

Business Model Operational Decision Menggunakan Design Thinking

Pada Industri Budidaya Ikan Air Tawar

(Studi Kasus pada usaha perikanan Mina Desa Tumbreb)

TUGAS AKHIR

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh Gelar Sarjana
Strata-1 pada Jurusan Teknik Industri Fakultas Teknologi Industri**



Disusun Oleh :

Nama : Thoriq Thaliburroshad

No. Mahasiswa : 17522025

PROGRAM STUDI TEKNIK INDUSTRI

FAKULTAS TEKNOLOGI INDUSTRI

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

2021

KEASLIAN TUGAS AKHIR

Dengan ini, saya menyatakan bahwa penulisan tugas akhir ini merupakan hasil kerja saya sendiri kecuali pada bagian kutipan dan kajian pustaka yang berasal dari penelitian, jurnal atau *paper* terdahulu. Jika kemudian hari ternyata terbukti bahwa pengakuan saya ini tidak benar serta melanggar peraturan yang sah dalam karya tulis dan hak kekayaan intelektual maka saya bersedia ijazah yang saya terima ditarik kembali oleh Universitas Islam Indonesia.

Yogyakarta, 29 Oktober 2021



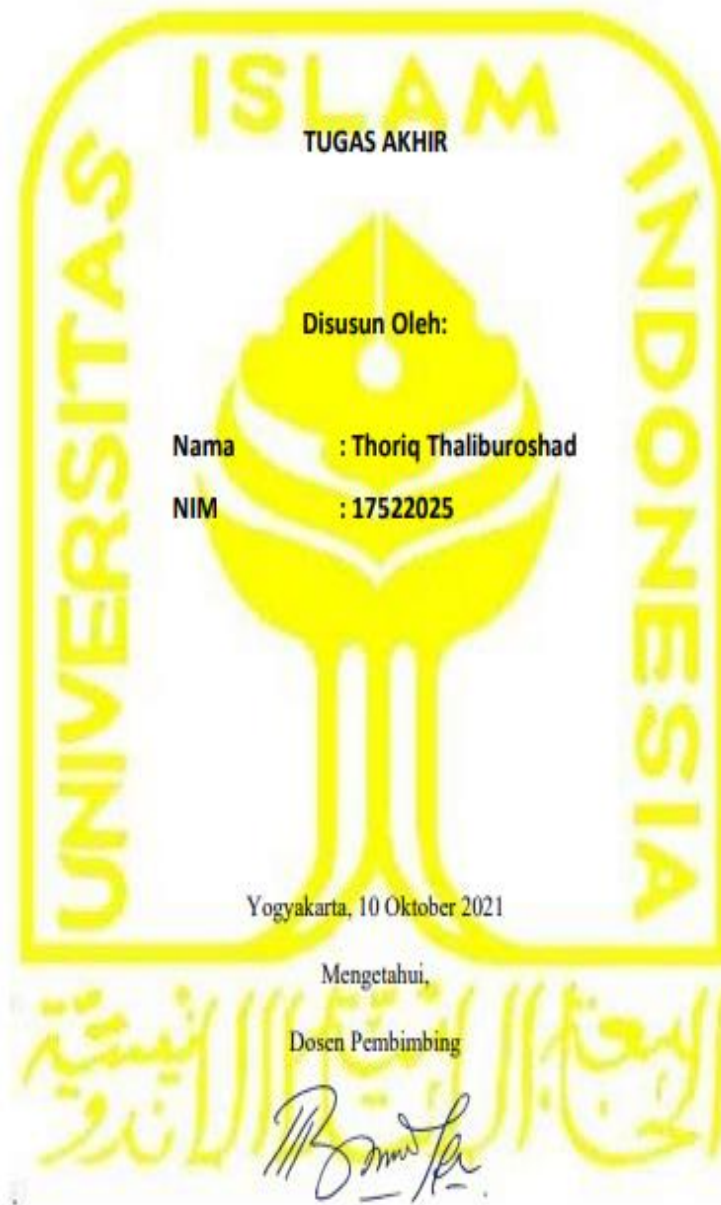
Thoriq Thaliburroshad

LEMBAR PENGESAHAN PEMBIMBING

BUSINESS MODEL OPERATIONAL DECISION MENGGUNAKAN DESIGN

THINKING PADA INDUSTRI BUDIDAYA IKAN AIR TAWAR

(STUDI KASUS PADA USAHA PERIKANAN MINA DESA TUMBREB)



Bambang Suratno, S.T., M.T., Ph.D.

LEMBAR PENGESAHAN PENGUJI

**BUSINESS MODEL OPERATIONAL DECISION MENGGUNAKAN
DESIGN THINKING PADA INDUSTRI BUDIDAYA IKAN AIR TAWAR
(STUDI KASUS PADA USAHA PERIKANAN MINA DESA TUMBREB)**

TUGAS AKHIR

Oleh:

Nama : Thoriq Thaliburoshad

NIM : 17522025

Telah dipertahankan di depan sidang penguji sebagai salah satu syarat untuk
memperoleh gelar Sarjana Strata-1 Teknik Industri

Yogyakarta, 29 Oktober 2021

Tim Penguji

1. Ketua : Bambang Suratno, S.T., M.T., Ph.D.
2. Anggota I : Yuli Agusti Rochman, S.T., M.Eng.
3. Anggota II : Wahyudhi Sutrisno, S.T., M.M., M.T.



Mengetahui

Ketua Program Studi S1 Teknik Industri

Fakultas Teknologi Industri

Universitas Islam Indonesia



Dr. Tolibq Imawan, ST., M.M.

SURAT KETERANGAN SELESAI PENELITIAN



FAKULTAS
TEKNIK INDUSTRI

Gedung KH. Moesono
Jl. Kaliurang Km 14,5 Yogyakarta
Telp. (0274) 895287, 898444 ext 2511;
Fax. (0274) 895007

SURAT KETERANGAN

Nomor : 056/Ka.lab IPO/20/ Lab.IPO/III/2021

Assalamu 'alaikum Wr. Wb.

Dengan hormat,

Yang bertanda tangan dibawah ini, menerangkan bahwa:

Nama : **Thoriq Thaliburroshad**

Nim : 17522025

Jurusan : Teknik Industri

Menyatakan bahwa mahasiswa tersebut diatas telah melaksanakan penelitian TUGAS AKHIR dengan judul ” **Business Model Operational Decision menggunakan Design Thinking pada industri budidaya ikan air tawar (Studi Kasus pada usaha perikanan Mina Desa Tumbreb)**”, diLaboratorium Inovasi Pengembangan dan Organisasi (Lab IPO) Universitas Islam Indonesia.

Demikian surat keterangan ini kami buat. Atas perhatiannya dan kerja samanya kami mengucapkan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum Wr. Wb.

Yogyakarta, 04 Oktober 2021

Kepala Laboratorium
IPO FTI UII

Wahyudhi Sutrisno, S.T., M.M., M.T.

HALAMAN PERSEMBAHAN

Tugas akhir ini saya persembahkan untuk mereka yang mendukung saya selama ini terutama Ayah, Ibu dan Adik yang tidak pernah berhenti selalu memberikan support, memotivasi dan terus mendoakan kesuksesan saya sehingga bisa sampai pada tahap sekarang. Tidak lupa juga untuk teman-teman saya yang selalu berbagi ide dan berprogress bersama di Teknik Industri Universitas Islam Indonesia. Semoga kita semua senantiasa dalam kondisi sehat wal'afiat dan dipertemukan dalam kondisi yang lebih baik aamiin.



MOTTO

“Man Jadda Wajada”

(Barang siapa berusaha dengan bersungguh-sungguh maka akan berhasil)

“I have a dream today”

-Martin Luther King, Jr. dalam 17 menit pidatonya-



KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Alhamdulillah rabbil'alamin, puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah *Subhanahu Wa Ta'ala* yang telah melimpahkan rahmat, karunia, serta hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir di Usaha Perikanan Mina Desa Tumbreb terhitung sejak tanggal 1 Mei -10 Oktober 2021. Shalawat serta salam senantiasa tercurah kepada suri tauladan kita Rasulullah Muhammad *Shallallahu 'alaihi Wasallam* beserta keluarga dan sahabat beliau yang telah turut membawa umat manusia menuju jalan yang diridhai Allah *Subhanahu wa Ta'ala*.

Tugas Akhir merupakan salah satu prasyarat yang wajib dilaksanakan bagi mahasiswa program studi Strata-1 (S-1) Teknik Industri Fakultas Teknologi Industri Universitas Islam Indonesia. Pada kegiatan ini, penulis senantiasa berusaha menerapkan ilmu yang didapatkan selama kuliah agar nantinya manfaat dari ilmu tersebut tidak hanya dirasakan oleh penulis pribadi, namun juga dirasakan pihak lain.

Dalam penulisan laporan ini, penulis sadari bahwa tanpa bantuan dari banyak pihak maka proses penyelesaian laporan ini tidak akan berjalan dengan baik. Banyak sekali bantuan, dukungan, semangat, serta do'a yang diberikan demi terselesaikannya laporan ini. Untuk itu, penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Ir. Hari Purnomo, M.T., selaku Dekan Fakultas Teknologi Industri, Universitas Islam Indonesia.
2. Bapak Dr. Taufiq Immawan, S.T., M.M., selaku Ketua Prodi Teknik Industri Fakultas Teknologi Industri, Universitas Islam Indonesia.
3. Bapak Bambang Suratno, S.T., M.T., Ph.D. selaku dosen pembimbing Tugas Akhir,
4. Bapak Wahyudhi Sutrisno S.T., M.M., M.T. selaku Kepala Laboratorium Inovasi dan Pengembangan Organisasi Teknik Industri Fakultas Teknologi Industri Universitas Islam Indonesia.

5. Bapak Suharno, S.E. selaku Laboran Laboratorium Inovasi dan Pengembangan Organisasi Teknik Industri Fakultas Teknologi Industri Universitas Islam Indonesia.
6. Kedua orang tua dan adik saya yang selalu membantu dan memberikan semangat, perhatian, kasih sayang, nasihat, dan do'a kepada penulis sejak pertama kali masuk kuliah hingga saat ini.
7. Laboratorium Inovasi dan Pengembangan Organisasi.
8. Sahabat dan teman-teman yang telah memberikan bantuan moral dan materiil kepada penulis.
9. Serta seluruh pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah membantu proses pelaksanaan rangkaian Tugas Akhir.

Penulis menyadari bahwa laporan Tugas Akhir ini masih jauh dari kata sempurna, masih banyak kesalahan dalam penulisan maupun isi dari laporan ini. Oleh karena itu, kritik serta saran sangat penulis harapkan sehingga menjadi pedoman dalam penulisan laporan agar lebih baik lagi. Semoga semua bantuan dan kebaikan yang telah diberikan mendapatkan balasan pahala dari Allah *Subhanahu wa Ta'ala* dan laporan ini dapat bermanfaat bagi penulis dan pembaca di kemudian hari, Aamiin.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Yogyakarta, 29 Oktober 2021

Thoriq Thaliburroshad

ABSTRAK

Data dari Dispeterikan Kabupaten Magelang tahun 2021 menunjukkan bahwa potensi lahan yang mungkin digunakan untuk budidaya ikan air tawar berbanding terbalik dengan produksi yang ada. Oleh karena itu, potensi lahan yang meningkat perlu diimbangi dengan pemanfaatan utilitas lahan perikanan. Salah satu yang terdampak hal tersebut adalah Mina Desa Tumbreb. Mina Desa Tumbreb merupakan salah satu sentra budidaya ikan air tawar seperti gurameh, mujair dan bawal yang berada di Kabupaten Magelang. Dampak pandemi covid-19 yang meluas mengakibatkan hampir semua sektor perlu melakukan inovasi agar bisa bertahan dalam kondisi bisnis yang *rapidly change*, tidak terkecuali industri perikanan. Salah satu inovasi yang bisa dikembangkan ialah optimalisasi model bisnis berbasis kolaborasi antar usaha. Pada penelitian ini, optimalisasi model bisnis dilakukan dengan menysasar komunitas pemancing sebagai responden. Metode yang digunakan adalah *Design Thinking* yang terdiri atas 5 tahapan yaitu *Emphatize*, *Define*, *Ideate*, *Prototype* dan *Test*. Seluruh tahapan *Design Thinking* tersebut dikombinasikan untuk menyusun *Service-Dominant Model Business Radar* (SDBM/R) yang muaranya adalah menjawab preferensi keinginan pelanggan mengenai fasilitas dan jasa ideal yang diperlukan. Hasil penelitian jasa yang perlu ada pada budidaya ikan air tawar dan pemancingan Mina Desa Tumbreb adalah: jual-beli ikan segar, jasa pemancingan, jasa eduwisata dan jasa tempat makan.

Kata kunci: Model bisnis, industri perikanan, *Design Thinking*, SDBM/R

DAFTAR ISI

| | |
|--|-----------|
| KEASLIAN TUGAS AKHIR..... | i |
| LEMBAR PENGESAHAN PEMBIMBING..... | ii |
| LEMBAR PENGESAHAN PENGUJI..... | iii |
| SURAT KETERANGAN SELESAI PENELITIAN | iv |
| HALAMAN PERSEMBAHAN | v |
| MOTTO..... | vi |
| KATA PENGANTAR..... | vii |
| ABSTRAK..... | ix |
| DAFTAR ISI..... | x |
| DAFTAR TABEL..... | xii |
| DAFTAR GAMBAR | xiii |
| BAB I PENDAHULUAN..... | 1 |
| 1.1 Latar Belakang | 1 |
| 1.2 Rumusan Masalah | 3 |
| 1.3 Batasan Permasalahan | 3 |
| 1.4 Tujuan Penelitian | 4 |
| 1.5 Manfaat Penelitian | 4 |
| 1.6 Sistematika Penulisan..... | 4 |
| BAB II KAJIAN LITERATUR | 6 |
| 2.1 Kajian Deduktif..... | 6 |
| 2.2 Kajian Induktif..... | 16 |
| BAB III METODE PENELITIAN..... | 20 |
| 3.1 Obyek Penelitian..... | 20 |
| 3.2 Subyek Penelitian..... | 20 |
| 3.3 Pengumpulan Data | 20 |
| 3.4 Alur Penelitian | 22 |
| BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA..... | 25 |
| 4.1 Pengumpulan data | 25 |
| 4.2 Pengolahan Data | 28 |
| BAB V PEMBAHASAN..... | 39 |
| 5.1 <i>Ideate</i> | 39 |
| 5.2 <i>Prototype</i> | 43 |

| | |
|----------------------------------|----|
| BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN..... | 62 |
| 6.1 Kesimpulan..... | 62 |
| 6.2 Saran..... | 63 |
| DAFTAR PUSTAKA..... | 64 |
| LAMPIRAN..... | 66 |



DAFTAR TABEL

| | |
|--|----|
| Tabel 1. Potensi luas lahan untuk perikanan di Kabupaten Magelang..... | 1 |
| Tabel 2. Penjualan ikan | 2 |
| Tabel 3. Review Penelitian Terdahulu | 16 |
| Tabel 4. Daftar Pertanyaan | 27 |
| Tabel 5. Poin <i>need-to-do</i> | 28 |
| Tabel 6. Poin <i>Pain</i> | 30 |
| Tabel 7. Poin <i>gain/hope</i> | 31 |
| Tabel 8. <i>Need-to-do, Pain, Gain</i> | 33 |
| Tabel 9. <i>Formula Define</i> | 37 |
| Tabel 10. <i>Hasil tahapan define</i> | 38 |



DAFTAR GAMBAR

| | |
|---|----|
| Gambar 1. Produksi ikan air tawar (ton) | 1 |
| Gambar 2. Domain Design Thinking | 6 |
| Gambar 3. Elemen BMC | 9 |
| Gambar 4. Contoh <i>Empathy Map</i> | 11 |
| Gambar 5. Struktur <i>service blueprint</i> | 13 |
| Gambar 6. Contoh <i>Customer Journey Map</i> | 13 |
| Gambar 7. Template SDBM/R | 15 |
| Gambar 8. Alur penelitian | 22 |
| Gambar 9. Struktur Organisasi | 25 |
| Gambar 10. Jenis kelamin responden..... | 26 |
| Gambar 11. Usia responden..... | 26 |
| Gambar 12. Hasil <i>Empathy Map</i> | 34 |
| Gambar 13. Metode empat kategori..... | 39 |
| Gambar 14. Metode Ideasi: empat kategori..... | 40 |
| Gambar 15. BMC Mina Desa Tumbreb | 44 |
| Gambar 16. BMC eduwisata..... | 47 |
| Gambar 17. BMC eduwisata lengkap..... | 49 |
| Gambar 18. CJM jasa pemancingan..... | 53 |
| Gambar 19. CJM eduwisata..... | 54 |
| Gambar 20. CJM paket eduwisata lengkap | 55 |
| Gambar 21. SDBM/R Mina Desa Tumbreb | 57 |
| Gambar 22. Cetak biru layanan eduwisata Mina Desa Tumbreb | 59 |

BAB I PENDAHULUAN

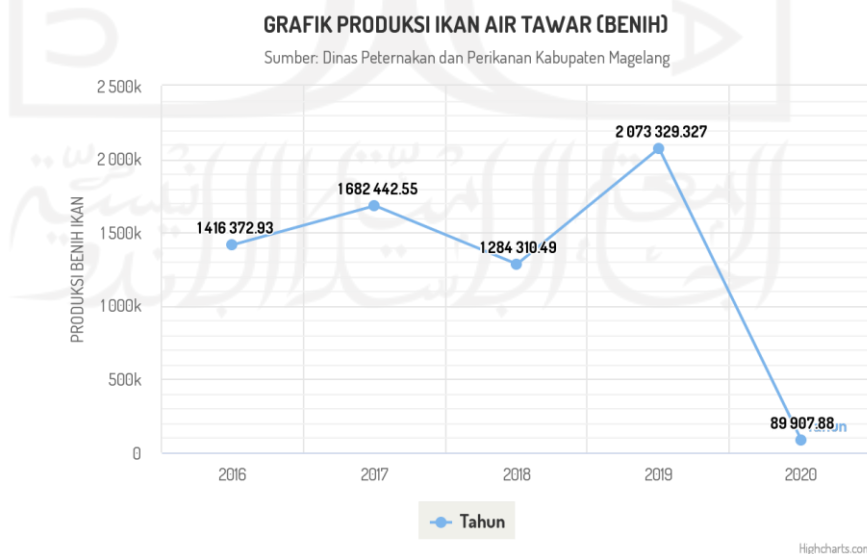
1.1 Latar Belakang

Industri perikanan dan budidaya air tawar di Kabupaten Magelang merupakan salah satu usaha agribisnis yang sangat potensial untuk dikembangkan. Letak geografis dan kondisi topografi membuat sumber air tawar melimpah dan hampir ada di setiap kecamatan, sehingga memberikan keuntungan tersendiri bagi usaha dan budidaya perikanan air tawar (Dispeterikan Kabupaten Magelang, 2014). Data dari Badan Pusat Statistik (BPS) Kabupaten Magelang menunjukkan luas lahan perikanan selama 3 tahun terakhir mengalami sedikit peningkatan.

Tabel 1. Potensi luas lahan untuk perikanan di Kabupaten Magelang

| Luas Lahan Budidaya Perikanan | | | | | | | | |
|-------------------------------|---------|---------|------------|---------|---------|------------|--------|--------|
| Jumlah (Ha) | | | Sawah (Ha) | | | Kolam (Ha) | | |
| 2020 | 2019 | 2018 | 2020 | 2019 | 2018 | 2020 | 2019 | 2018 |
| 3090.00 | 3089.90 | 3089.90 | 2808.00 | 2808.00 | 2808.00 | 282.00 | 281.90 | 281.90 |

Berbanding terbalik dengan potensi luas lahan yang dimiliki, data dari Dinas Pertanian, Peternakan dan Perikanan (Dispeterikan) pada tahun 2020 memperlihatkan bahwa industri pengolahan ikan air tawar mengalami penurunan produksi jika dibandingkan dengan tahun 2019. Berikut merupakan grafik produksi ikan air tawar di Kabupaten Magelang.



Gambar 1. Produksi ikan air tawar (ton)

Grafik diatas menunjukkan bahwa tahun 2017 hingga 2019 produksi ikan air tawar untuk pembenihan relatif meningkat (kecuali tahun 2018). Sebaliknya, prosentase perbandingan data pada 2 tahun terakhir (2019 & 2020) mengindikasikan bahwa hasil produksi budidaya ikan air tawar di Kabupaten Magelang mengalami penurunan sebesar 96%. Dari dua permasalahan tersebut, maka diperlukan optimalisasi utilitas lahan perikanan di Kabupaten Magelang.

Salah satu usaha budidaya perikanan air tawar yang mengalami penurunan hasil produksi adalah usaha Mina Desa Tumbreb yang terletak pada Dusun Tumbreb, Desa Tersangede, Kecamatan Salam, Magelang. Mina Desa Tumbreb merupakan usaha yang bergerak pada budidaya perikanan ikan air tawar seperti gurami, mujahir dan bawal.

Pengelola tempat usaha menuturkan bahwa sebagian besar pendapatan dari usaha ini didapatkan dari penjualan ikan dalam ukuran benih dan konsumsi. Akan tetapi, kondisi pandemi yang melanda Indonesia sejak Maret 2020 mengakibatkan penjualan menurun. Berikut merupakan data perkiraan penjualan ikan dalam rentang waktu 2018-2020 yang berhasil didapat (lihat lampiran 5. *Interview transcript*).

Tabel 2. Penjualan ikan

| No. | Tahun | Data penjualan ikan (kg) |
|-----|-------|--------------------------|
| 1. | 2018 | 250 |
| 2. | 2019 | 300 |
| 3. | 2020 | 100 |

Lebih lanjut, pemilik usaha menuturkan untuk mengatasi menurunnya penjualan, Mina Desa Tumbreb ingin melakukan ekspansi bisnis. Ekspansi yang dimaksud bertumpu pada sektor jasa, dimana proses bisnis yang awalnya hanya berupa penjualan ikan konsumsi dikembangkan menjadi jasa pemancingan.

