap perilaku konsumen di indonesia. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 1(7), 1373–1378.

- Saipuloh, Y., & Surono, S. (2023). Pengaruh Kualitas Pelayanan, Persepsi Harga dan Kualitas Produk terhadap Kepuasan Pelanggan untuk Meningkatkan Loyalitas Pelanggan di Hotel The Westin Jakarta. *ULIL ALBAB: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 2(9), 4441–4455.
- Santoso, A. (2022). Perancangan Model Bisnis Dengan Pendekatan Business Model Canvas Pada Losmen Cinderella Di Sampit. *Agora*, 10(2). <https://publication.petra.ac.id/index.php/manajemen-bisnis/article/view/12791>
- Sari, N. M., Nugroho, I., Julitasari, E. N., & Hanafie, R. (2022). The Resilience of Rural Tourism and Adjustment Measures for Surviving The COVID-19 Pandemic: Evidence from Bromo Tengger Semeru National Park, Indonesia. *Forest and Society*, 6(1), 67–83.
- Satria, A. (2023). Analisis Keberlanjutan Lingkungan dalam Pengembangan Sektor Pariwisata: Perspektif Ekonomi Lingkungan di Destinasi Wisata. *JISOSEPOL: Jurnal Ilmu Sosial Ekonomi Dan Politik*, 1(1), 16–23.
- Sholeh, M. I. (2023). Menghadapi Persaingan Sengit Lembaga Pendidikan: Strategi Diferensiasi dalam Pemasaran Lembaga Pendidikan Islam di Indonesia. *AKSI: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(3), 192–222.
- Sugiana, N. S. S., & Musty, B. (2023). Analisis Data Sistem Informasi Monitoring Marketing; Tools Pengambilan Keputusan Strategic. *Jutisi: Jurnal Ilmiah Teknik Informatika Dan Sistem Informasi*, 12(2), 696–708.
- Susanto, N. (2020). Development of Ecotourism-Based Strategy: A Case Study of Tinjomoyo Tourism Forest. *E3S Web of Conferences*, 202(Query date: 2023-04-05 08:58:01). <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202020203004>
- Widyarini, W. (2020). Pemasaran Wisata Halal Di Indonesia Pasca Covid-19. *Az-Zarqa': Jurnal Hukum Bisnis Islam*, 12(1).
- Wulung, S. R. P., Latifah, A. N., Saidah, A. F., Ningtias, A. S., & Yasyfa, F. (2021). Dampak Covid-19 pada Destinasi Pariwisata Prioritas Bromo Tengger Semeru. *Jurnal Ilmiah Pariwisata*, 26(2), 123–132.