Permasalahan diatas secara tidak langsung mengindikasikan bahwa penjualan yang turun memerlukan suatu inovasi untuk meningkatkan *value* bisnis dari Perikanan Mina Desa Tumbreb, khususnya inovasi berkaitan dengan operasionalisasi model bisnis yang dijalankan. Diperlukan suatu inovasi bisnis untuk mendongkrak pemasukan selama fase *rebound (bounce-back)* dari pandemi. Salah satu cara yang bisa digunakan untuk

mengatasi hal tersebut adalah melakukan inovasi berbasis pemanfaatan lahan serta kolaborasi usaha lain yang fokus pada pengembangan jasa berbasis budidaya ikan.

Berdasarkan penjabaran permasalahan diatas, industri perikanan Mina Desa Tumbreb memerlukan pendekatan yang sesuai untuk mengembangkan suatu model bisnis baru yang mampu mengoptimalkan penggunaan lahan (utilitas lahan) serta menjawab kebutuhan dan menyediakan informasi dalam rangka kolaborasi antar usaha, termasuk juga bagaimana agar model bisnis tersebut dapat dioperasionalkan dengan baik.

1.2 Rumusan Masalah

1. Apa saja jenis jasa yang harus ditawarkan oleh pemilik industri perikanan Mina Desa Tumbreb agar sesuai dengan keinginan pelanggan?
2. Bagaimana rancangan model bisnis pada industri perikanan Mina Desa Tumbreb agar pelanggan bisa menangkap *value* dari model bisnis yang dirancang?
3. Bagaimana industri perikanan Mina Desa Tumbreb merancang operasionalisasi model bisnis jasa berbasis kolaborasi yang sesuai keinginan pelanggan?

1.3 Batasan Permasalahan

Batasan dalam pelaksanaan dan penyusunan laporan kerja praktik adalah sebagai berikut:

1. Waktu wawancara dan pembagian kuisioner dilakukan pada rentang 24 Agustus -5 September 2021.
2. Tahap terakhir *Design Thinking*, yaitu *test* tidak dilakukan mengingat kondisi pandemi di Indonesia selama Agustus-September 2021. Tahapan *test* akan
3. Objek yang diteliti terbatas pada optimalisasi model bisnis industri perikanan berbasis kolaborasi (kerja sama), bukan peningkatan hasil produksi.
4. Inovasi dan optimalisasi yang dimaksud sebagai mana dijelaskan pada poin-poin sebelumnya, hanya terbatas pada mekanisme *Design Thinking* serta tidak mencakup analisa kelayakan bisnis.
5. Dalam laporan penelitian ini tidak dilakukan perancangan atau desain organisasi industri selain pemodelan bisnis.

1.4 Tujuan Penelitian

1. Mengetahui jenis jasa apa saja yang harus ditawarkan oleh pemilik industri perikanan Mina Desa Tumbreb agar sesuai dengan keinginan pelanggan.
2. Merancang model bisnis industri perikanan Mina Desa Tumbreb agar pelanggan bisa menangkap *value* dari model bisnis yang dirancang.
3. Merancang operasionalisasi model bisnis industri perikanan Mina Desa Tumbreb yang berorientasi jasa agar sesuai keinginan pelanggan.

1.5 Manfaat Penelitian

- A. Manfaat Bagi Perusahaan
 - a. Memodelkan operasionalisasi bisnis yang tujuannya adalah mendapatkan strategi bisnis dan mitra usaha baru.
 - b. Mengembangkan model bisnis baru.
- B. Manfaat Bagi Mahasiswa
 - a. Melatih menyusun laporan penelitian yang sistematis dan lengkap
 - b. Menggunakan teori yang diajarkan di kelas untuk menyelesaikan permasalahan pada kasus riil

1.6 Sistematika Penulisan

Berikut ini merupakan sistematika penulisan tugas akhir:

- **BAB I PENDAHULUAN**

Memuat uraian mengenai latar belakang permasalahan mengapa pemodelan bisnis kolaborasi berbasis jasa untuk industri perikanan di Kabupaten Magelang perlu dilakukan, rumusan masalah yang fokus pada penyelesaian studi kasus menggunakan *Design Thinking*, tujuan penelitian yang menjawab rumusan masalah, manfaat penelitian bagi perusahaan dan penulis, batasan masalah dan sistematika penulisan.

- **BAB II KAJIAN LITERATUR**

Berisi tentang kajian induktif dan kajian deduktif. Kajian deduktif merupakan kajian dari penelitian terkini yang relevan dengan topik *Design Thinking* dan *Business Modelling*, tujuannya adalah menemukan *gap* dari penelitian yang sudah dilakukan. Kajian induktif berisi definisi dari istilah-istilah yang digunakan dalam penelitian yaitu: *Design Thinking*, Model Bisnis, *Business Model Canvas*, *Empathy Map*, *Service Blueprint* dan *Customer Journey Map*.

- **BAB III METODE PENELITIAN**

Bab ini menjelaskan mengenai objek penelitian (industri perikanan air tawar), subjek penelitian yaitu sekelompok orang yang memiliki hobi memancing atau pemilik bisnis perikanan, data primer, teknik pengumpulan data yang menggunakan kuisioner, wawancara dan observasi langsung.

- **BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA**

Menjabarkan data yang diperoleh. teknik pengolahan data dan analisis. Data yang didapatkan berupa preferensi keinginan pelanggan mengenai seperti apa bisnis perikanan ideal yang harus ada di Magelang, teknik pengolahan data dilakukan dengan *Empathy Map*, *SDBM/R* dan *BMC* serta data ditampilkan menggunakan *Service Blueprint* dan *Customer Journey Map*

- **BAB V PEMBAHASAN**

Bab ini berisi pembahasan mengenai hasil data yang telah didapatkan dari bab sebelumnya yaitu preferensi keinginan pelanggan mengenai seperti apa bisnis perikanan ideal yang harus ada di Magelang. Pada bab ini juga dijelaskan bagaimana industri perikanan menyesuaikan bisnis model dan operasionalisasinya sehingga mampu bersaing pasca pandemi, dengan memanfaatkan sektor jasa sebagai pilihan utama.

- **BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN**

Bab ini memuat kesimpulan dan saran penelitian yang luarannya adalah menjawab seluruh tujuan penelitian yaitu optimalisasi model bisnis industri perikanan.

- **DAFTAR PUSTAKA**

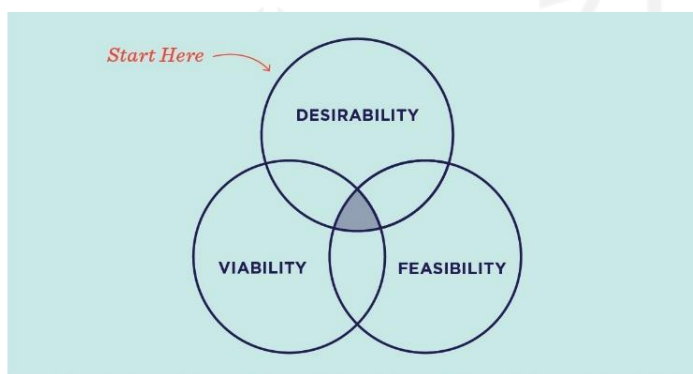
- **LAMPIRAN**

BAB II KAJIAN LITERATUR

2.1 Kajian Deduktif

2.1.1 Design Thinking

Istilah *Design Thinking* (DT) telah digunakan sebagai bagian dari kesadaran bersama para *design researcher* sejak tahun 1987 (Rowe, 1987). *Design Thinking* merupakan suatu pendekatan kreatif berbasis manusia (*human-centered*), tujuannya adalah menghasilkan suatu inovasi melalui serangkaian metode yang merupakan integrasi antara kebutuhan pengguna, teknologi, dan kemampuan bisnis (T. Brown, 2009). Berikut ini merupakan gambar yang menunjukkan *Design Thinking* sebagai suatu inovasi.



Gambar 2. Domain Design Thinking

<https://www.ideo.com/blogs/inspiration/what-is-design-thinking>

DT dapat diartikan sebagai penerapan metode disain berbasis kolaborasi yang dilakukan oleh *multidisciplinary team* untuk menghasilkan suatu inovasi (Seidel, V. P & Fixson, S, 2013). Selain itu, konsep DT juga baru-baru ini dikembangkan menjadi “sebuah pendekatan sistematis dan kolaboratif untuk mengidentifikasi, serta secara kreatif menyelesaikan masalah”(Luchs, et all, 2016).

Dikutip dari *Interaction-design.org*, DT sesuai konsep yang dikembangkan *Stanford d.school model* terdiri dari 5 proses dalam penerapannya, meliputi *Emphatize*, *Define*, *Ideating*, *Prototyping* dan *Test* (Mickahail, 2015). Penjelasan masing-masing prosesnya diambil dari David Kelley, pendiri *Stanford d. School*: *Emphatize* merupakan tahapan dimana terjadi interaksi dengan pengguna yang dimaksudkan untuk menggali masalah atau kesulitan yang dialami. *Define* berkaitan dengan mendefinisikan masalah atau keresahan apa yang akan diselesaikan. *Ideating* adalah tahapan

menghasilkan ide sebanyak-banyaknya, sedangkan *prototyping* merupakan tahapan dimana desainer memvisualisasikan ide yang didapat dari tahap sebelumnya. Tahap terakhir adalah *testing* yaitu menguji apakah inovasi yang dihasilkan sesuai dengan harapan pelanggan, kemampuan organisasi dan ketersediaan teknologi.

Jeanne Liedtka, 2018 dalam *Why Design Thinking Works* yang dimuat *Harvard Business Review* menjelaskan setidaknya ada 3 faktor yang membuat inovasi bisa diterapkan: *superior solution, lower risks & cost change and employee buy-in*. Ketiga faktor tersebut yang kemudian dapat ditemukan pada metode *Design Thinking* yang fokus pada manusia (*human centered*).

Kapan sebaiknya innovator menggunakan *Design Thinking*? Sebastian Kummert Brunetto, 2018 praktisi *Design Thinking* asal Jerman mengemukakan 2 kondisi yang menjawab pertanyaan tersebut:

1. *When facing a complex challenge*

Complex Challenge didefinisikan sebagai sebuah permasalahan tanpa solusi yang pasti serta pemahaman akan masalah tersebut masih belum dipahami sepenuhnya, dengan kata lain belum ada solusi terbaik untuk penyelesaiannya. *Complex challenge* juga berkaitan erat dengan perilaku manusia (*human behavior*), emosi (*emotion*) dan tingkah laku (*habit*). Inilah alasan mengapa *complex challenge* idealnya diatasi dengan menggunakan metode *explorative process* berbasis *user need* seperti *Design Thinking*.

2. *When facing a human centered challenge*

Salah satu bagian penting dalam proses *Design Thinking* adalah untuk memahami aspek manusia (*human aspect*), serta mengembangkan ide dan inovasi berdasarkan pemahaman tersebut. Dengan kata lain, hasil dari *complex challenge* adalah seorang innovator harus mampu membangun solusi berdasarkan perilaku, kebutuhan, harapan dan kebiasaan pengguna.

2.1.2 Model Bisnis

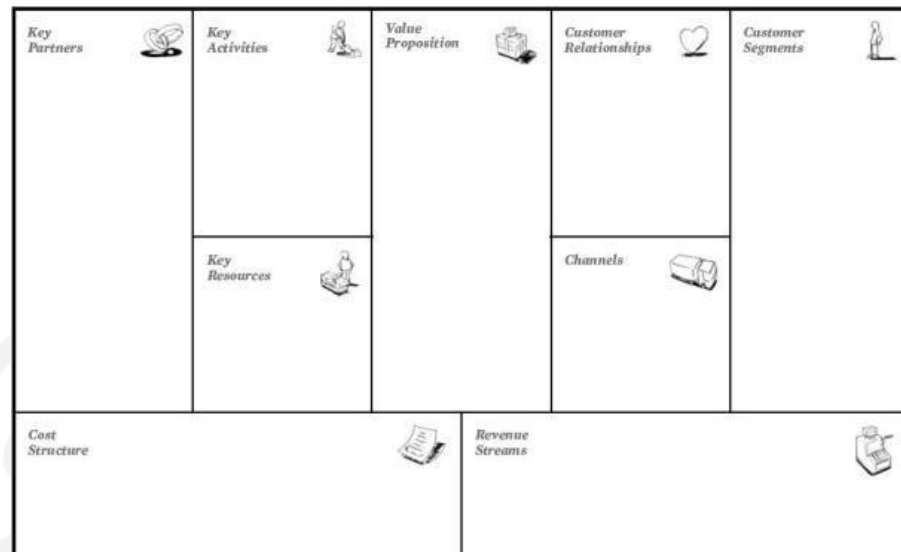
Model bisnis didefinisikan sebagai cara organisasi atau perusahaan menangkap dan menciptakan nilai (*value*) (Lab IPO, 2021). Model bisnis dapat diartikan sebagai sumber keunggulan kompetitif yang dimiliki perusahaan sehingga membedakan antara perusahaan satu dengan perusahaan lainnya (Christensen, 2001). Model bisnis juga dapat diibaratkan sebagai *blueprint* (cetak biru) dari

suatu strategi perusahaan yang diterapkan melalui struktur organisasi, proses bisnis dan sistem yang diadopsi (Osterwalder & Pigneur, 2014). Berikut merupakan manfaat yang dirasakan perusahaan atau organisasi memiliki model bisnis (Tim PPM Manajemen, 2012):

1. Pertama terkait dengan komponen-komponennya, model bisnis memudahkan para perencana dan pengambil keputusan di perusahaan melihat hubungan logis antara komponen-komponen dalam bisnisnya, sehingga dapat dihasilkan nilai bagi konsumen dan nilai bagi perusahaan.
2. Kedua, model bisnis dapat dipakai untuk membantu menguji konsistensi hubungan antar komponennya.
3. Ketiga, model bisnis dapat digunakan untuk membantu menguji pasar dan asumsi yang digunakan ketika mengembangkan bisnis.
4. Keempat, model bisnis dapat dipakai untuk menunjukkan seberapa radikal suatu perubahan dilakukan dan konsekuensinya. Dengan berjalannya waktu, model bisnis pasti berubah. Baik karena inisiatif internal perusahaan sendiri, maupun karena tekanan perubahan dari luar. Bila perusahaan ingin mengubah proposisi nilai konsumen, misalnya mengubah produk atau menambahkan dukungan layanan pelanggan, maka perusahaan dapat melihat kemungkinan dampak komponen-komponen yang lain.

2.1.3 *Business Model Canvas*

Business Model Canvas (BMC) pertama kali ditemukan oleh Alexander Osterwalder dan rekannya, Yves Pigneur. BMC merupakan suatu model bisnis yang memberikan gambaran secara menyeluruh tentang bagaimana suatu organisasi menciptakan, menangkap dan menghantarkan suatu nilai (Osterwalder, A & Pigneur, 2014). Masih dari sumber yang sama, BMC divisualisasikan dengan menyusun bisnis model berbentuk kanvas yang terdiri dari sembilan blok dasar yang mampu memperlihatkan bagaimana cara perusahaan mengenal bisnisnya. Sembilan blok pada *Business Model Canvas* mencakup *customer segments*, *value propositions*, *channels*, *customer relationships*, *revenue streams*, *key resources*, *key activities*, *key partnerships*, dan *cost structure*. BMC dapat dilihat dalam gambar berikut.



Gambar 3. Elemen BMC

<https://www.pinterest.com/pin/700591285763383630/>

Penjelasan mengenai masing-masing elemen BMC:

1. *Customer Segments*

Kepada siapa Anda menawarkan produk Anda? Siapa pelanggan Anda yang paling penting?

2. *Value Propositions*

Penawaran produk apa yang Anda tawarkan dalam bisnis kepada pelanggan? Apa nilai yang melekat pada produk Anda?

3. *Channels*

Bagaimana Anda menghantarkan produk Anda kepada segmen pasar? Apa jalur yang paling mudah untuk mencapai mereka?

4. *Customer Relationships*

Bagaimana membangun dan menjaga hubungan dengan pelanggan Anda?

5. *Revenue Stream*

Darimana sumber pemasukan Anda? Untuk apa saja pelanggan Anda membayar?

6. *Key Activities*

Apa aktivitas paling penting yang harus Anda lakukan agar bisnis berjalan?

7. *Key Resources*

Apa saja sumber daya yang Anda butuhkan untuk menghasilkan produk?

8. *Key Partnerships*

Siapa rekan bisnis utama Anda? Sumber daya apa yang Ia sediakan? Bagaimana mereka dapat membantu aktivitas bisnis Anda? Bagaimana bentuk kerjasamanya?

9. *Cost Structures*

Berapa biaya yang harus Anda keluarkan dalam model bisnis Anda? Mana yang biaya tetap? Mana biaya variabel?

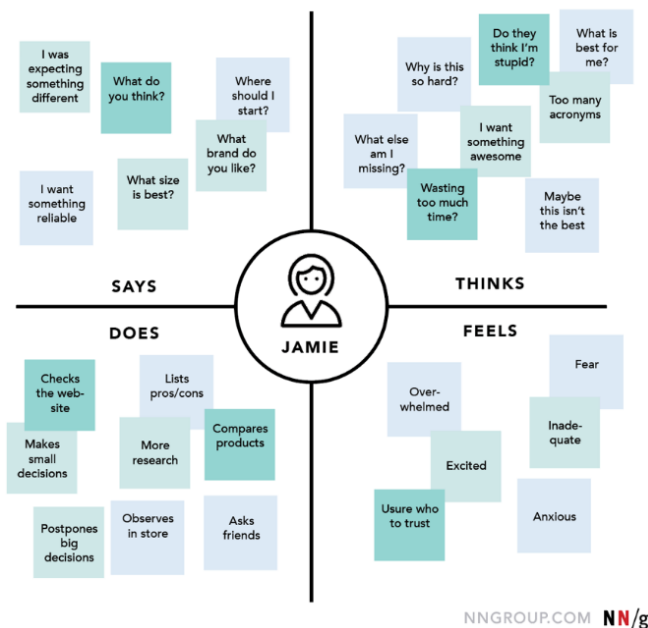
2.1.4 *Empathy Map*

Empathy Map merupakan salah satu *tools* yang dapat digunakan pada tahapan *Empathize*. Dengan *tools* ini, seorang *Design Thinker* dituntut untuk memiliki pemahaman tentang cara *user* melakukan sesuatu dan mengapa melakukannya, kebutuhan fisik maupun kebutuhan emosional, serta bagaimana mereka berpikir tentang masalah tersebut dan apa poin terpentingnya. (Plattner, 2019).

Empathy Map merupakan suatu visualisasi sederhana yang mudah dipahami untuk menangkap pemahaman mengenai perilaku dan sikap pengguna. *Empathy Map* dapat digunakan untuk membantu penjualan dan pemasaran, pengembangan produk ataupun membangun empati pada sebuah proses desain (J. L. Brown, 2018). Berikut merupakan cara untuk mengumpulkan data dengan *Empathy Map* (Saputra, 2016):

- a. *Observe*. Peneliti mengamati perilaku pengguna terkait kebutuhan, keluhan dan harapan.
- b. *Engage*. Berinteraksi dan terlibat dalam merasakan kebutuhan, keluhan dan harapan pengguna, salah satunya melalui *interview*.
- c. *Immerse*. Mencoba untuk mengalami, mendengar dan merasakan langsung apa yang pelanggan alami

EMPATHY MAP Example (Buying a TV)



Gambar 4. Contoh Empathy Map

<https://www.nngroup.com/articles/empathy-mapping/>

Empathy Map dibagi menjadi 4 kuadran seperti berikut (Lab IPO, 2021).

1. Says

Kuadran berisi kutipan langsung dari pengguna dalam sebuah wawancara atau observasi. Misalnya:

- "Saya menginginkan sesuatu yang dapat dikitalkan."
- "Saya tidak mengerti apa yang harus saya lakukan dari sini."

2. Thinks

Kuadran berisi apa yang *user* pikirkan selama menggunakan suatu produk. Misalnya:

- "Ini sangat menjengkelkan."
- "Apakah saya bodoh karena tidak memahami ini?"

3. Does

Kuadran berisi apa yang dilakukan pengguna atas produk, bagaimana cara pengguna melakukannya dan lain-lain. Misalnya:

- Me-reload halaman sebuah *website* beberapa kali.
- Memegang bagian tubuh tertentu beberapa kali seperti kepala, wajah dll.

4. *Feels*

Kuadran berisi keadaan emosional atau apa yang dirasakan *user* saat menggunakan produk, sering direpresentasikan sebagai kata sifat ditambah kalimat pendek untuk konteks. Misalnya:

- Tidak sabar
- Bingung
- Khawatir, dan lain lain.

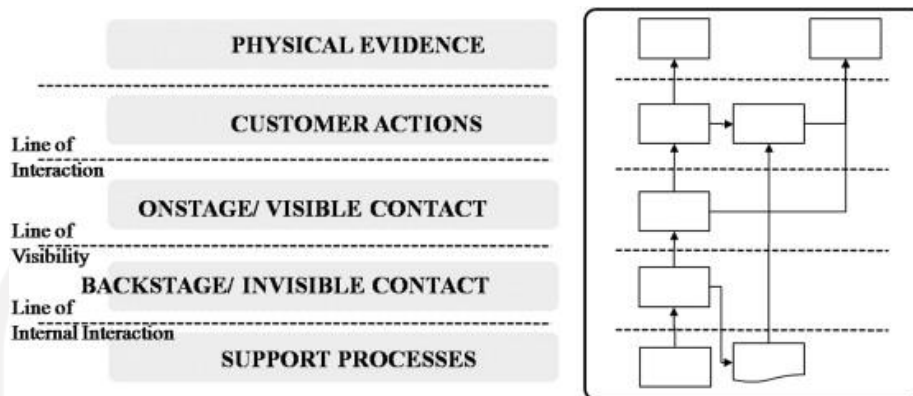
2.1.5 *Service Blueprint*

Cetak biru layanan (*service blueprint*) pertama kali diperkenalkan oleh Shostack, merupakan suatu *template* yang menunjukkan tahapan dan alur dari suatu proses penyediaan jasa (Shostack, 1984). *Service blueprint* menunjukkan hubungan dan tindakan yang terjadi antara para pelanggan dan organisasi penyedia jasa dalam proses pelayanan (Chasanidou et al., 2015). Masih dari sumber jurnal yang sama, *tools* ini mengambil sudut pandang teknis dari *design thinking* sehingga penerapannya akan menguntungkan jika dilakukan pada tahap awal sebelum berinovasi, seperti menentukan tahapan apa saja yang ada dengan menunjukkan tindakan yang ada pada bagian *front-task & back-task*, tindakan yang hanya dilakukan oleh pelanggan, tindakan yang tidak dapat dilihat oleh pelanggan serta tindakan yang hanya diketahui oleh pekerja di *back office*.

Setidaknya terdapat 5 komponen yang menyusun *service blueprint* (Bitner et al., 2007):

1. *Physical evidence*: seluruh aktivitas yang dilakukan oleh individu maupun unit tertentu dalam perusahaan, bisa berupa lokasi terjadinya kegiatan maupun bukti *tangible* lainnya.
2. *Customer action*: seluruh tahapan menunjukkan aktivitas apa saja yang dilalui pelanggan.
3. *Onstage (visible): face-to-face action* antara pelanggan dan karyawan perusahaan
4. *Backstage (invisible)*: semua kegiatan yang dilakukan karyawan atau pekerja, tetapi tidak dilihat pelanggan

5. *Support process*: keseluruhan hal yang bersifat *tangible* dimana bagian ini akan mempengaruhi persepsi pelanggan terhadap bisnis yang dilakukan, fungsi utamanya mendukung unit bisnis lain.

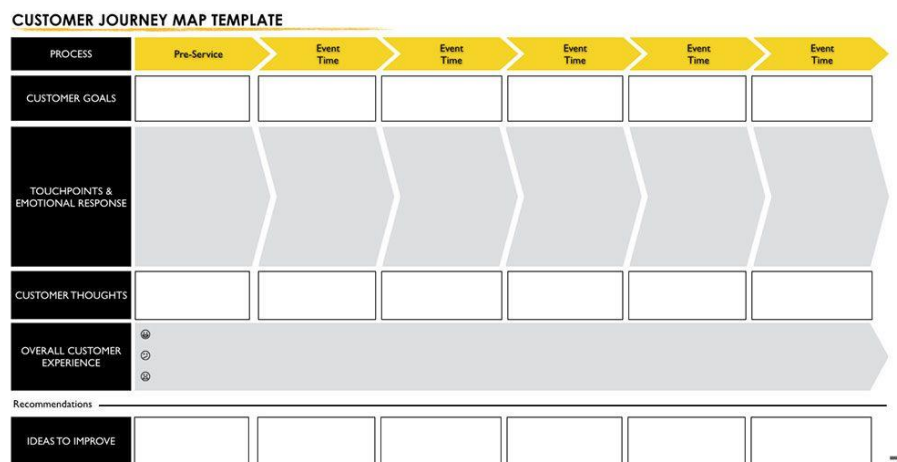


Gambar 5. Struktur *service blueprint*

(Geum & Park, 2011)

2.1.6 Customer Journey Map

Customer Journey Map (CJM) merupakan suatu tools yang dikembangkan berdasarkan *service blueprint*, dideskripsikan sebagai kumpulan *milestone* (*touchpoint*) mulai dari awal hingga akhir dari suatu sistem penyediaan jasa yang dilihat dari sudut pandang *customer* saja (Shostack, 1984). Yang dimaksud *milestone* (*touchpoint*) disini adalah serangkaian interaksi yang terjadi antara *customer* dengan *service provider* (Halvorsrud et all, 2014). CJM membantu seorang *design thinker* untuk mengidentifikasi peluang untuk inovasi pada pelayanan jasa yang tujuannya adalah *service improvement* (Lee, E. and Karahasanović, 2013) .



Gambar 6. Contoh *Customer Journey Map*

<https://www.pinterest.com/pin/133982157651194021/>

2.1.7 *Service Dominant Business Model Radar (SDBM/R)*

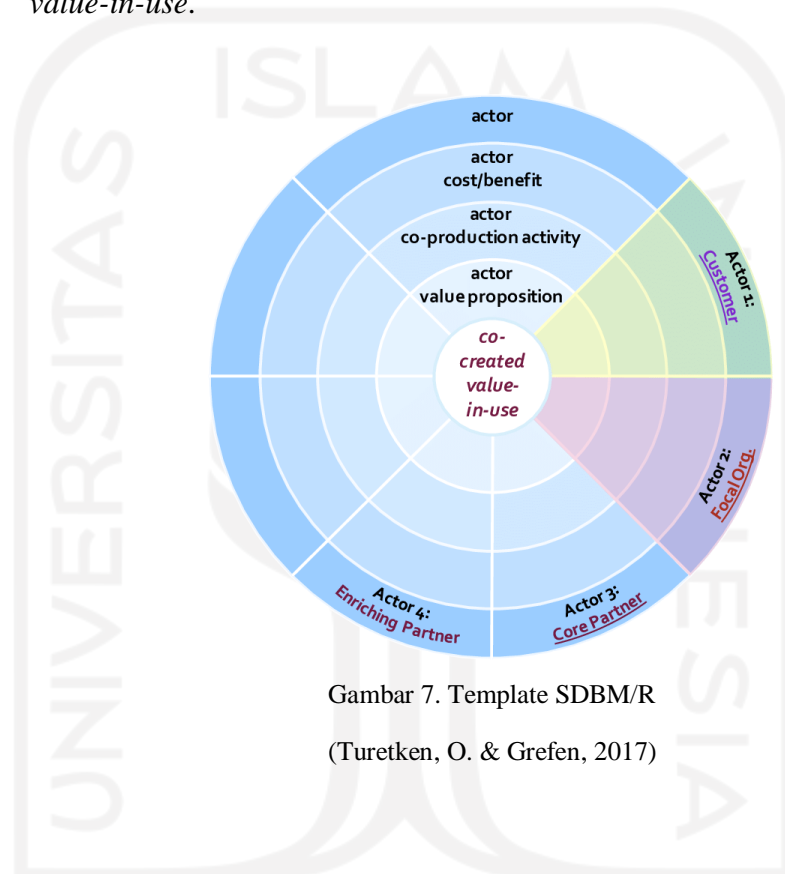
Service-dominant Business (SDB) merupakan sebuah pendekatan baru dalam dunia bisnis yang menekankan pembuatan *added value* terintegrasi kepada pelanggan dengan menggunakan asset-asset yang dimiliki organisasi, dibandingkan dengan penggunaan asset perusahaan langsung kepada pelanggan. (Grefen & Turetken, 2021). Salah satu teknik pengembangan SDB yang banyak diketahui adalah *Service-Dominant Business Model Radar (SDBM/R)* yang secara eksplisit telah didesain untuk jaringan bisnis berbasis kerjasama antar elemen (Turetken, O. & Grefen, 2017).

SDBM/R berasal dari pengembangan *Business Model Canvas*, dibuat menggunakan *circular business model representation* (sering dianggap mirip bentuknya dengan radar) yang mampu mengatur dan mengidentifikasi seluruh elemen yang terlibat dalam proses bisnis berbasis kolaborasi (Grefen & Turetken, 2021). SDBM/R model merupakan landasan kuat untuk menginterpretasikan operasionalisasi model bisnis kedalam *business process models* yang mampu merepresentasikan operasi bisnis praktis kedalam jaringan bisnis kolaboratif yang dimiliki organisasi (Suratno et al., 2018).

Berikut ini merupakan penjelasan elemen SDBM/R (Turetken, O. & Grefen, 2017).

1. Lapisan (*layer*) pertama merupakan *co-created value-in-use*, yaitu solusi atau *value* yang ditawarkan oleh keseluruhan model bisnis kepada pelanggan.
2. Lapisan kedua merupakan *actor's value proposition* yang merepresentasikan proposi nilai yang ditawarkan satu pihak atau satu aktor.
3. Lapisan ketiga adalah *co-production activity*, merupakan segala aktivitas yang dilakukan satu aktor untuk mewujudkan *co-created value-in-use*.
4. Lapisan keempat menjelaskan mengenai keuntungan atau kerugian finansial dan non-finansial dari masing-masing aktor.
5. Lapisan kelima menjelaskan semua pihak atau organisasi (*actor*) yang terlibat dalam penciptaan nilai model bisnis. Dikategorikan menjadi 4, yaitu: *Actor 1 (customer)*, *Actor 2 (Focal Organization)*, *Actor 3 (Core Partner)*, *Actor 4 (Enriching Partner)*.

6. *Actor 1 customer* atau segmen pelanggan adalah mereka yang akan berkontribusi terhadap penciptaan *value-in-use*, *Actor 2 Focal Organization* merupakan pihak yang menginisiasi pembentukan model bisnis dan terlibat aktif dalam usaha yang dijalankan, *Actor 3 Core Partner* adalah mereka yang terlibat langsung terhadap solusi atau *value* yang ditawarkan, sedangkan *Actor 4 Enriching Partner* adalah pihak yang keterlibatannya menambah *value-in-use*.



Gambar 7. Template SDBM/R

(Turetken, O. & Grefen, 2017)

2.2 Kajian Induktif

Tabel 3. *Review* Penelitian Terdahulu

| Judul, | Author, Tahun | Tujuan | Metodologi | Hasil dan Temuan | Potensi untuk riset selanjutnya |
|---|---|--|---|--|---|
| <i>Design Thinking</i> David Kelley & Tim Brown: Otak Dibalik Penciptaan Aplikasi Gojek | Muhammad Lutfi Lazuardi & Iwan Sukoco, 2019 | Menjelaskan tahapan <i>design thinking</i> pada PT. Aplikasi Karya Anak Bangsa atau Gojek sebagai solusi dari permasalahan yang muncul di masyarakat, salah satunya adalah kemacetan | <i>Literature review</i> dan analisa deskriptif berdasarkan DT David Kelley dan Tim Brown | Implementasi DT yang dilakukan Gojek terbilang baik sehingga mampu menghasilkan solusi transportasi berbasis daring bagi masyarakat. Tidak hanya itu Gojek saat ini mampu menciptakan berbagai layanan pendukung seperti membuka peluang bisnis, jasa pengantaran makanan dll. Kehadiran Gojek juga menyumbang 9,9 Triliun bagi perekonomian Indonesia pada 2018 | Penerapan DT untuk pemodelan bisnis berbasis jasa dan alat inovasi masih sangat terbuka jika mengacu pada bagaimana luar biasanya gojek bertumbuh sebagai perusahaan. |
| KAJIAN DESIGN THINKING DARI SISTEM PRODUK SERVIS (<i>Product</i> | Devanny Gumulya, 2016 | Mengetahui latar belakang, perkembangan, kelebihan dan contoh implementasi PSS pada skala lokal dan | Studi kasus, <i>market research</i> | Paper ini memberikan suatu gambaran bagi desainer maupun pemilik bisnis bahwa | DT dapat diterapkan untuk sebuah perusahaan yang menerapkan PSS pada barang yang |

| | | | | | |
|---|---|---|---|--|--|
| <p><i>Service System)</i></p> | | <p>global. Selain itu, paper ini juga menjabarkan konsep PSS dalam desain produk dan keunikan yang dimilikinya.</p> | | <p>sebenarnya yang dibutuhkan konsumen tidak terbatas pada produk tapi juga nilai yang ditawarkan. Kemunculan PSS ini dilatarbelakangi bahwa desain produk selama ini cenderung fokus ke fisik saja. Beberapa ciri khas PSS yang ditemukan berdasar studi ini adalah: komunitas sebagai subjek, sistem pembayaran pay per value, kemampuan personalisasi oleh konsumen dan demokratisasi produk.</p> | <p>ditawarkan tidak hanya produk tapi juga nilai. Tipe PSS salah satunya berorientasi pada kegunaan, artinya perusahaan yang menyewakan produk kepada pembeli masuk dalam kategori ini</p> |
| <p><i>Incorporating Design Thinking into Sustainable Business Modelling</i></p> | <p>Lehmann, M.; Bocken, N.M.P; Steingrímsson, J.G.; Evans, S.</p> | <p>Paper ini melibatkan penggunaan DT untuk <i>sustainable business modelling process</i>, bertujuan meningkatkan</p> | <p><i>Literature review, expert interview</i></p> | <p>Dikembangkannya suatu konsep 'value ideation process' untuk pemodelan bisnis berkelanjutan yang</p> | <p>DT mampu digunakan untuk membangun suatu model bisnis berkelanjutan yang fokus pada ideasi nilai dan</p> |

| | | | | | |
|---|--|--|---|---|---|
| | | <p>proses berpikir kreatif, dimana proses tersebut akan mampu memasukkan konsep <i>sustainability</i> ke dalam <i>value proposition</i>. Tujuan lainnya adalah menyediakan kerangka kerja terstandarisasi untuk membangun bisnis model berkelanjutan</p> | | <p>faktornya terdiri dari: <i>value ideation</i>, <i>value opportunity selection</i>, dan <i>value proposition prototyping</i>. Setelah dijabarkan, pemodelan bisnis tersebut menghasilkan kerangka kerja yang terdiri atas 7 tahapan: <i>setting the scene</i>, <i>mapping current value situation</i>, <i>ideation for value opportunities</i>, <i>clustering and selection of value opportunities</i>, <i>prototyping the selected value proposition</i>, <i>presentation the result and feedback</i>, and <i>documentation of result for further processing</i></p> | <p>prototypingnya. Hal ini mengindikasikan bahwa penerapan DT akan memudahkan pemetaan terhadap model bisnis baru</p> |
| <p><i>Awareness Initiative for Agile Business Models in the Dutch</i></p> | <p>Oktay Turetken, Paul W.P.J. Grefen, Maryam Razavian</p> | <p>Mengeksplorasi dan mempromosikan penggunaan <i>agile SDBM/R</i></p> | <p><i>BASE/X Business Pyramid</i>, workshop</p> | <p>Terdapat 5 model bisnis yang dirancang, yaitu: <i>most efficient</i></p> | <p>SDBM/R terinspirasi dari BMC. Model bisnis ini dikemabngka</p> |

| | | | | | |
|--|--|-----------------------------------|--|--|---|
| <i>Mobility Sector: An Experience Report</i> | | pada <i>Dutch mobility sector</i> | | <i>container on the road, ultimate festival, free event for government, convenient city visits for shopind dan just-in-time presence of elderly.</i> Semuanya menggambarkan bisnis kolaborasi | n untuk menganalisis apa saja yg didapat dan dikerjakan dari suatu party dalam sebuah proses bisnis kolaborasi. |
|--|--|-----------------------------------|--|--|---|

Tabel diatas menunjukkan rangkuman penelitian terbaru yang relevan mengenai penggunaan *Design Thinking* untuk inovasi dan optimalisasi model bisnis perusahaan. Dari kajian terdahulu yang telah dirangkum, masih belum ditemukan paper yang spesifik membahas pemodelan bisnis industri perikanan menggunakan *Design Thinking*. Hal ini menunjukkan bahwa masih terdapat *gap* penelitian mengenai pemodelan bisnis industri perikanan menggunakan DT.

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Obyek Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada industri perikanan air tawar yang ada di Kabupaten Magelang, tepatnya di Kecamatan Salam, pada usaha budidaya perikanan air tawar Mina Desa Tumbreb. Fokus dari penelitian ini adalah mengidentifikasi preferensi pelanggan mengenai tempat budidaya ikan, pemancingan dan jasa seperti apa yang diinginkan. Lebih jauh lagi tujuan akhir dari penelitian ini adalah melakukan pemodelan bisnis berbasis kolaborasi antar usaha (jasa) yang didasarkan pada preferensi pelanggan.

3.2 Subyek Penelitian

Orang yang diklasifikasikan sebagai subyek penelitian adalah mereka yang pernah atau memiliki hobi memancing (komunitas pemancing), pemilik edu-wisata, atau mereka yang memiliki usaha pemancingan dan budidaya ikan air tawar di Kabupaten Magelang.

3.3 Pengumpulan Data

3.2.1. Jenis Data

Data yang digunakan berupa data primer, yaitu preferensi layanan pada usaha budidaya dan pemancingan ikan Mina Desa Tumbreb yang diinginkan oleh pelanggan. Pada penelitian ini data sekunder tidak digunakan karena metode yang digunakan kurang mendukung hal tersebut, sehingga dikhawatirkan akan menimbulkan terlalu banyak asumsi yang akhirnya berdampak pada pengambilan keputusan yang salah.

3.2.2. Metode Pengumpulan

Secara umum, metode yang digunakan pada Laporan Penelitian Tugas Akhir ini adalah metode kualitatif dengan rincian sebagai berikut:

A. Kuisisioner

Kuisisioner merupakan bagian dari tahap pertama dari metode *Design Thinking* yaitu *Emphatize*. Berisi daftar pertanyaan yang berbentuk *google form*. Daftar pertanyaan yang diajukan berkaitan dengan preferensi tempat pemancingan ideal bagi pelanggan.

Perancangan kuisisioner dimulai dengan pemetaan pertanyaan menurut fungsinya: untuk mengidentifikasi kebutuhan (*need-to-do*), hal

yang dirasa menyenangkan atau diharapkan pelanggan (*gain*), serta apa yang menyebalkan atau mengganggu saat memancing (*pain*). Responden untuk penelitian ini adalah perwakilan komunitas pemancing yang ada di Magelang dan Sleman.

Daftar pertanyaan dan kuisioner dapat dilihat pada Lampiran 1. Hasil dari pertanyaan-pertanyaan tersebut yang akan menjadi landasan bagi peneliti untuk melakukan tahap penelitian selanjutnya, yaitu *Empathy Map* dan *Define*.

B. Wawancara

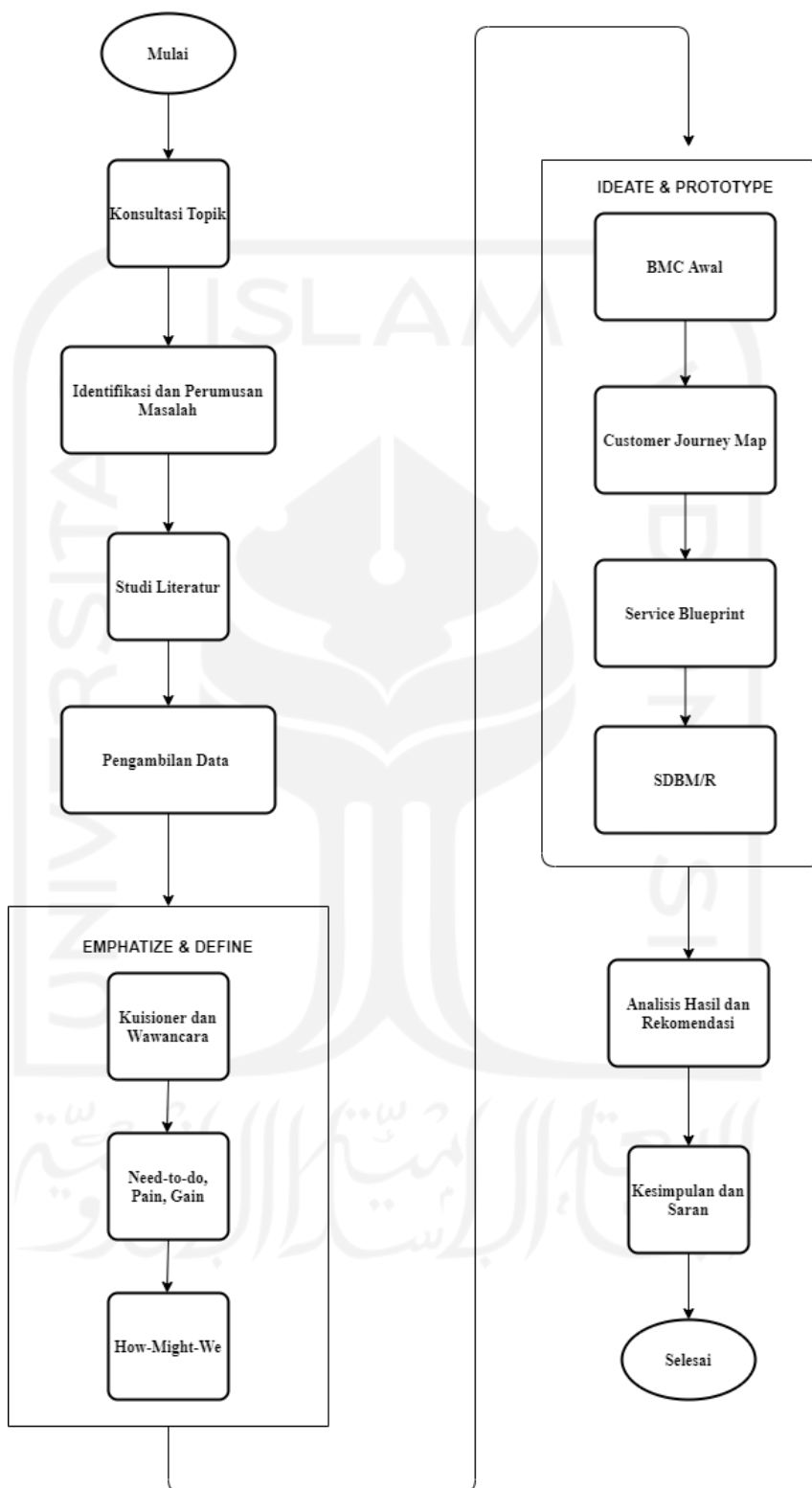
Metode ini dilakukan dengan mengajukan sejumlah pertanyaan langsung kepada narasumber mengenai bisnis yang dijalankan. Narasumber yang dimaksud adalah perwakilan pemilik usaha budidaya ikan air tawar Mina Desa Tumbreb. Pertanyaan yang diajukan seputar penjelasan mengenai ikan apa yang dibudidaya, bagaimana sistem bisnis yang dijalankan dan bagaimana kondisi bisnis saat ini. Lihat lampiran 5. *Interview Transcript*

C. Observasi Langsung

Observasi langsung dilakukan dengan mengamati kondisi objek penelitian yaitu budidaya perikanan air tawar Mina Desa Tumbreb. Pengamatan yang dimaksud juga melibatkan studi lapangan. Metode ini juga diperlukan untuk mengkonfirmasi bagaimana kondisi lokasi pemancingan pada Mina Desa Tumbreb, agar pemodelan bisnis bisa optimal.

3.4 Alur Penelitian

Berikut merupakan gambar *flowchart* pada penelitian ini



Gambar 8. Alur penelitian

Adapun dibawah ini merupakan penjelasan mengenai alur kerja diatas.

a) Konsultasi Topik

Merupakan tahap pertama dari penelitian ini. Konsultasi topik dilakukan antara peneliti dengan dosen pembimbing yang tujuannya adalah mendapatkan kesepakatan mengenai topik dan metode yang akan diangkat dalam penelitian. Pada tugas akhir ini, disepakati bahwa topik yang diangkat adalah optimalisasi model bisnis kolaborasi berbasis jasa pada industri perikanan di Kabupaten Magelang, tepatnya di Mina Desa Tumbreb menggunakan *Design Thinking*.

b) Identifikasi dan Perumusan Masalah

Identifikasi masalah merupakan serangkaian proses untuk memberikan suatu gambaran mengenai masalah apa saja yang dialami oleh subjek penelitian berkaitan dengan preferensi jasa industri perikanan yang diinginkan pelanggan, kondisi serta model bisnis kolaborasi berbasis jasa. Dari beberapa permasalahan yang muncul diputuskan bahwa rumusan masalah yang akan diambil yaitu preferensi tempat pemancingan ideal bagi pelanggan serta optimalisasi bisnis model berbasis tahapan *Design Thinking*.

c) Studi Literatur

Tahapan ini berupa proses mengumpulkan informasi dari sumber-sumber valid (buku, jurnal, paper dll) untuk memberikan justifikasi mengenai *tools & technique* yang digunakan dalam penelitian ini. Selain itu terdapat juga literatur yang mengkaji sejauh mana penelitian mengenai optimalisasi model bisnis industri perikanan dengan *Design Thinking* dilakukan dan apakah topik yang diangkat masih relevan. Studi literatur dapat dilihat pada Bab II laporan Tugas Akhir ini

d) Pengambilan Data

Tahap penelitian dimana data-data untuk kebutuhan penelitian diambil. Data tersebut berkaitan dengan apa saja hal-hal spesifik yang dirasakan dan diinginkan oleh pelanggan, serta bagaimana kondisi bisnis usaha perikanan air tawar Mina Desa Tumbreb saat ini. Data yang dimaksud seperti: kapan mulai suka memancing, apa yang menyenangkan dan menyebalkan dari memancing, mengapa suka memancing, bagaimana fasilitas pemancingan yang harus ada dll (lihat lampiran 1. Kuisisioner *online*). Pengumpulan data dilakukan dengan kuisisioner, wawancara dan observasi langsung dengan mempertimbangkan

kondisi PPKM yang diterapkan pemerintah Indonesia pada Agustus hingga awal September 2021. Metode pengumpulan dan pengolahan data dapat dilihat pada Bab IV laporan Tugas Akhir ini.

e) *Emphatize & Define*

Merupakan bagian dari pengumpulan data, dimana pada bagian ini peneliti meng-empati *pain*, *gain* serta *need-to-do* subjek penelitian kemudian dirumuskan menggunakan *empathy map*. Pada tahapan ini juga peneliti akan menentukan masalah mana yang akan diselesaikan melalui tahap *Define*, yang menggunakan formula *User+Need+Insight* dan *How-Might-We*.

f) *Ideate & Prototype*

Tahapan mengideasi solusi permasalahan, memvisualisasikannya kedalam bentuk prototipe dan mengujinya kepada subjek penelitian. Ideasi dilakukan dengan metode empat kategori (*four categories method*) yang membagi ide kedalam empat kategori yaitu: *rational*, *delighfull*, *darling* dan *long shot*. Selain itu, pada tahapan *prototype* inilah *business model canvas*, *customer journey map*, *service blue print* hingga rancangan *Service Dominant Business Model Radar* (SDBM/R) digunakan.

g) Analisis Hasil dan Rekomendasi

Tahapan ini dilakukan setelah rangkaian tahapan penelitian sebelumnya, yaitu *Ideate & Prototypet*. Hasil yang didapat kemudian dianalisis sehingga dapat memberikan rincian mengenai *Business Model Canvas*, *Customer Journey Map*, *Service Blueprint* dan *Service Dominant Business Model Radar* (SDBM/R) bisnis budidaya ikan air tawar dan pemancingan Mina Desa Tumbreb. Pada bagian ini juga akan dijelaskan bagaimana penentuan harga untuk masing-masing jasa yang ditawarkan.

h) Kesimpulan dan Saran

Berdasarkan serangkaian pengolahan data, maka didapatkan suatu kesimpulan dan saran yang menjawab tujuan penelitian yaitu pemodelan bisnis usaha pemancingan berorientasi jasa yang berbasis kolaborasi pada Mina Desa Tumbreb.

BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

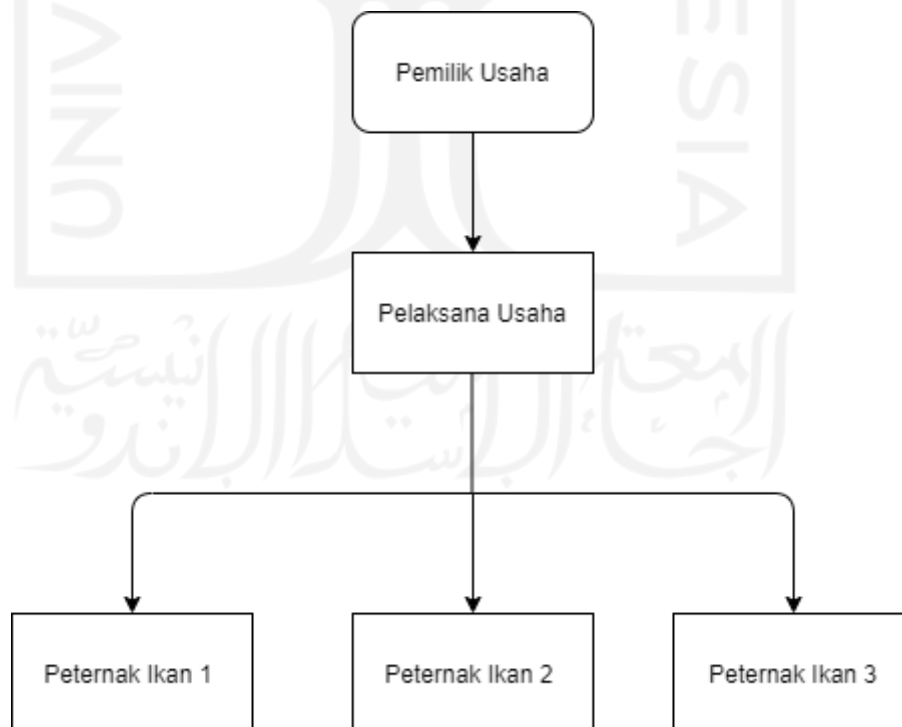
4.1 Pengumpulan data

4.1.1 Deskripsi Perusahaan

Usaha perikanan Mina Desa Tumbreb merupakan usaha bersama milik keluarga yang berfokus pada produksi ikan air tawar untuk dikonsumsi, terletak di Dusun Tumbreb, Desa TersanGedhe, Kecamatan Salam, Kabupaten Magelang. Usaha perikanan ini sebenarnya sudah ada sejak 2010 namun baru aktif memproduksi dan tercatat jumlah penjualannya sejak 2018. Usaha perikanan ini memiliki 7 kolam ikan besar untuk budidaya dan 2 kolam ikan kecil untuk pembenihan dengan luas keseluruhan lahan yang dimiliki yaitu 0,5 hektare. Komoditi utama yang dihasilkan dari usaha ini adalah ikan gurameh, bawal dan nila. Lokasi pemancingan dapat dilihat pada lampiran 3. foto lokasi penelitian

4.1.2 Struktur Organisasi

Mina Desa Tumbreb seyogyanya merupakan bisnis keluarga dimana sistem yang digunakan adalah sistem sewa. Dari 9 kolam yang ada, hanya 4 kolam yang terhitung produktif pemanfaatannya. Keempat kolam tersebut dikelola oleh 3 peternak ikan. Berikut merupakan struktur kepemilikan usaha perikanan Mina Desa Tumbreb



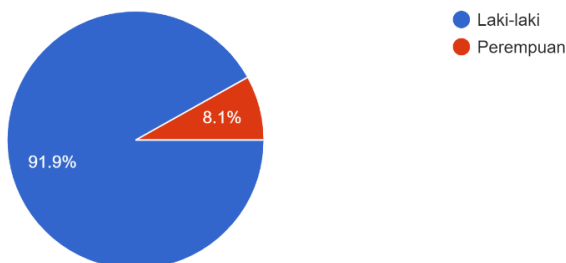
Gambar 9. Struktur Organisasi

4.1.3 Hasil Kuisiner dan Wawancara

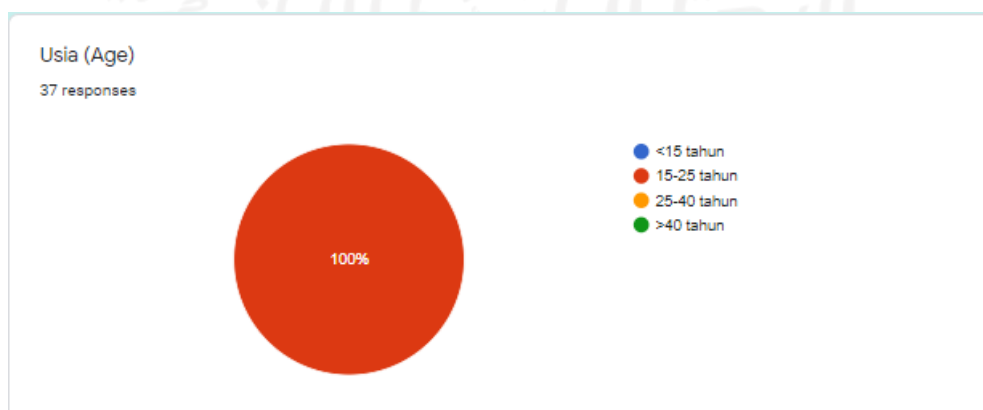
Total terdapat 37 responden yang menjadi subjek penelitian, dimana responden mengisi melalui platform *online* (*google form*). Pengambilan data dilakukan selama 10 hari terhitung mulai 24 Agustus 2021 hingga 4 September 2021. Mayoritas responden berasal dari komunitas pemancing dari Kabupaten Magelang (tempat asal peneliti) dan komunitas pemancing dari Mahasiswa Teknik Industri UII, Yogyakarta. Tabel daftar nama dan identitas responden dapat dilihat pada lampiran 2. Tabel data diri responden.

Berikut merupakan rincian data responden yang mengisi kuisiner secara *online*. Responden akan diminta untuk mengisi data seperti nama, usia, jenis kelamin dan alamat email sebagai bahan validasi. Dari total 37 responden, sejumlah 34 responden (91,9%) memiliki jenis kelamin laki-laki dan 3 responden (8,1%) memiliki jenis kelamin perempuan. Sedangkan untuk rentang usia keseluruhan responden berada pada 15-25 tahun.

Jenis Kelamin (Gender)
37 responses



Gambar 10. Jenis kelamin responden



Gambar 11. Usia responden

Daftar pertanyaan yang diajukan melalui kuisioner adalah sebagai berikut

Tabel 4. Daftar Pertanyaan

| No. | Pertanyaan | <i>Insight</i> yang digali |
|-----|--|--|
| 1 | Sejak kapan Anda memiliki hobi memancing atau memiliki budidaya perikanan sekaligus pemancingan? | <i>Need-to-do</i> |
| 2 | Apa yang membuat memancing atau eduwisata menjadi kegiatan menarik dan menyenangkan bagi Anda? | <i>Gain</i> (<i>value</i> yang diinginkan pelanggan) |
| 3 | Sebagai seorang yang pernah memancing maupun penikmat eduwisata, APA SAJA yang perlu Anda persiapkan/lakukan ketika ingin memancing atau eduwisata? Diharapkan mengisi lebih dari satu jawaban. (misal: membawa pancing sendiri, menyiapkan umpan, memilih destinasi wisata dll) | <i>Need-to-do</i> (apa yang perlu dilakukan pelanggan untuk melakukan aktifitas yang dimaksud) |
| 4 | Berdasarkan pengalaman Anda hal-hal apa saja yang paling dirasa menyebalkan (menggangu) ketika memancing, eduwisata atau sejenisnya? | <i>Pain</i> (apa yang dirasa menyakitkan bagi pelanggan) |
| 5 | Bagaimana gambaran tempat pemancingan ideal menurut Anda? (misal: tempat pemancingan sekaligus eduwisata, pemancingan yang memiliki berbagai jenis ikan untuk ditangkap, pemancingan sekaligus rumah makan yang mengolah hasil tangkapan menjadi masakan) | <i>Hope</i> (apa yang diharapkan pelanggan) |
| 6 | Fasilitas seperti apa yang Anda harapkan dari penyedia jasa pemancingan atau tempat eduwisata? (contoh: pemandu wisata, tempat pengunjung belajar memijahkan ikan, persewaan alat-alat memancing dll) | <i>Hope</i> (apa yang diharapkan pelanggan) |

| | | |
|---|--|---|
| 7 | Bagaimana pendapat Anda jika ada wahana budidaya ikan air tawar yang juga menawarkan jasa pemancingan, eduwisata, tempat makan dan homestay/villa sekaligus? (Setuju/Tidak Setuju) | <i>Gain</i> (preferensi tempat pemancingan ideal bagi pelanggan) |
| 8 | Berdasarkan jawaban pertanyaan nomor 7 kemukakan alasan mengapa Anda setuju atau tidak setuju. | <i>New Insight</i> (pengalaman baru yang ingin dirasakan pelanggan) |

4.2 Pengolahan Data

4.2.1 *Need to Do, Pain, Gain*

Need-to-do, *pain* dan *gain* merupakan bagian dari tahap pertama *Design Thinking* yaitu *Emphatize*. Metode ini dikembangkan oleh perusahaan konsultan berbasis inovasi asal Indonesia, *Corporate Innovation Asia* (CIAS) untuk membantu memudahkan *design thinker* meng-empati pengguna.

Jawaban dari responden diklasifikasikan menjadi 3 bagian yaitu apa saja yang harus dilakukan (*need-to-do*), hal apa yang dirasa menyebabkan atau menyakitkan (*pain*) serta apa yang diharapkan atau yang membuat kegiatan tersebut menyenangkan (*gain*).

- **Poin *Need-to-do* (pertanyaan 1 dan 3)**

Berikut merupakan kegiatan yang perlu dilakukan ketika responden ingin memancing

Tabel 5. Poin *need-to-do*

| No | Pertanyaan | Jawaban | Frekuensi (Responden) |
|----|---|-------------|-----------------------|
| 1 | Sejak kapan mulai menyukai kegiatan memancing | SD | 11 |
| | | SMP | 8 |
| | | SMA | 5 |
| | | Kuliah | 3 |
| | | Sejak kecil | 6 |

| | | | |
|---|--|---|----|
| | | <1 tahun terakhir | 4 |
| 3 | Apa saja yang diperlukan untuk memancing | Sehat jasmani | 1 |
| | | Membawa peralatan memancing sendiri seperti kail, umpan dll | 37 |
| | | Mengajak teman | 2 |
| | | Membawa bekal | 2 |
| | | Memilih lokasi wisata/memancing | 2 |

Tabel diatas menunjukkan berapa lama responden mulai menyukai memancing dan apa saja yang harus dipersiapkan untuk memancing.

Pertanyaan 1: 11 orang responden (29,7%) mulai menyukai memancing sejak Sekolah Dasar, 8 (21,6%) responden sejak Sekolah Menengah Pertama, 5 responden (13,5%) sejak Sekolah Menengah Atas, 3 responden (8,1%) sejak kuliah, 6 responden (16,2 %) sejak kecil, dan 4 responden (10,6%) menyukai memancing sejak pandemi atau kurang dari 1 tahun terakhir.

Apabila dijabarkan lebih lanjut maka sebanyak 17 orang atau 45,9 % responden menyukai kegiatan memancing sejak usia dibawah 12 tahun (SD kebawah), 8 atau 21,6 % responden menyukai memancing antara usia 12-18 tahun (SMP-SMA), dan 7 atau 18,9 % responden menyukai memancing sejak usia 18 tahun keatas.

Pertanyaan 3: Seluruh responden (37 orang) merasa bahwa hal terpenting yang harus dilakukan ketika hendak memancing yaitu menyiapkan peralatannya seperti kail, joran, umpan dll. Selain itu, memilih lokasi memancing, membawa bekal, dan mengajak orang lain juga menjadi faktor pendukung yang diperlukan ketika memancing.

- **Poin Pain (pertanyaan 4)**

Tabel 6. Poin *Pain*

| No | Pertanyaan | Jawaban | Frekuensi (Responden) |
|----|--|---|-----------------------|
| 4 | Apa yang paling menyebalkan atau mengganggu ketika memancing | Cuaca tidak mendukung (hujan, terlalu panas, angin kencang dll) | 9 |
| | | Kondisi pemancingan terlalu ramai (<i>overcapacity</i>) | 13 |
| | | Kolam dan fasilitas yang kurang memadai | 4 |
| | | Jauh dari tempat makan | 1 |
| | | Tidak kunjung mendapatkan ikan/ikan yang didapat terlalu kecil | 8 |
| | | Peralatan memancing rusak (senar putus, umpan tidak cukup dsb) | 2 |

Berdasarkan data yang didapat, untuk *pain* yang paling dirasakan responden ketika memancing atau melakukan eduwisata adalah: tempat pemancingan yang terlalu *overcapacity*, cuaca yang tidak mendukung serta tidak kunjung mendapat hasil pancingan (30 responden atau 81,1%). Sisanya (7 responden atau 19,9 %) menyatakan bahwa hal yang dirasa paling mengganggu adalah fasilitas pemancingan yang tidak lengkap, peralatan memancing yang rusak dan jauh dari tempat makan.

- **Poin Gain/Hope (pertanyaan 2, 5, 6 & 7)**

Tabel 7. Poin *gain/hope*

| No | Pertanyaan | Jawaban | Frekuensi (Responden) |
|----|---|--|-----------------------|
| 2 | Apa yang membuat memancing terlihat menarik dan menyenangkan | Hiburan/ <i>Refreshing</i> | 20 |
| | | Relaksasi yang aman dan murah | 4 |
| | | Melatih kesabaran | 9 |
| | | Sensasi gembira ketika mendapat ikan | 4 |
| 5 | Bagaimana gambaran tempat pemancingan ideal | Bersih, nyaman, aman | 3 |
| | | Tempat pemancingan sekaligus eduwisata | 21 |
| | | Ikan yang disediakan berukuran besar | 2 |
| | | Pemancingan sekaligus rumah makan | 10 |
| | | Pemancingan dan sarana rekreasi | 2 |
| | | Pemancingan dengan toko pancingan | 1 |
| | | Pemancingan dengan kolam renang | 1 |
| 6 | Fasilitas yang diinginkan untuk tempat pemancingan atau eduwisata | kantin | 1 |

| | | | |
|---|--|---|----|
| | | Persewaan alat memancing | 31 |
| | | Wahana pembelajaran budidaya ikan | 5 |
| | | Menjual alat pancing | 2 |
| | | Tempat makan dan mengolah hasil pancingan | 16 |
| | | Hiburan musik | 1 |
| | | Event atau lomba memancing | 1 |
| | | Fasilitas ibadah | 2 |
| 7 | Bagaimana jika ada tempat pemancingan yang juga menawarkan eduwisata, rumah makan dan paket wisata sejenisnya? | Setuju | 37 |
| | | Tidak setuju | 0 |

Berikut merupakan identifikasi untuk poin *gain/hope*.

Pertanyaan 2: 24 responden (64,9%) setidaknya menganggap memancing sebagai bagian dari *self-healing*, hiburan maupun sarana relaksasi yang murah dan terjangkau bagi hampir semua kalangan. Sedangkan terdapat 9 responden (24,3%) yang menganggap memancing sebagai sarana melatih kesabaran. Menariknya, dari seluruh responden terdapat 4 orang (10,8%) yang menyatakan bahwa bagian paling menarik ketika memancing adalah sensasi yang dialami ketika mendapatkan hasil berupa ikan pancingan.

Pertanyaan 5: Mendiskripsikan mengenai bagaimana konsep tempat pemancingan ideal menurut responden. Sebanyak 21 (56,75%) dan 10 (27,2%) responden menyatakan bahwa tempat pemancingan yang ideal tidak hanya berfungsi sebagai tempat memancing saja, tetapi juga sebagai wahana

eduwisata serta rumah makan yang menyediakan jasa mengolah ikan hasil tangkapan. Sebagian kecil responden (5 orang atau 13,5%) menyatakan bahwa tempat pemancingan juga harus menjadi sarana rekreasi yang menyediakan ikan pancingan dalam ukuran besar, toko alat-alat pancing dan kolam renang.

Pertanyaan 6: Mengenai fasilitas pemancingan yang spesifik serta diinginkan responden. Mayoritas responden, 31 orang (83,7%) menginginkan tempat pemancingan harus menyediakan persewaan alat-alat pancing yang memadai, serta 16 orang (43,24%) menginginkan fasilitas berupa jasa pengolahan hasil tangkapan ikan agar bisa langsung dikonsumsi. Sementara itu 5 orang responden (13,5%) menyatakan perlu wahana pembelajaran mengenai budidaya ikan air tawar bagi pengunjung jika suatu tempat pemancingan ingin menyajikan eduwisata sebagai bagian dari bisnisnya. Bagian yang perlu digarisbawahi ialah terdapat 4 orang (10,8%) responden menyatakan tempat pemancingan perlu memiliki toko yang menjual alat-alat pancing serta mengadakan *event* tambahan seperti lomba memancing dan hiburan music untuk menarik minat pelanggan.

Pertanyaan 7: Seluruh responden sepakat bahwa perlu ada konsep tempat pemancingan yang disertai dengan sarana rekreasi.

Jika identifikasi hasil kuisisioner tersebut dijabarkan dalam bentuk tabel *need-to-do* maka hasilnya adalah sebagai berikut:

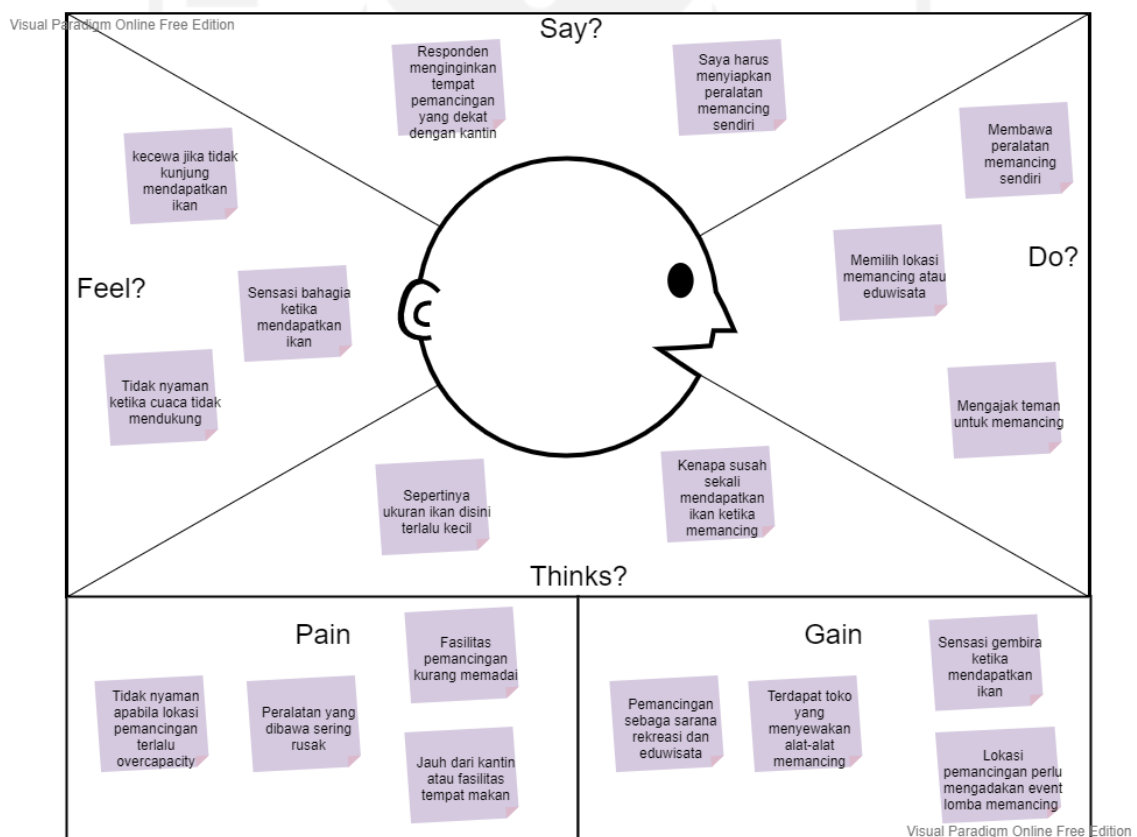
Tabel 8. *Need-to-do, Pain, Gain*

| Need-to-Do | Membawa Peralatan Memancing | Menentukan Lokasi Memancing Ideal |
|------------|--|--|
| Pain | <ul style="list-style-type: none"> Kondisi pemancingan overcapacity Peralatan yang dibawa sering rusak | <ul style="list-style-type: none"> Tidak kuniung mendapatkan ikan/ikan yang didapat terlalu kecil Fasilitas pemancingan kurang memadai Cuaca tidak mendukung (mendung, terlalu panas dll) Jauh dari kantin atau tempat makan |
| Gain | <ul style="list-style-type: none"> Terdapat toko yang menjual dan menyewakan alat-alat memancing Memancing sebagai sarana melatih kesabaran Sensasi gembira ketika mendapatkan ikan | <ul style="list-style-type: none"> Lokasi pemancingan sekaligus tempat eduwisata Sarana hiburan atau refreshing Terdapat event atau lomba memancing untuk umum |

4.2.2 Empathy Map

Empathy Map merupakan metode yang dapat diterapkan pada tahapan *Design Thinking* yang berakitan dengan pemahaman dan persepsi dari pelanggan, dengan kata lain pada tahap *Emphatize* (Bittner & Shoury, 2019). Terbagi menjadi 4 kuadran utama yaitu *Feel*, *Do*, *Think* & *Say*, dimana pada penelitian ini dikombinasikan dengan *pain* dan *gain* agar dapat mengempati *customer preference* lebih dalam lagi.

Empathy Map yang penulis gunakan ini merupakan hasil inovasi dari Dave Gray, Founder XPLANE sebuah perusahaan konsultasi bisnis. Gray berkolaborasi dengan Alexander Osterwalder, penemu *Business Model Canvas* (lihat sub-bab 2.1.3). Untuk mengisi *Empathy Map*, peneliti melakukan sedikit modifikasi dengan menggunakan data yang diolah pada tabel *need-to-do* kemudian hasilnya dapat dilihat pada gambar dibawah ini.



Gambar 12. Hasil *Empathy Map*

Ada beberapa hal yang perlu digarisbawahi setelah melihat *Empathy Map* tersebut.

➤ *Say*

User (komunitas pemancing) menyampaikan setidaknya terdapat dua hal yang mereka inginkan yaitu: tempat pemancingan yang dekat dengan kantin serta

harus menyiapkan peralatan memancing sendiri mulai dari menyetel joran, memasang kail pada benang pancing hingga memasang umpan

➤ *Do*

Beberapa kegiatan yang perlu dilakukan ketika pelanggan ingin memancing atau eduwisata.

1. Membawa peralatan memancing sendiri seperti kail, joran, pelampung, pemberat, umpan, kursi dan lain-lain mengingat belum ada fasilitas persewaan alat-alat pancing di Mina Desa Tumbreb.
2. Sebelum memancing *user* akan menentukan lokasi memancing atau eduwisata mana yang akan dikunjungi, disesuaikan dengan budget, keinginan dan fasilitas yang tersedia di tempat pemancingan.
3. Mengajak teman maupun keluarga ketika pergi memancing atau eduwisata.

➤ *Think*

Berdasarkan gambar *empathy map* diatas, dua hal yang melekat pada pikiran *user* : jika mereka gagal mendapatkan ikan atau menangkap ikan dengan ukuran yang tidak sesuai maka mereka akan menganggap ikan yang tersedia memang berukuran kecil

➤ *Feel*

Setidaknya terdapat dua hal yang dirasakan pelanggan ketika ingin memancing atau eduwisata.

1. Tidak nyaman ketika cuaca tidak mendukung aktifitas di luar ruangan, misalnya hujan dan terlalu panas. Dapat diatasi dengan membangun kanopi atau pepohonan di sekitar area memancing.
2. Sensasi gembira ketika mendapatkan hasil tangkapan.
3. Kecewa jika ikan hasil tangkapan terlalu kecil untuk dikonsumsi.

➤ *Pain*

Berkaitan dengan rasa sakit atau hal yang dihindari selama kegiatan berlangsung.

1. Tidak nyaman ketika lokasi yang dipilih ternyata terlalu *crowded* atau *overcapacity* sehingga pemilik lokasi pemancingan perlu mempertimbangkan aspek kenyamanan serta luas lokasi.
2. Seringkali *user* mengalami kendala berupa peralatan memancing yang digunakan rusak, seperti joran patah, senar yang putus, kail hilang. Kerusakan peralatan tersebut disebabkan berbagai macam hal seperti kolam pemancingan

yang penuh sampah, joran yang tidak terawatt dan senar yang tidak kuat menahan beban ikan

3. Fasilitas pemancingan kurang memadai. Misalnya, tempat pemancingan hanya menyediakan kolam ikan tempat memancing, tanpa persewaan alat-alat memancing. Lokasi pemancingan juga jauh dari kantin atau tempat makan sehingga pengunjung tidak bisa langsung memasak ikan hasil tangkapan

➤ *Gain*

Hal-hal atau *value* yang ingin didapatkan pelanggan ketika memancing atau eduwisata antara lain sebagai berikut:

1. Kegiatan memancing sebagai sarana melatih kesabaran, rekreasi sekaligus tempat eduwisata yang menawarkan pengalaman menarik melalui pengalaman belajar langsung budidaya ikan air tawar di Mina Desa Tumbreb
2. Terdapat toko atau jasa yang selain menjual alat-alat atau *souvenir*, juga menyewakan alat-alat kebutuhan memancing.
3. Terdapat banyak ikan sehingga mudah dipancing. Yang *user* inginkan dari kegiatan memancing adalah sensasi luar biasa yang didapat ketika memperoleh ikan.
4. Ada juga *user* yang menginginkan tempat pemancingan untuk mengadakan event berupa lomba memancing yang tujuannya adalah menarik minat pelanggan.

4.2.3 Define

Tahap *Define* dalam *Design Thinking* dapat diartikan sebagai tahap pendefinisian masalah, dengan kata lain hal apa yang ingin diselesaikan berkaitan dengan kendala yang dirasakan oleh *User*. Masalah atau kendala yang dimaksud pada penelitian adalah preferensi tempat pemancingan ideal bagi pelanggan. Tahap *Define* dilakukan atas data yang diperoleh dari tahap *Emphasize*, yang kemudian diolah dengan menggunakan formula *Point of View: User+Need+Insight* dan *How-Might-We*. Formula ini dikembangkan oleh *Interaction Design Foundation*, sebuah perusahaan berisi *expert* di bidangnya yang mengembangkan sistem *online course* bagi *designer UX* berbasis *design thinking*. Berikut merupakan penjabarannya.

A. *User* (komunitas pemancing)

Data yang diperoleh dari pembagian kuisioner menunjukkan bahwa kendala atau masalah yang sering dialami *User* ketika ingin memancing atau eduwisata yaitu: peralatan memancing yang sering rusak, pemancingan yang tidak menyediakan jasa pemesanan makanan dan persewaan alat-alat memancing, kondisi eduwisata yang *overcapacity* serta kecenderungan untuk tidak melakukan kegiatan saat cuaca tidak mendukung (misal hujan atau terlalu panas).

B. *Need* (kebutuhan)

Kebutuhan yang diinginkan meliputi: toko dan persewaan alat-alat pancing, kantin, tempat ibadah, wahana edukasi pembudidayaan ikan air tawar, serta *event*/lomba memancing ikan.

C. *Insight* (masukan/sudut pandang *user*)

Perlu ada konsep tempat pemancingan yang digabung dengan sarana rekreasi. Apabila formula tersebut dimasukkan kedalam tabel *User+Need+Insight* maka hasilnya adalah sebagai berikut:

Tabel 9. Formula *Define*

| | |
|----------------|--|
| <i>User</i> | Komunitas Pemancing |
| <i>Need</i> | Tempat pemancingan yang ideal, terdapat persewaan alat-alat memancing, tempat tidak <i>crowded/overcapacity</i> , jasa pengolahan hasil tangkapan ikan |
| <i>Insight</i> | Tempat pemancingan sekaligus edukasi budidaya ikan air tawar, dimana ikan yang disajikan memiliki ukuran besar. |

Dari formula *User+Need+Insight* diatas, maka kita dapat menentukan masalah dan solusi apa yang bisa ditawarkan untuk *User*. Penentuan masalah dan solusi didapatkan dengan menggunakan kerangka berpikir *Point of View (PoV): How-Might-We*. *How-Might-We* memungkinkan seorang *Design Thinker* untuk menjabarkan solusi berdasarkan preferensi yang diinginkan *User* (Teo Yu Siang and *Interaction Design Foundation*, 2020). Dalam hal ini solusi yang ditawarkan dapat dilihat pada tabel dibawah.

Tabel 10. Hasil tahapan *define*

| | |
|---------------------|--|
| <i>How-might-we</i> | Membantu pelanggan dengan menciptakan pengalaman baru (<i>New Experience</i>) dalam memancing dan eduwisata. |
|---------------------|--|

Tabel diatas dapat dibaca: bagaimana kita membantu komunitas pemancing dalam menciptakan pengalaman baru dalam menikmati jasa memancing dan eduwisata. Maka dari itu, tahap *Define* menunjukkan perlu adanya **model bisnis baru Mina Desa Tumbreb yang fokus pada jasa pemancingan dan eduwisata.**

BAB V PEMBAHASAN

5.1 Ideate

5.1.1 Metode Empat Kategori

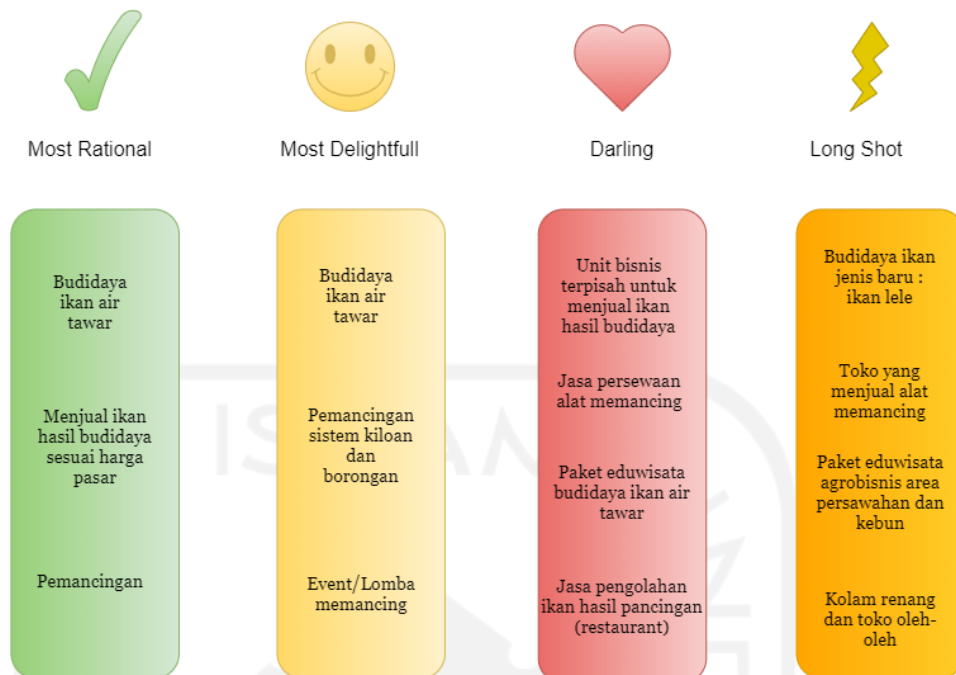
Tahap *Define* telah dilakukan pada bab sebelumnya (lihat 4.2.3) menunjukkan bahwa permasalahan responden yang harus diselesaikan oleh peneliti ialah perancangan model bisnis baru untuk usaha budidaya perikanan Mina Desa Tumbreb. Tahap Ideasi merupakan sebuah tahapan dimana peneliti menghasilkan ide sebanyak mungkin untuk menjawab permasalahan yang dialami responden (Lab IPO, 2021). Pada sub bab ini akan dijelaskan alternatif apa saja yang mungkin bisa direalisasikan untuk pemodelan bisnis baru. Metode yang digunakan peneliti adalah *four categories method* (metode empat kategori) yang dikembangkan oleh *Interaction Design Foundation*.



Gambar 13. Metode empat kategori

<https://medium.com/idea-room/lima-tahapan-dalam-proses-design-thinking-c2a98ab898c1>

Metode Empat Kategori membagi ide menurut kategorinya: paling rasional (*most rational*), paling menyenangkan (*delightfull*), kesayangan atau paling menawan (*darling*) dan alternatif jangka panjang (*long shot*). Hasil ideasi dapat ditentukan dengan memilih salah satu dari keempat kategori ide yang ada atau kombinasi antara beberapa kategori. Ideasi yang didasarkan dari analisis tahap *define* dapat dilihat seperti gambar dibawah berikut.



Gambar 14. Metode Ideasi: empat kategori

➤ *Most Rational*

Merupakan ideasi yang didasarkan pada pilihan paling rasional, dilihat dari sudut pandang pemilik usaha. Alternatif yang ditawarkan yaitu usaha budidaya ikan air tawar Mina Desa Tumbreb akan menambahkan proses bisnis berupa jasa pemancingan. Berikut merupakan ide yang ada untuk kategori ini:

1. Budidaya ikan air tawar (gurameh, nila & bawal) akan menghasilkan pemasukan (*revenue*) melalui penjualan ikan kiloan siap masak.
2. Harga ikan kiloan yang dijual mengikuti harga pasar.
3. Sistem pemancingan akan mengadopsi dua sistem usaha yaitu kiloan dan borongan.
4. Sistem pancing kiloan berarti pelanggan yang datang akan membayar sejumlah berapa kilogram ikan yang ditangkap tergantung jenisnya,
5. Sistem borongan memungkinkan pelanggan untuk memancing dengan batas waktu tertentu. Paket borongan yang ditawarkan yaitu 3 jam, 6 jam dan 12 jam.

➤ *Most Delighfull*

Ideasi pada kategori ini didasarkan pada sudut pandang user mengenai apa saja kegiatan yang paling menyenangkan bagi mereka. Alternatif yang ditawarkan

yaitu usaha budidaya ikan air tawar di Mina Desa Tumbreb sekaligus pemancingan, eduwisata dan tempat makan. Berikut merupakan penjelasannya:

1. Usaha budidaya ikan air tawar (gurameh, nila & bawal) akan menghasilkan pemasukan (*revenue*) dari penjualan ikan kiloan. Ikan yang dijual nantinya akan dibersihkan sisiknya sehingga siap konsumsi.
2. Sistem pemancingan akan mengadopsi dua sistem usaha yaitu kiloan dan borongan.
3. Sistem pancing kiloan berarti pelanggan yang datang akan membayar sejumlah berapa kilogram ikan yang ditangkap tergantung jenisnya,
4. Sistem borongan memungkinkan pelanggan untuk memancing dengan batas waktu tertentu. Paket borongan yang ditawarkan yaitu 3 jam, 6 jam dan 12 jam.
5. Tempat pemancingan akan menggelar *event* lomba memancing yang terbuka untuk umum, dimana tujuan utamanya adalah menarik minat pemancing lokal untuk berkunjung

➤ *Darling*

Darling merupakan metode ideasi yang didasarkan dari hal-hal apa yang paling disukai *user*. Berikut merupakan penjelasannya

1. Mina Desa Tumbreb membuka unit bisnis terpisah yang menjual dan memasarkan ikan air tawar hasil budidaya.
2. Sistem pemancingan akan mengadopsi dua sistem usaha yaitu kiloan dan borongan.
3. Sistem pancing kiloan berarti pelanggan yang datang akan membayar sejumlah berapa kilogram ikan yang ditangkap tergantung jenisnya,
4. Sistem borongan memungkinkan pelanggan untuk memancing dengan batas waktu tertentu. Paket borongan yang ditawarkan yaitu 3 jam, 6 jam dan 12 jam.
5. Mina Desa Tumbreb perlu menyediakan jasa sewa alat-alat pemancingan agar pelanggan tidak perlu repot membawa peralatan memancing sendiri.
6. Menyediakan paket eduwisata pemijahan ikan air tawar (gurameh) dan pemancingan.
7. Menyediakan jasa pengolahan ikan air tawar hasil pancingan pelanggan untuk dikonsumsi (tempat makan).

➤ *Long Shot*

Alternatif solusi yang tersedia pada kategori ini mengacu pada realisasi jangka panjang yang bisa dilakukan oleh Mina Desa Tumbreb, dengan rincian idenya sebagai berikut:

1. Usaha budidaya ikan air tawar akan menambah satu jenis ikan baru yang cukup digemari masyarakat Indonesia secara umum, yaitu ikan lele. Nantinya akan terdapat 4 jenis ikan yang dibudidaya yaitu gurameh, bawal, nila dan lele
2. Jasa pemancingan di Mina Desa Tumbreb akan menjadi unit bisnis tersendiri, dimana mereka akan menyediakan toko dan jasa persewaan alat-alat memancing
3. Paket eduwisata pengembangbiakan ikan lele dan gurameh.
4. Lokasi kolam dan pemancingan yang dekat dengan persawahan dan kebun nanas memungkinkan penyelenggara menyediakan paket eduwisata perkebunan dan pertanian.
5. Pembuatan kolam renang dan toko oleh-oleh untuk pengunjung, mengingat Mina Desa Tumbreb akan menjadi destinasi wisata.

Dari penjabaran 4 kategori ideasi diatas, peneliti perlu membuat sebuah konklusi berupa solusi yang menjawab kebutuhan pengguna. Sesuai hasil dari tahapan *define* maka kebutuhan pengguna yang dimaksud yaitu membuat konsep bisnis pemancingan modern agar mampu menjadi sarana rekreasi yang menawarkan berbagai jenis jasa pendukung. Alternatif solusi yang dipilih adalah kategori *Darling* (kesayangan atau yang paling menawan) yang disertai kombinasi dari *Delightfull* (poin 5) dan *Long Shot* (poin 2). Oleh karena itu, konsep budidaya ikan air tawar dan pemancingan modern Mina Desa Tumbreb adalah: **Usaha budidaya ikan air tawar, pemancingan, paket eduwisata dan jasa pengolahan makanan hasil memancing (restoran dan tempat makan)**. Berikut penjabaran proses bisnisnya:

1. Membuat 3-unit bisnis terpisah: unit bisnis pengelola, unit bisnis eduwisata dan unit bisnis budidaya ikan air tawar. Semua unit bisnis ini akan bersinergi untuk membentuk jasa penjualan ikan konsumsi, pemancingan, budidaya dan eduwisata.

2. Sistem pemancingan akan mengadopsi dua sistem usaha yaitu kiloan dan borongan. Sistem pancing kiloan berarti pelanggan yang datang akan membayar sejumlah berapa kilogram ikan yang ditangkap tergantung jenisnya, Sistem borongan memungkinkan pelanggan untuk memancing dengan batas waktu tertentu. Paket borongan yang ditawarkan yaitu 3 jam, 6 jam dan 12 jam.
3. Mina Desa Tumbreb perlu menyediakan jasa persewaan alat-alat pemancingan agar pelanggan tidak perlu repot membawa peralatan memancing sendiri.
4. Menyediakan paket eduwisata berupa pemijahan ikan air tawar.
5. Menyediakan jasa pengolahan ikan air tawar hasil pancingan pelanggan untuk dikonsumsi (rumah makan).
6. Membuat toko souvenir untuk berbelanja oleh-oleh.
7. Menyediakan tiket terusan dimana pelanggan bisa menikmati semua jasa yang ditawarkan Mina Desa Tumbreb sekaligus yaitu jual-beli ikan, pemancingan, eduwisata dan rumah makan

Hasil ideasi tersebut kemudian akan dimodelkan dalam sub-bab selanjutnya, yaitu pada *Business Model Canvas* (BMC) dan *Customer Journey Map*. Tujuan akhirnya adalah membangun operasionalisasi model bisnis berbasis jasa baru bagi Mina Desa Tumbreb (*Service Blueprint*), serta bagaimana setiap unit bisnis di dalam Mina Desa Tumbreb menjalankan fungsinya masing-masing (SDBM/R).

5.2 Prototype

5.2.1 BMC awal

Business Model Canvas (BMC) dapat diartikan sebagai model bisnis berbentuk kanvas, terdiri dari sembilan blok dasar yang memperlihatkan cara berpikir tentang bagaimana sebuah perusahaan menghasilkan uang (Osterwalder & Pigneur, 2014). BMC memungkinkan seseorang untuk melihat gambaran lengkap sebuah bisnis secara luas namun tetap mendetail. Untuk sub-bab ini, BMC digunakan untuk memetakan model bisnis awal yang dimiliki Mina Desa Tumbreb sehingga dapat diidentifikasi blok dasar mana saja yang mungkin dilakukan *improvement*.

BMC pada hakikatnya menjelaskan *value* yang diberikan perusahaan, bagaimana menciptakannya dan apa saja yang dibutuhkan untuk mengirimkan *value* tersebut

kepada pelanggan. Pada pemodelan bisnis Mina Desa Tumbreb, mereka memiliki setidaknya 3 jenis jasa yang ditawarkan yaitu pemancingan, eduwisata dan paket eduwisata lengkap. Ketiga jenis jasa tersebut menawarkan *value proposition* dan *customer experience* yang berbeda kepada pelanggannya. Oleh karena itu diperlukan BMC untuk masing-masing jasa yang ditawarkan

Berikut merupakan sembilan elemen BMC untuk **jasa pemancingan** pada Mina Desa Tumbreb.



Gambar 15. BMC Mina Desa Tumbreb

➤ *Customer Segment*

Mina Desa Tumbreb memiliki dua proses bisnis utama yaitu budidaya ikan air tawar dan jasa pemancingan. Oleh karena itu, segmen pelanggan yang dituju adalah *Mass Market* (pasar masa). Pasar masa merupakan segmen dimana perusahaan tidak membedakan pelanggan kedalam karakteristik atau kebutuhan tertentu atau dengan kata lain dianggap sama. Dua segmen pelanggan yang dimaksud: komunitas pemancing dan pria/wanita yang membutuhkan ikan air tawar konsumsi dengan jenis gurameh, bawal maupun nila. Segmen pelanggan tersebut dirasa cocok dengan profil bisnis Mina Desa Tumbreb.

➤ *Value Proposition*

Merupakan elemen BMC dimana *value* perusahaan ditawarkan. *Value* yang dimaksud yaitu apa yang membedakan produk atau deliverables yang dimiliki perusahaan namun tidak dimiliki usaha lain. Value tersebut berkaitan dengan

produk yang dihasilkan Mina Desa Tumbreb: ikan segar dan jasa pemancingan yang ramah kantong.

➤ *Customer Relationship*

Bisa juga diartikan bagaimana cara perusahaan melayani segmen pelanggan spesifik mereka (*customer segment*). Pada kasus ini customer relationship yang ada berupa *Personal Assistant*, dimana setiap pelanggan yang ingin memancing atau membeli ikan akan dihandle oleh pemilik usaha.

➤ *Channels*

Channels adalah saluran yang digunakan perusahaan untuk mengirim *value proposition* ke *customer segmen*. Saluran tersebut dapat berupa saluran langsung, tidak langsung, fisik, maupun digital. Karena konsep usaha yang dimiliki Mina Desa Tumbreb adalah budidaya ikan air tawar dan pemancingan maka Channel yang ada: *contact person* (Whatsapp) dan kolam. Contact person memungkinkan pelanggan untuk menghubungi pemilik untuk menanyakan harga, ketersediaan kolam pemancingan hingga jenis ikan yang dijual. Sedangkan kolam fisik berfungsi sebagai *channel* utama.

➤ *Revenue Stream*

Merupakan elemen yang mengidentifikasi dari mana sumber pemasukan perusahaan. *Revenue Stream* tidak terbatas hanya pada sumber pemasukan utama saja melainkan sumber pemasukan sekunder. Pada BMC Mina Desa Tumbreb, pemasukan diperoleh melalui *Direct Sale*: penjualan langsung ikan konsumsi kepada pelanggan. Selain itu, sumber pemasukan sekunder perusahaan ini berasal dari pengelolaan jasa pemancingan serta penjualan benih (bibit ikan) kepada peternak ikan dari kelompok lain.

➤ *Key Partnership*

Mitra kunci perdagangan, pihak-pihak yang terlibat dalam proses produksi Mina Desa Tumbreb. Ada dua mitra kunci yang dimiliki yaitu distributor pakan dan peternak ikan dari kelompok lain. Distributor pakan menjamin ketersediaan pakan selama proses pembibitan, pemijahan dan pengembangbiakan benih ikan sehingga terjalin hubungan pembeli-pemasok yang dapat diandalkan. Peternak ikan lain merupakan mitra kunci yang membentuk komunitas dengan Mina Desa Tumbreb, dimana mereka ini yang akan memberikan info terbaru seputar kondisi

pasar, cara pengelolaan kolam bahkan terkadang membeli bibit ikan untuk dikembangkan sendiri.

➤ *Key Resources*

Umumnya berisi sumber daya utama perusahaan seperti: manusia, finansial, fisik dan intelektual (hak paten, hak cipta). Pada Mina Desa Tumbreb hanya terdapat 3 dari 4 *key resources* yaitu:

- a. Manusia: Pemilik usaha, 3 peternak ikan dan 2 orang pengelola kolam.
- b. Finansial: Berupa modal awal dan biaya operasional.
- c. Fisik: 7 buah kolam pemancingan, 2 kolam pembibitan, peralatan budidaya (airrator, ember pemijahan, jaring, sekop dll)

➤ *Key Activities*

Key Activities adalah seluruh kegiatan kunci yang dimiliki oleh perusahaan untuk menciptakan value proposition yang kemudian akan ditawarkan kepada pelanggan. Terdapat 4 aktivitas kunci yang ada pada Mina Desa Tumbreb:

- a. Pembibitan ikan
Merupakan fase pengembangbiakan ikan. Aktivitas ini berfokus pada bagaimana agar ikan mampu mencapai ukuran konsumsi dalam waktu 4-6 bulan sehingga bisa langsung dipasarkan. Sebagian hasil pemijahan dilepas untuk kolam pemancingan
- b. Pemijahan ikan
Aktivitas kunci dari semua aktivitas yang ada, dimana perusahaan akan menggunakan sumber daya yang ada untuk menghasilkan sebanyak-banyaknya bibit ikan. Bibit tersebut akan ada yang dibesarkan (pemijahan) untuk konsumsi, dilepas untuk kolam pemancingan dan beberapa akan dijual langsung dalam bentuk bibit.
- c. Jual beli ikan segar
Ikan dengan bobot dan ukuran tertentu hasil pengembangbiakan (pembibitan) akan dijual langsung kepada pelanggan yang datang ke Mina Desa Tumbreb. Sebagai gambaran, harga per kilo ikan gurameh berkisar antara Rp.35.000,00-Rp.42.500,00; ikan bawal antara Rp.20.000,00-Rp.25.000,00; dan ikan nila antara Rp.25.000,00-Rp.30.000,00.

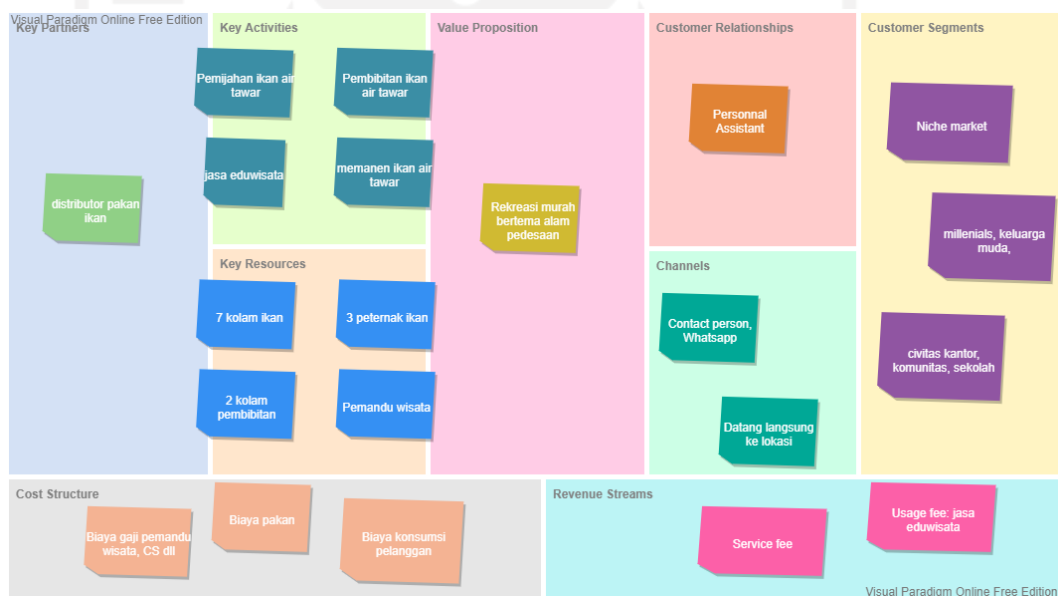
d. Jasa pemancingan

Selain dijual dalam bentuk ikan konsumsi, Mina Desa Tumbreb juga mengelola ikan bagi siapa saja yang ingin memancing

➤ *Cost Structure*

Berupa biaya tetap dan biaya variabel yang muncul selama menjalankan model bisnis. Struktur biaya muncul akibat dari tiga faktor kunci dalam pemodelan bisnis, yaitu sumber daya utama, aktivitas utama dan mitra kunci perusahaan. Biaya yang ada pada Mina Desa Tumbreb hampir semuanya berupa biaya variabel, kecuali untuk listrik. Biaya yang dimaksud: biaya pengelolaan kolam, biaya pemijahan dan pengembangbiakan ikan, serta biaya pakan ikan.

Berikut merupakan sembilan elemen BMC pada **jasa eduwisata** di Mina Desa Tumbreb



Gambar 16. BMC eduwisata

➤ *Customer Segment*

Segmen pelanggan yang ingin dilayani pada jasa eduwisata Mina Desa Tumbreb ada 3, yaitu millennials, keluarga muda, serta civitas kantor, komunitas tertentu dan sekolah. Karena menasar segmen pelanggan tertentu, maka *customer segment* ini dikategorikan sebagai *Niche Market* (pasar ceruk). Millenials dilirik karena dinilai cukup potensial, dimana hasil kuisisioner (lihat lampiran 2. Tabel data diri responden) menunjukkan responden menyukai eduwisata pemancingan.

Sedangkan civitas kantor, komunitas tertentu, dan sekolah disasar oleh Mina Desa Tumbreb karena pelanggan dari kategori tersebut biasanya dalam sekali berkunjung melakukan jumlahnya cukup banyak.

➤ *Value Proposition*

Nilai yang ditawarkan adalah pada jasa eduwisata ini berkaitan dengan harga (*price*). Dikarenakan usahanya yang masih baru dan bersifat rintisan, maka konsep yang ditawarkan kepada pelanggan adalah eduwisata murah bertema alam pedesaan, yang berbasis budidaya perikanan air tawar.

➤ *Customer Relationship*

Personal Assistant, dimana setiap pelanggan akan menghubungi CS untuk konfirmasi kedatangan lalu didampingi oleh pemandu wisata selama berada di lokasi eduwisata.

➤ *Channels*

Value proposition dikirim kepada segmen pelanggan melalui *channels*. Pada jasa eduwisata, jalur yang dimaksud adalah via WhatsApp dan datang langsung ke lokasi mengingat jenis *value* yang ditawarkan adalah jasa.

➤ *Revenue Stream*

Pemasukan yang bisa didapatkan oleh Mina Desa Tumbreb melalui bisnis model ini ada 2 yaitu *service fee* dan *usage fee*. *Service fee* diartikan sebagai pemasukan yang muncul akibat penggunaan jasa tertentu misal pemandu wisata dan jasa pengolahan ikan sehingga siap dikonsumsi. Sedangkan *usage fee* merupakan pemasukan atas biaya penggunaan barang tertentu misal toilet, alat pancing.

➤ *Key Partners*

Mitra kunci atau mitra strategis dalam model bisnis ini hanyalah penyedia pakan (*supplier*), mengingat semua kebutuhan eduwisata dapat dipenuhi sendiri oleh Mina Desa Tumbreb. *Supplier* pakan memiliki tugas utama menjamin ketersediaan pakan ikan budidaya maupun ikan konsumsi

➤ *Key Activities*

Blok ini menjelaskan apa saja aktivitas kunci yang ada pada jasa eduwisata. Terdapat 4 aktivitas utama yang ada: pemijahan ikan, pembibitan, proses memanen ikan dan eduwisata. Pemijahan ikan merupakan proses perkawinan antara ikan pejantan dan indukan. Pembibitan pada dasarnya adalah kelanjutan dari pemijahan, yaitu aktivitas menentukan berapa bibit yang akan dijual dan

dikembangkan. Setelah pembibitan selesai, ikan berada dalam kondisi siap panen. Semua proses yang dijelaskan sebelumnya masuk kedalam aktivitas yang bisa dirasakan pengunjung saat menikmati eduwisata di Mina Desa Tumbreb.

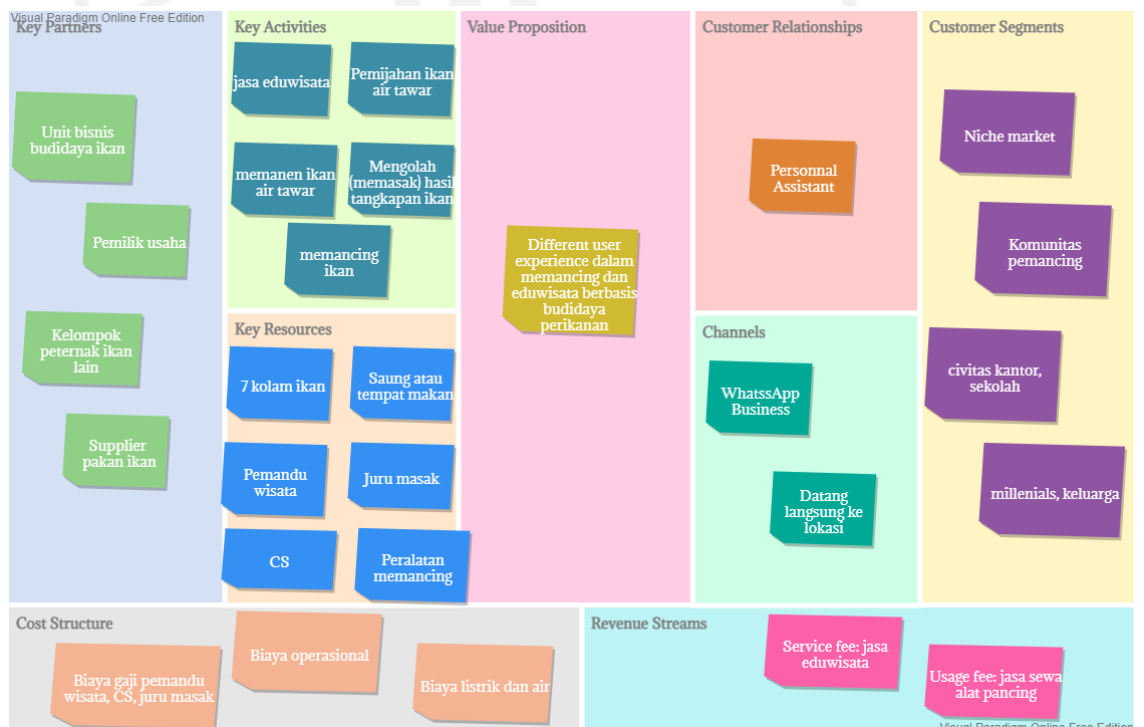
➤ *Key Resources*

Sumber daya utama pada pemodelan bisnis jasa eduwisata ini adalah sumber daya manusia dan sumber daya fisik. Sumber daya manusia yang dimaksud adalah pemandu wisata, CS, peternak ikan dan pengelola eduwisata. Sedangkan sumber daya fisik yang dimaksud berupa bangunan, kolam pembibitan serta sarana dan prasarana yang ada di Mina Desa Tumbreb.

➤ *Cost Structure*

Struktur biaya yang timbul akibat menjalankan proses bisnis eduwisata ini terdiri atas biaya tetap dan biaya variabel. Biaya seperti gaji karyawan dan konsumsi pelanggan termasuk dalam biaya variabel karena jumlahnya yang bergantung pada berapa pelanggan yang ada. Sisanya, seperti biaya listrik, perawatan kolam, dan biaya pakan merupakan biaya tetap.

Selanjutnya adalah model bisnis terakhir dari jasa yang ditawarkan Mina Desa Tumbreb. Dibawah ini merupakan sembilan elemen BMC pada jasa **paket eduwisata lengkap (termasuk pemancingan dan rumah makan)**.



Gambar 17. BMC eduwisata lengkap

➤ *Customer Segment*

Pada jasa paket eduwisata lengkap yang ditawarkan Mina Desa Tumbreb, segmen pelanggan yang disasar masih sama seperti jasa eduwisata biaya yaitu *niche market* (pasar ceruk). Pasar ceruk merupakan kondisi dimana perusahaan menarget segmen pelanggan spesifik. Dalam hal ini, pelanggan yang dimaksud adalah keluarga millennial, komunitas pemancing serta civitas sekolah, organisasi maupun kantor. Segmen pelanggan tersebut menjadi tujuan Mina Desa Tumbreb karena dianggap cocok dengan profil tujuan bisnis perusahaan, yaitu menjadi pioneer eduwisata berbasis budidaya ikan air tawar di Kabupaten Magelang.

➤ *Value Proposition*

Value yang ada pada model bisnis jasa eduwisata paket lengkap ini lebih banyak jika dibandingkan dengan *value* pada dua model bisnis sebelumnya. Poin utama yang ditawarkan berkaitan dengan pengalaman pengguna (*user experience*) dalam menikmati eduwisata berbasis budidaya ikan.

➤ *Customer Relationship*

Sama seperti model bisnis pemancingan dan eduwisata, hubungan pelanggan yang ada pada model bisnis ini berupa *Personal assistant*. *Personal assistant* berarti setiap pelanggan (baik individu maupun rombongan) akan didampingi oleh pemandu wisata selama berada di Mina Desa Tumbreb.

➤ *Channels*

Mina Desa Tumbreb mengirimkan proposisi nilai kepada segmen pelanggan melalui dua platform, yaitu: *online* dan *offline*. Mekanisme online menggunakan WhatsApp business didalamnya, termasuk *digital marketing* untuk *branding* lokasi. Sedangkan mekanisme offline harus diikuti oleh semua pelanggan dengan datang langsung ke lokasi, mengingat jenis jasa yang ditawarkan.

➤ *Revenue Stream*

- a. *Usage fee* : pendapatan yang berasal dari sejumlah uang yang diberikan oleh konsumen untuk menikmati jasa paket eduwisata lengkap dan persewaan alat.
- b. *Service fee* : pemasukan yang berasal dari *service* tambahan yang disediakan oleh Mina Desa Tumbreb, seperti sewa peralatan memancing.

➤ *Key Partners*

Ada 4 mitra kunci untuk model bisnis ini: supplier pakan ikan, unit bisnis budidaya ikan, kelompok peternak ikan lain dan pemilik usaha. Semua mitra kunci memiliki satu tujuan, yaitu menjamin ketersediaan pasokan yang dibutuhkan Mina Desa Tumbreb untuk menjalankan bisnisnya. Kelompok peternak ikan lain juga berfungsi sebagai tempat bertukar informasi terkini seputar kondisi pasar ikan.

➤ *Key Activities*

a. Jasa eduwisata

Aktivitas paling utama yang dilakukan, semua aktivitas kunci lainnya akan membentuk aktivitas ini. Aktivitas kunci ini termasuk: menyiapkan pemandu dan juru masak saat ada pelanggan, menyiapkan alat pancing dan tempat makan

b. Pemijahan ikan air tawar

Hasil pemijahan akan digunakan untuk 2 hal, pertama adalah pembibitan yang kedua adalah pemancingan. Dalam sekali bertelur, indukan gurameh mampu menghasilkan 2000-3000 butir telur namun tidak sampai 10% yang bisa dikembangbiakkan. Nantinya ikan hasil pembibitan dan untuk pemancingan akan ditempatkan pada kolam terpisah.

c. Menyiapkan kolam pemancingan

Aktivitas memancing merupakan salah satu nilai lebih yang ditawarkan pengelola untuk pengunjung. Pengunjung nantinya juga dapat menyewa peralatan memancing yang disediakan pengelola.

d. Memanen ikan

Proses memindahkan sejumlah ikan siap konsumsi dari kolam untuk langsung dijual kepada pelanggan. Dalam sekali panen bisa lebih dari 200 kg ikan.

e. Mengolah hasil tangkapan ikan

➤ *Key Resources*

Sumber daya utama yang dimiliki Mina Desa Tumbreb terdiri dari

- a. Fisik : 7 kolam ikan, bangunan, saung atau tempat makan dan peralatan pengembangbiakan ikan, peralatan memancing
- b. Manusia : 3 peternak ikan, CS, pemandu wisata, juru masak
- c. Finansial : modal membangun usaha

➤ *Cost Structure*

Biaya yang timbul selama menjalankan model bisnis jasa eduwisata paket lengkap di Mina Desa Tumbreb adalah sebagai berikut:

- a. *Fixed Cost* : gaji (CS dan juru masak), biaya listrik dan air, biaya perawatan kolam, alat memancing dan seluruh perlengkapan yang ada
- b. *Variable Cost* : biaya operasional, biaya pemandu wisata, biaya penyajian makanan,

5.2.2 *Customer Journey Map*

Customer Journey Map (CJM) pada dasarnya menggambarkan bagaimana alur yang harus ditempuh pelanggan untuk menikmati sebuah jasa atau produk tertentu. Maka dari itu, Mina Desa Tumbreb yang memiliki 3 jenis jasa dan 3 model bisnis memerlukan 3 CJM untuk menggambarkan alur pelanggan.

CJM sebagai sebuah pendekatan untuk desain servis pertama kali diperkenalkan oleh OxfordSM, sebuah perusahaan yang menawarkan jasa *marketing* tahun 1998 untuk membantu perusahaan Eurostar mengimplementasikan *company goals* kedalam *brand proposition* (T. Brown, 2009). CJM ini yang nantinya akan dikombinasikan dengan BMC untuk membuat cetak biru layanan (lihat sub bab 5.2.3).

Komponen CJM pada penelitian ini mengadopsi kerangka kerja yang dikembangkan oleh milik David Mucz yang terdiri dari *touchpoint and customer feels* (Mucz & Gareau-Brennan, 2019). Kerangka kerja tersebut kemudian dikombinasikan dengan Eduardo Key Azzine Shiratori agar sesuai dengan komponen pada penelitian ini, yang terdiri dari *action, improvement* dan *persona* (Azzine Shiratori et al., 2021).

Berikut merupakan komponen yang digunakan:

1. Tahapan yang dilakukan pengunjung, (*touchpoint*)
2. Siapa pengunjung atau responden, (*persona*)
3. Aktifitas apa saja yang dilakukan, (*activity*)
4. Apa saja tujuan atau hasil yang ingin dicapai pelanggan,
5. Hal yang dipikirkan dan dirasakan pelanggan, (*customer feels*)
6. *Improvement* seperti apa yang mungkin diterapkan. (*improvement*)

➤ CJM Jasa Pemancingan



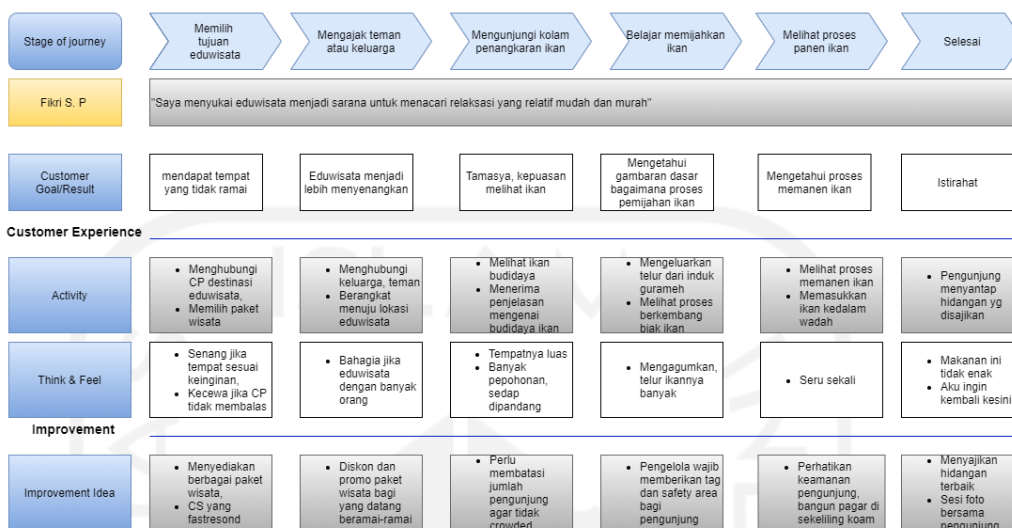
Gambar 18. CJM jasa pemancingan

Untuk CJM jenis ini menggambarkan pelanggan yang mengunjungi Mina Desa Tumbreb untuk menikmati jasa pemancingan saja. Responden 1 (Habib) akan digunakan sebagai contoh untuk mengidentifikasi alur pelanggan mulai dari awal hingga selesai. Terdapat 5 tahapan yang perlu dilalui untuk memancing yaitu menghubungi CP, datang langsung ke lokasi pemancingan, membawa atau menyewa peralatan memancing, menentukan durasi lalu memancing ikan serta yang terakhir adalah membayar. *Customer goals, activities, dan customer's feel* pada CJM jasa pemancingan bisa dilihat pada gambar 18. Beberapa *improvement* yang bisa dilakukan untuk meningkatkan *user experience* pada proses bisnis jasa pemancingan di Mina Desa Tumbreb:

1. Perlu ada *Customer Service* yang handle akun *WhatsApp Business* perusahaan agar mempermudah menjangkau pelanggan.
2. Menyediakan fasilitas pendukung yang memadai seperti kanopi untuk berteduh, tempat parkir, kamar mandi, musholla dll.
3. Tidak menyewakan peralatan memancing alakadarnya, melainkan peralatan memancing yang berkualitas agar tidak mudah rusak.
4. Membatasi jumlah pengunjung agar kondisi pemancingan tidak terlalu ramai.
5. Membuat paket menu memancing, baik untuk pelanggan yang ingin memancing dengan sistem kiloan maupun sistem borongan.

➤ CJM Eduwisata

Customer Journey Map: Eduwisata



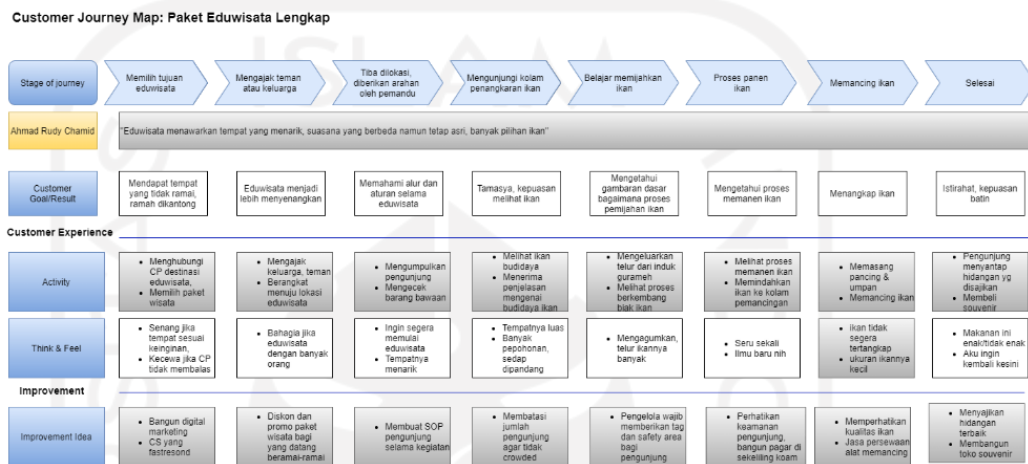
Gambar 19. CJM eduwisata

Bagian ini menggambarkan CJM bagi pelanggan yang khusus ingin menikmati jasa eduwisata di Mina Desa Tumbreb. Ada 6 *stages* (tahapan) agar seorang pelanggan dapat menikmati jasa eduwisata ini. Sebagai contoh peneliti akan menggunakan responden 2 (Fikri S. P) untuk menjelaskan alur pelanggan dalam melakukan eduwisata mulai dari awal hingga akhir. Tahapan yang harus dilalui pelanggan tersebut: memilih tujuan eduwisata, mengajak teman, mengunjungi kolam penangkaran ikan, belajar memijahkan ikan, melihat proses panen ikan serta mengakhiri kegiatan dengan makan bersama (selesai). *Customer goals*, *activities*, dan *customer's feel* pada CJM jasa eduwisata bisa dilihat pada gambar 19. Sedangkan untuk *improvement* yang mungkin dilakukan pengelola antara lain sebagai berikut:

1. Menyediakan berbagai macam menu paket eduwisata serta *customer service* yang *fast-respond*, sehingga pelanggan leluasa memilih paket mana yang sesuai keinginan.
2. Mengadakan *event* diskon atau promo bagi pelanggan baru eduwisata Mina Desa Tumbreb maupun pelanggan yang datang beramai-ramai. Sebagai contoh, apabila jumlah peserta suatu rombongan piknik lebih dari 50 orang maka akan mendapatkan potongan harga 10 persen dari total biaya.

3. Pengelola wajib memberikan *tag* dan *safety area* pada wilayah atau tempat khusus, misalnya arah ke toilet, ruangan merokok, tempat pembuangan sampah dll. Hal tersebut dilakukan agar pelanggan lebih mudah menemukan fasilitas yang ada di tempat eduwisata.
4. Makanan yang disajikan diakhir *stage* harus sesuai dengan selera pengunjung.

➤ CJM Paket Eduwisata Lengkap



Gambar 20. CJM paket eduwisata lengkap

CJM pada gambar 20 menunjukkan alur yang harus dilalui pelanggan untuk menikmati jasa paket eduwisata lengkap. Paket eduwisata lengkap disini berarti pelanggan tidak hanya menikmati jasa eduwisata yang ditawarkan Mina Desa Tumbreb, melainkan juga paket memancing dan bersantap makanan. Pelanggan harus melewati 8 *stages* (tahapan) yang ada untuk mendapatkan *experience* yang lengkap. Sebagai contoh, penulis menggunakan responden nomor 33 (Ahmad Rudy Chamid) untuk mengidentifikasi perjalanan pelanggan. Tahap yang dilalui yaitu memilih tujuan eduwisata, mengajak teman atau keluarga, berangkat, tiba dilokasi lalu diberikan pengarahan oleh pemandu, mengunjungi kolam penangkaran ikan, belajar memijahkan ikan, ikut dalam proses memanenan ikan, memancing ikan dan terakhir ialah istirahat makan siang (selesai).

Rincian CJM lainnya dapat dilihat pada gambar 20 diatas. Adapun proses *improvement* yang mungkin bisa dilakukan pengelola agar meningkatkan kenyamanan pengguna adalah:

1. Membangun *digital marketing (image branding)*. Hal ini menjadi penting mengingat suatu bisnis baru memerlukan media untuk mengenalkan

produknya ke masyarakat. Contoh *digital marketing* yang bisa dilakukan: pembuatan logo usaha, pembuatan *official account* dan promosi pada situs wisata pesona Magelang.

2. Membuat SOP, *red area* dan *tag-zone*. SOP memungkinkan proses bisnis berjalan lebih terstandar. Sedangkan *red area* dan *tag-zone* akan membantu memudahkan pengunjung ketika menikmati jasa eduwisata karena mengetahui apa saja yang diperbolehkan dan dilarang. SOP yang bisa dibuat antara lain: tata cara pemesanan paket eduwisata, mekanisme *refund*, barang dan kegiatan apa saja yang dilarang selama berada di lokasi serta sistem kerja untuk pemandu wisata.
3. Pengelola wajib memerhatikan kualitas ikan yang akan dipancing dan dikonsumsi pelanggan.
4. Membuat toko souvenir atau oleh-oleh, dimana pengunjung bebas menjajakan uang mereka untuk cinderamata khas Mina Desa Tumbreb.

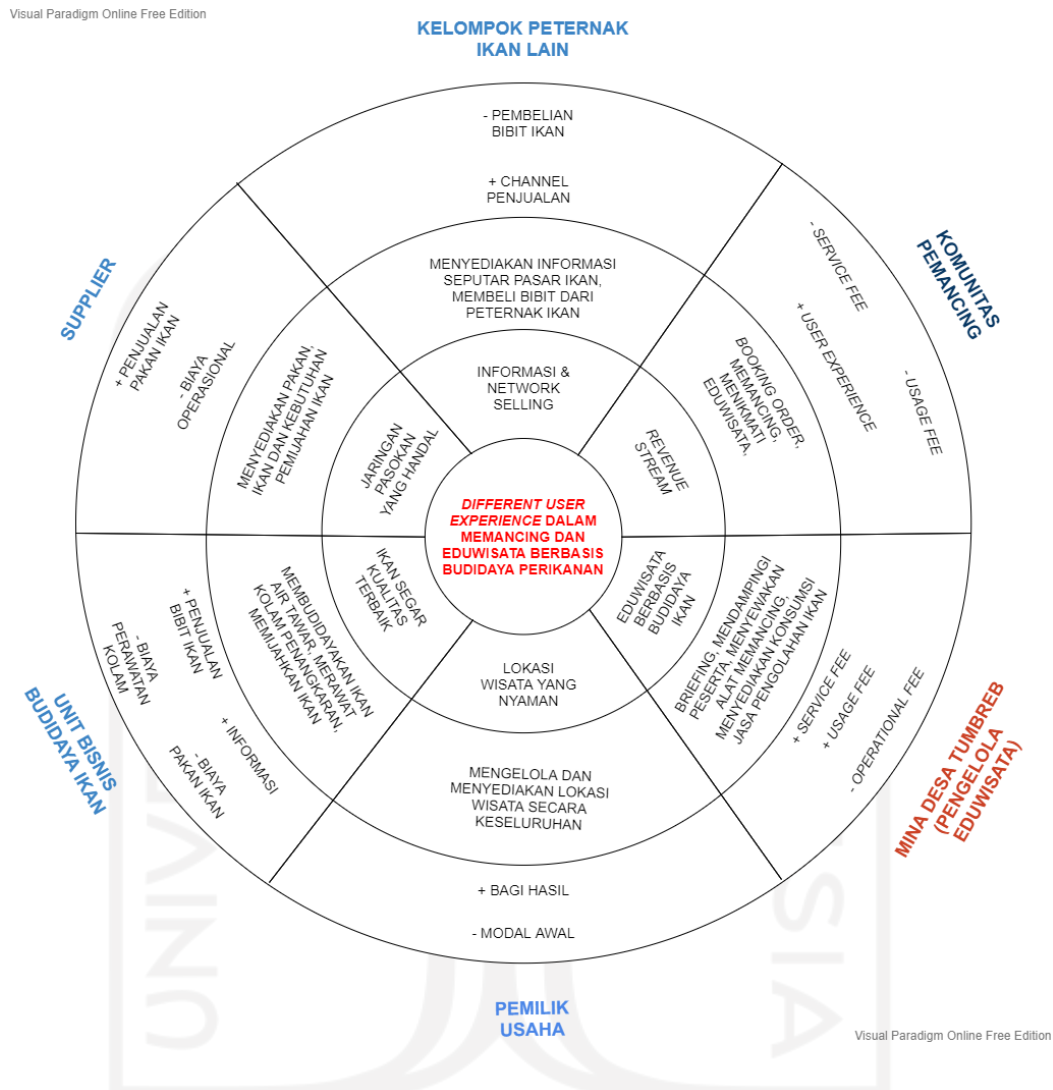
5.2.3 SDMB/R

Service Dominant Model Business Radar (SDBM/R) jasa eduwisata dan pemancingan Mina Desa Tumbreb merupakan fase terakhir dari *prototyping* yang dilakukan pada penelitian ini. SDBM/R yang digunakan pada penelitian ini merupakan model yang dikembangkan oleh Turetken dan Grefen (lihat sub-bab 2.1.7). SDBM/R yang akan dibahas pada sub-bab ini dimodifikasi dari BMC paket eduwisata lengkap (lihat gambar 17). Terdapat 6 aktor yang ada pada model bisnis ini:

1. Actor 1 (*User*): Komunitas pemancing
2. Actor 2 (*Focal Organization*): Mina Desa Tumbreb (pengelola eduwisata)
3. Actor 3 (*Core Partner*): Pemilik usaha
4. Actor 4 (*Core Partner*): Unit bisnis budidaya ikan
5. Actor 5 (*Enriching Partner*): Supplier
6. Actor 6 (*Enriching Partner*): Kelompok peternak ikan lain

Co-created value-in-use yang ditawarkan setidaknya harus memenuhi 3 prinsip Design Thinking menurut Tim Brown: keinginan pelanggan atau *desireability* dalam hal ini adalah komunitas pemancing; kelayakan bisnis perusahaan atau *feasibility* Mina Desa Tumbreb; serta menyokong proses bisnis perusahaan atau *viability* yaitu

budidaya ikan air tawar, pemancingan dan eduwisata. Oleh karena itu *value-in-use* yang ditawarkan adalah *different user experience* dalam memancing dan eduwisata.



Gambar 21. SDBM/R Mina Desa Tumbreb

Komunitas pemancing dalam model bisnis ini bertindak sebagai *customer*. Mereka berperan sebagai pihak yang dilayani, juga sebagai sumber utama *revenue stream* untuk menyokong proses bisnis ini. Aktifitas yang dilakukan aktor ini adalah melakukan *booking order*, memancing, dan menikmati jasa eduwisata lengkap berbasis budidaya perikanan air tawar. Komunitas pemancing akan mendapatkan *benefit* berupa *user experience* dalam eduwisata di Mina Desa Tumbreb, yang didalamnya termasuk aktivitas memancing, belajar memijahkan ikan, memanen ikan dan menyantap hasil olahan makanan yang disajikan. Disisi lain mereka perlu mengeluarkan sejumlah biaya berupa *service cost* untuk jasa eduwisata dan *usage fee* untuk biaya sewa.

Mina Desa Tumbreb selaku pengelola wisata dan *focal organization* menawarkan *value* berupa eduwisata kekinian berbasis budidaya perikanan air tawar. *Actor co-production activity* adalah menjalankan bisnis jasa eduwisata, melakukan *briefing* kepada pengunjung saat dilokasi, menyewakan alat-alat yang dibutuhkan (peralatan memancing) dan menyajikan hidangan makanan untuk pelanggan. Biaya yang diperlukan aktor ini berupa *operational cost*, seperti perawatan alat-alat memancing, gaji pemandu wisata, penyajian makanan dll. Pengelola wisata mendapatkan keuntungan dari *service fee* dan *usage fee* yang dibayarkan pelanggan.

Pemilik usaha atau *core partner* menawarkan *value* berupa lokasi wisata yang nyaman bagi keseluruhan model bisnis. Aktivitas atau tugas utama yang dimiliki ialah mengelola dan menyediakan sarana maupun prasarana yang ada di lokasi wisata. Pemilik usaha berpartisipasi dengan mengeluarkan modal awal untuk menjalankan bisnis, sedangkan *benefit* yang didapatkan adalah bagi hasil usaha yang berasal dari Mina Desa Tumbreb dan unit bisnis budidaya ikan.

Unit bisnis budidaya ikan terdiri dari 3 orang peternak ikan. Dalam perjalannya, aktor ini berperan dalam menyediakan *value* berupa ikan segar kualitas terbaik. Ikan tersebut diperlukan untuk dijual langsung, dipancing dan dikonsumsi. Tugas utamanya adalah membudidayakan ikan air tawar, merawat kolam serta memijahkan ikan. *Benefit* yang diterima unit bisnis ini adalah pemasukan dari penjualan bibit maupun ikan ukuran konsumsi. Aktor ini juga menerima informasi kondisi pasar dari kelompok peternak ikan lain. Adapun pengeluaran yang diperlukan peternak dalam model bisnis ini terbatas pada biaya pengelolaan ikan dan biaya pakan.

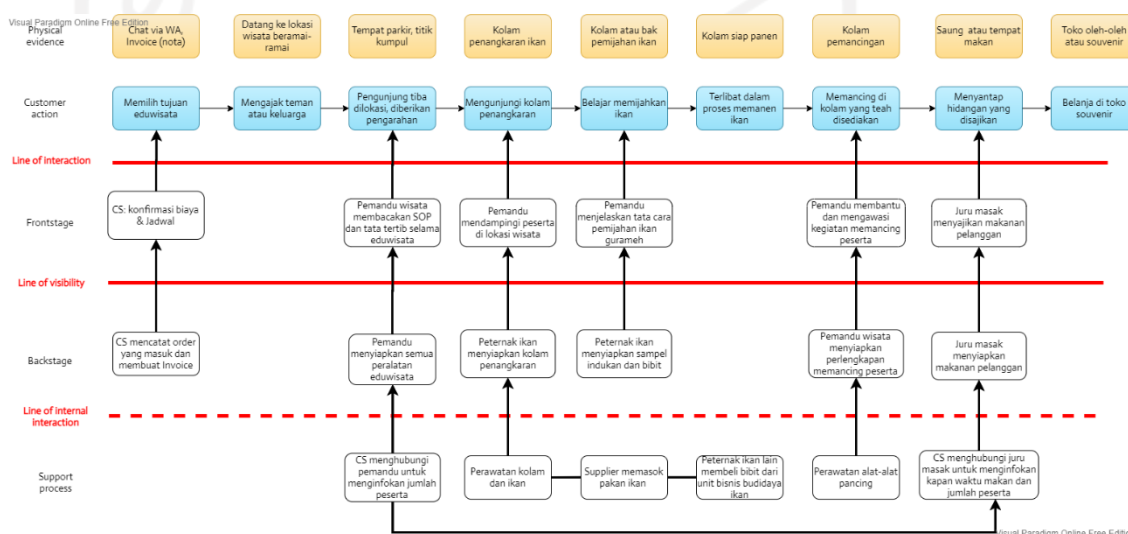
Supplier bertindak sebagai *enriching partner*. Aktor ini perlu memastikan jaringan pasokan yang handal bagi *focal organization* dan *core partner*. Jaringan pasokan handal yang dimaksud yaitu supplier harus mampu menyediakan pakan ikan dan kebutuhan pemijahan ikan. Supplier mendapatkan keuntungan dari jasa penjualan pakan ikan dan kebutuhan lain, sedangkan biaya yang harus mereka keluarkan adalah biaya operasional.

Kelompok peternak ikan lain berperan menyediakan informasi dan *network selling* bagi unit bisnis budidaya ikan. Aktivitas yang mereka lakukan pada model

bisnis ini adalah menyediakan informasi seputar kondisi terkini pasar ikan serta membeli bibit ikan dari unit bisnis budidaya ikan air tawar. *Benefit* yang didapatkan berupa *channeling* untuk penjualan ikan sedangkan biaya yang dikeluarkan berupa pembelian sejumlah bibit ikan dari unit bisnis budidaya ikan.

5.2.4 Service Blueprint (cetak biru layanan)

Metode *prototyping* terakhir adalah cetak biru layanan. Cetak biru layanan yang akan dijelaskan merupakan cetak biru layanan yang dimodifikasi dari *Customer Journey Map* paket eduwisata lengkap di Mina Desa Tumbreb (lihat gambar 20). Hasilnya bisa dilihat pada gambar dibawah ini.



Gambar 22. Cetak biru layanan eduwisata Mina Desa Tumbreb

Dibawah ini merupakan penjelasan mengenai komponen *service blueprint* menurut Geum dan Park (lihat sub bab 2.1.5) yang ada pada eduwisata Mina Desa Tumbreb.

1. Physical evidence

Tempat terjadinya *customer action*, bisa juga berupa bukti fisik yang terjadi saat pelanggan melakukan kegiatan. *Physical evidence* untuk *customer action* 1 (menentukan lokasi eduwisata) terjadi diluar lokasi eduwisata, sedangkan *customer action* 2 hingga 9 (datang ke lokasi wisata hingga toko oleh-oleh) terjadi di lokasi eduwisata.

2. Customer action

Merupakan kegiatan yang perlu dilakukan pelanggan untuk menikmati *value* yang ditawarkan pada jasa eduwisata lengkap Mina Desa Tumbreb. Semua kegiatan tersebut disesuaikan dengan *stage of journey* pada *Customer Journey*

Map paket eduwisata lengkap (lihat gambar 20). Ada 9 *action* yang harus dilakukan, yaitu: memilih tujuan, mengajak tema atau keluarga, tiba dilokasi eduwisata, mengunjungi kolam penangkaran, belajar memijahkan ikan, memanen ikan, memancing ikan, menyantap hidangan yang disajikan serta yang terakhir belanja di toko oleh-oleh.

3. *Line of interaction*

Garis yang menunjukkan batas terjadinya interaksi antara pelanggan dengan perusahaan. Dalam hal ini, interaksi dilakukan oleh pelanggan dan *frontstage* Mina Desa Tumbreb: CS, pemandu wisata, dan juru masak. Interaksi dengan CS dilakukan pelanggan saat memilih lokasi. Interaksi dengan pemandu wisata saat tiba dilokasi, berkeliling lokasi eduwisata dan kegiatan memancing. Sedangkan interaksi dengan juru masak terjadi ketika pelanggan menyantap hidangan yang disiapkan sebagai rangkaian akhir eduwisata.

4. *Frontstage*

Kegiatan yang bisa dilihat atau dirasakan langsung pelanggan oleh pelanggan, dilakukan oleh unit bisnis atau karyawan perusahaan. Unit bisnis yang ada pada komponen ini adalah *Customer Service* (CS), pemandu wisata, dan juru masak. CS harus memastikan kondisi eduwisata di Mina Desa Tumbreb tersedia, kemudian melakukan konfirmasi biaya dan tanggal kepada pelanggan. Pemandu wisata bertugas mendampingi pelanggan, membacakan SOP dan tata tertib, menjelaskan tata cara pemijahan ikan yang benar hingga membantu dan menjaga keamanan peserta selama eduwisata. Juru masak berfungsi menyajikan masakan ke pelanggan dalam komponen ini.

5. *Line of visibility*

Batas kegiatan yang dapat disaksikan dan dirasakan pelanggan secara langsung. Diatas garis ini (*physical evidence, customer action dan frontstage*) merupakan area dimana pelanggan dan perusahaan berinteraksi, sedangkan dibawah garis ini (*backstage dan support process*) merupakan area dimana hanya perusahaan yang mengetahui.

6. *Backstage*

Semua kegiatan yang dilakukan perusahaan namun tidak dapat dilihat oleh pelanggan. Pada area ini, unit bisnis yang terlibat adalah CS, pemandu wisata, peternak ikan dan juru masak. CS mencatat data yang masuk, termasuk rekap

pelanggan yang akan eduwisata, DP dan berapa jumlah peserta kemudian membuat *invoice*. Data yang ada kemudian direkap dan disimpan.

Pemandu wisata pada area ini memiliki tugas untuk menyiapkan peralatan yang dibutuhkan pelanggan selama eduwisata, termasuk peralatan memancing. Kegiatan pemandu wisata pada area ini akan diteruskan ke *frontstage*. Peternak ikan bertugas khusus menyiapkan kolam penangkaran, hingga menyiapkan bibit untuk proses belajar memijahkan ikan oleh pelanggan. Kegiatan peternak pada area ini diteruskan ke *frontstage* oleh pemandu wisata. Sedangkan juru masak bertugas mengolah bahan mentah menjadi makanan siap saji untuk dihidangkan.

7. *Support process*

Tugas yang dilakukan pada area ini terbatas untuk memberikan dukungan pada unit bisnis di area lain. CS mengambil peran penting dalam area ini dengan memberikan informasi kepada pemandu wisata, peternak ikan, dan juru masak berkaitan dengan jumlah dan kondisi peserta eduwisata. Sedangkan proses pendukung sisanya lebih kearah perawatan dan memastikan segala sesuatunya berjalan sesuai prosedur selama eduwisata.

BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN

6.1 Kesimpulan

1. Jenis jasa yang perlu ada pada usaha budidaya perikanan Mina Desa Tumbreb agar sesuai dengan keinginan pelanggan (komunitas pemancing) yaitu: jual-beli ikan segar ukuran konsumsi, jasa pemancingan dengan sistem kiloan atau borongan, jasa eduwisata berbasis budidaya ikan air tawar, serta jasa mengolah ikan hasil tangkapan (pamancingan) untuk dimakan (jasa rumah makan).
2. Model bisnis pada industri perikanan dirancang menggunakan *Service-Dominant Business Model/Radar* (SDBM/R). SDBM/R tersebut menawarkan *value* berupa *different user experience* dalam memancing dan eduwisata, terdiri atas 6 aktor: komunitas pemancing, pengelola usaha (Mina Desa Tumbreb), pemilik usaha, unit bisnis budidaya ikan, *supplier* dan kelompok peternak ikan lain. Komunitas pemancing bertindak sebagai *customer*, sedangkan pengelola usaha (Mina Desa Tumbreb) sebagai *focal organization*. Pelanggan dapat menangkap *value* yang ditawarkan dengan cara menikmati jasa eduwisata yang disediakan pengelola.
3. Rancangan operasionalisasi model bisnis Mina Desa Tumbreb yang berorientasi jasa agar sesuai dengan keinginan pelanggan hasilnya adalah sebagai berikut:
 - A. Semua kegiatan atau tahapan yang dilakukan oleh pelanggan untuk mendapat *value* yang ditawarkan model bisnis Mina Desa Tumbreb tertera dalam *customer action*, mulai dari memilih tujuan eduwisata hingga berbelanja di toko souvenir.
 - B. Membuat 4-unit bisnis terpisah: *customer service*, pemandu wisata, peternak ikan dan juru masak. Semua unit bisnis ini akan bersinergi untuk membentuk jasa paket eduwisata lengkap Mina Desa Tumbreb.
 - C. Tugas utama masing-masing unit bisnis. *Customer service* memastikan ketersediaan jadwal dan jumlah peserta. pemandu wisata mendampingi peserta selama berada di lokasi, peternak ikan menyiapkan kebutuhan kolam, sedangkan juru masak bertugas menyiapkan konsumsi dan mengolah ikan hasil tangkapan pengunjung.
 - D. Tiga unit bisnis, yaitu CS, pemandu dan juru masak akan terlibat dalam *support process, backstage dan frontsage*. Di *backstage* akan terjadi internal

interaction (koordinasi) antar unit bisnis, sedangkan di *frontstage* setiap unit bisnis akan berinteraksi langsung dengan pelanggan.

- E. Khusus unit bisnis peternak ikan hanya terlibat pada *backstage* untuk menyiapkan kolam, termasuk pemilihan bibit untuk budidaya, pemancingan dan eduwisata.

6.2 Saran

1. Penelitian selanjutnya harus mengikutsertakan tahap *test* (pengujian) terhadap model bisnis yang dibangun.
2. Memperluas *scope* dan batasan masalah yang ingin dikaji, tidak terbatas pada operasionalisasi model bisnis namun juga pada peningkatan faktor produksi dan analisis kelayakan bisnis
3. Mencakup subjek dan objek penelitian yang lebih luas sehingga hasil yang didapatkan lebih valid, misal industri perikanan di seluruh Jawa Tengah atau DIY.
4. Perlu memerhatikan literatur-literatur primer terkini mengingat topik yang dibawakan banyak diterapkan di bidang lain.


DAFTAR PUSTAKA

- Azzine Shiratori, E. K., Hofmann Trevisan, A., & Mascarenhas, J. (2021). The customer journey in a product-service system business model. *Procedia CIRP*, 100, 313–318. <https://doi.org/10.1016/j.procir.2021.05.072>
- Bitner, M. ., Ostrom, A. ., & Morgan, F. . (2007). *Service Blueprint: A Practical Technique for Service Innovation*. Center for Service Leadership, Arizona State University.
- Bittner, E. A. C., & Shoury, O. (2019). Designing automated facilitation for design thinking: A chatbot for supporting teams in the empathy map method. *Proceedings of the Annual Hawaii International Conference on System Sciences, 2019-Janua*, 227–236. <https://doi.org/10.24251/hicss.2019.029>
- Brown, J. L. (2018). *Empathy Mapping: A Guide to Getting Inside a User's Head*.
- Brown, T. (2009). Tim Brown, Change by Design: How Design Thinking Transforms Organizations and Inspires Innovation (2009). In *Markets, Globalization & Development Review* (Vol. 04, Issue 02). <https://doi.org/10.23860/mgdr-2019-04-02-08>
- Brunetto, S. K. (2018). *When to use Design Thinking and when NOT to?* <https://sebastiankummetzbrunetto.medium.com/intro-to-design-thinking-when-to-use-it-and-when-not-to-basic-principles-and-the-process-f3970768152c>
- Chasanidou, D., Gasparini, A. A., & Lee, E. (2015). Design thinking methods and tools for innovation. *Lecture Notes in Computer Science (Including Subseries Lecture Notes in Artificial Intelligence and Lecture Notes in Bioinformatics)*, 9186, 12–23. https://doi.org/10.1007/978-3-319-20886-2_2
- CM Christensen. (2001). The past and future of competitive advantage. *MIT Sloan Management Review*, 105–109.
- Dispeterikan Kabupaten Magelang. (2014). *Potensi peternakan dan perikanan di Kabupaten Magelang*. <https://pusaka.magelangkab.go.id/>
- Geum, Y., & Park, Y. (2011). Designing the sustainable product-service integration: a product-service blueprint approach. *Designing the Sustainable Product-Service Integration: A Product-Service Blueprint Approach*, 1601–1614.
- Grefen & Turetken. (2021). *Design of Service-Dominant Business Models for a Digital World* *Design of Service-Dominant Business Models for a Digital World. 2020*, 23–26. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-49435-3>
- Halvorsrud, R., Lee, E., Haugstveit, I. M. and Følstad, A. (2014). Components of a visual language for service design. *In Proc. ServDes*, 291–300.

- Jeanne Liedtka. (2018). *Why Design Thinking Works*. Harvard Business Review. <https://hbr.org/2018/09/why-design-thinking-works>
- Lab IPO. (2021a). *Tutorial Desain Organisasi Industri : Design Thinking*. Universitas Islam Indonesia.
- Lab IPO. (2021b). *Tutorial DOI: Business Model Canvas*. Universitas Islam Indonesia.
- Lee, E. and Karahasanović, A. (2013). Lee, E. and Karahasanović, A. In *Proc. ICSEA 2013, Eighth International Conference on Software Engineering Advances*, 579–582.
- Luchs, M. G., Swan, S., & Griffin, A. (2016). *Design thinking: New product development essentials from the PDMA*. John Wiley & Sons.
- Mickahail, B. (2015). Corporate Implementation of Design Thinking for Innovation and Economic Growth. *Journal of Strategic Innovation & Sustainability*, 10(2), 67–79.
- Mucz, D., & Gareau-Brennan, C. (2019). Evaluating Customer Experience through Customer Journey Mapping Study. *Partnership: The Canadian Journal of Library and Information Practice and Research*, 14(1), 1–29.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2014). *Business model generation*. Business model generation.
- Plattner, H. (2019). *An Introduction to Design Thinking Process Guide*. Institute of Design at Stanford.
- Rowe, P. (1987). *Design thinking*. MIT Press.
- Saputra, T. A. (2016). Implementasi Design Thinking Dalam Membangun Inovasi Model Bisnis Perusahaan Percetakan. *Petra Publication*, 4.
- Seidel, V. P & Fixson, S, K. (2013). Adopting design thinking in novice multidisciplinary teams: the application and limits of design methods and reflexive practices. *Journal of Product Innovation Management*, 19–33.
- Shostack. (1984). Designing services that deliver. *Harvard Business Review*.
- Suratno, B., Ozkan, B., Turetken, O., & Grefen, P. (2018). A method for operationalizing service-dominant business models into conceptual process models. In: *Shishkov, B. (Ed.) BMSD 2018. LNBIP*, 319, 133–148.
- Tim PPM Manajemen. (2012). *Business Model Canvas: Penerapan di Indonesia*. PPM.
- Turetken, O. & Grefen, P. (2017). *Designing Service-Dominant Business Model*. 2218–2233.

LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuisisioner *online*



Kuisisioner Design Thinking (Indonesia)

Perkenalkan saya Thoriq Thaliburroshad (17522025) mahasiswa Teknik Industri Universitas Islam Indonesia sedang mengadakan penelitian untuk Tugas Akhir / Skripsi terkait konsep usaha pemancingan atau eduwisata yang diinginkan oleh responden. Responden dalam penelitian memenuhi salah satu kriteria dibawah ini:

1. Pernah atau memiliki hobi memancing
2. Pemilik budidaya perikanan sekaligus tempat pemancingan
3. Menyukai eduwisata, ekowisata dan sejenisnya terkait perikanan

Oleh karena itu, mohon kesediaannya untuk mengisi form ini dengan jujur dan sejelas mungkin. Waktu untuk mengisi kuisisioner ini diperkirakan antara 10-15 menit.

Semoga kebaikan yang dilakukan mendapat ganjaran yang setimpal aamiin

17522025@students.uii.ac.id [Switch account](#)

* Required

Email *

Your email _____

Nama (Name) *

Your answer _____

Jenis Kelamin (Gender) *

Laki-laki

Perempuan

Usia (Age) *


<15 tahun

15-25 tahun

25-40 tahun

>40 tahun

Next Clear form



Kuisiner Design Thinking (Indonesia)

17522025@students.uii.ac.id [Switch account](#)

* Required

BAGIAN 2: Emphatize

PENTING!!

Pada bagian ini Anda akan diminta untuk menjawab pertanyaan terkait preferensi tempat pemancingan atau konsep eduwisata ideal. Eduwisata (Wisata Edukasi) merupakan wisata untuk memperdalam atau lebih memahami suatu objek agar menambah wawasan dan pengetahuan baik budaya maupun teknologi, dalam penelitian ini berkaitan dengan eduwisata perikanan.

Diharapkan memberikan jawaban yang sesuai dengan apa yang Anda rasakan.

1.) Sejak kapan Anda memiliki hobi memancing atau memiliki budidaya perikanan sekaligus pemancingan? *

Your answer

2.) Apa yang membuat memancing atau eduwisata menjadi kegiatan menarik dan menyenangkan bagi Anda? *

Your answer

3.) Sebagai seorang yang pernah memancing maupun penikmat eduwisata, APA SAJA yang perlu Anda persiapkan/lakukan ketika ingin memancing atau eduwisata? Diharapkan mengisi lebih dari satu jawaban. (misal: membawa pancing sendiri, menyiapkan umpan, memilih destinasi wisata dll) *

Your answer

4.) Berdasarkan pengalaman Anda hal-hal apa saja yang paling dirasa menyebalkan (mengganggu) ketika memancing, eduwisata atau sejenisnya? *

Your answer

5.) Bagaimana gambaran tempat pemancingan ideal menurut Anda? (misal: tempat pemancingan sekaligus eduwisata, pemancingan yang memiliki berbagai jenis ikan untuk ditangkap, pemancingan sekaligus rumah makan yang mengolah hasil tangkapan menjadi masakan) *

Your answer

6.) Fasilitas seperti apa yang Anda harapkan dari penyedia jasa pemancingan atau tempat eduwisata? (contoh: pemandu wisata, tempat pengunjung belajar memijahkan ikan, persewaan alat-alat memancing dll) *

Your answer

7.) Bagaimana pendapat Anda jika ada wahana budidaya ikan air tawar yang juga menawarkan jasa pemancingan, eduwisata, tempat makan dan homestay/villa sekaligus? *

Setuju (Agree)

Tidak Setuju (Disagree)

8.) Berdasarkan jawaban pertanyaan nomor 7, jelaskan alasan mengapa Anda setuju atau tidak setuju. *

Your answer

Send me a copy of my responses.

[Back](#) [Submit](#) [Clear form](#)

Lampiran 2. Tabel data diri responden

| Timestamp | Email Address | Nama (Name) | Jenis Kelamin (Gender) | Usia (Age) |
|-----------------------|-----------------------------|--------------------------------|------------------------|-------------|
| 8/24/2021 14:28:08 | habibizdhihar22@gmail.com | Muhammad Habib Izdhihar Syafiq | Laki-laki | 15-25 tahun |
| 8/24/2021 14:28:14 | fikrisatrio11@gmail.com | Fikri S. P | Laki-laki | 15-25 tahun |
| 8/25/2021 11:02:25 | rizaldiaprilio@gmail.com | Rizaldi Aprilio | Laki-laki | 15-25 tahun |
| 8/25/2021 11:05:18 | rizkiwijaya1997@gmail.com | Rizki | Laki-laki | 15-25 tahun |
| 8/25/2021 11:10:26 | sultonhakim99@gmail.com | Sulton nur hakim | Laki-laki | 15-25 tahun |
| 8/25/2021 11:10:33 | ilhamahfudhi@gmail.com | Muhammad Ilham Mahfudhi | Laki-laki | 15-25 tahun |
| 8/25/2021 14:10:04 | agungrajendraa@gmail.com | Agung Rajendra | Laki-laki | 15-25 tahun |
| 8/26/2021 9:28:18 | malfatahkalijaga@gmail.com | Magister alfatah kalijaga | Laki-laki | 15-25 tahun |
| 8/26/2021 11:15:23 | 17522215@students.uii.ac.id | Bagus Wahyu Nugroho | Laki-laki | 15-25 tahun |
| 8/26/2021 16:53:32 | andikaputra6789@gmail.com | Andika | Laki-laki | 15-25 tahun |
| 8/26/2021 17:03:56 | susenoaji09@gmail.com | Dwi Suseno Aji | Laki-laki | 15-25 tahun |
| 8/26/2021 17:24:56 | faisalnoor53@gmail.com | Noor Faisal Isamunir | Laki-laki | 15-25 tahun |
| 8/26/2021 17:38:44 | nazaridam619@gmail.com | Nazar Idam Setyayuda | Laki-laki | 15-25 tahun |

| | | | | |
|-----------------------|-------------------------------------|------------------------------|-----------|----------------|
| 8/26/2021 19:46:59 | yogaadii19@gmail.com | Yoga ardiyanto | Laki-laki | 15-25 tahun |
| 8/26/2021 22:21:29 | edomirza36@gmail.com | Edo Mirza Mahendra | Laki-laki | 15-25 tahun |
| 8/26/2021 22:25:04 | hario.wibisono36@gmail.com | Haryo Wibisono | Laki-laki | 15-25 tahun |
| 8/26/2021 22:28:53 | muhamadfahrizal0311@gmail.com | Muhamad Fahrizal | Laki-laki | 15-25 tahun |
| 8/26/2021 22:30:42 | Indrawankesuma@gmail.com | Indrawan | Laki-laki | 15-25 tahun |
| 8/26/2021 22:38:17 | zoranzamorano08@gmail.com | Zoran | Laki-laki | 15-25 tahun |
| 8/26/2021 22:53:54 | fernandaaudry44@gmail.com | Dava | Laki-laki | 15-25 tahun |
| 8/26/2021 23:08:58 | sapahumadanna@gmail.com | Danna Sapahuma Martono | Laki-laki | 15-25 tahun |
| 8/26/2021 23:11:21 | avicsena@gmail.com | Muhammad avicenna | Laki-laki | 15-25 tahun |
| 8/26/2021 23:12:56 | kemalshidqi46@gmail.com | Kemal | Laki-laki | 15-25 tahun |
| 8/26/2021 23:19:06 | tiyoarif0319@gmail.com | Tiyo | Laki-laki | 15-25 tahun |
| 8/26/2021 23:20:31 | reyhand59@gmail.com | Reyhand Aqiel | Laki-laki | 15-25 tahun |
| 8/26/2021 23:38:38 | bungamf95@gmail.com | Bunga | Perempuan | 15-25 tahun |
| 8/27/2021 1:22:44 | agunghartantowidyasmoko24@gmail.com | Agung Hartanto w | Laki-laki | 15-25 tahun |
| 8/27/2021 6:01:24 | albararsy@gmail.com | Arsy Albar | Laki-laki | 15-25 tahun |
| 8/27/2021 6:37:27 | rakapungkas24@gmail.com | Raka Pungkas Aji | Laki-laki | 15-25 tahun |
| 8/27/2021 9:27:11 | muhammadreno1699@gmail.com | Muhammad Reno Panggalih | Laki-laki | 15-25 tahun |
| 8/27/2021 9:41:40 | zaldinaufal13@gmail.com | Rizaldi Naufal Herdanto | Laki-laki | 15-25 tahun |
| 8/28/2021 11:47:34 | richiegvrl@gmail.com | Rafif | Laki-laki | 15-25 tahun |
| 8/30/2021 20:37:11 | rudychamid01@gmail.com | Ahmad Rudy Chamid | Laki-laki | 15-25 tahun |
| 8/30/2021 20:37:12 | 18522246@students.uui.ac.id | Putri Shafira Carolina | Perempuan | 15-25 tahun |
| 8/30/2021 22:11:37 | harumrputri@gmail.com | Harum Rahmi P | Perempuan | 15-25 tahun |
| 8/31/2021 11:00:26 | ferryjati10@gmail.com | Ferry | Laki-laki | 15-25 tahun |
| 9/2/2021 13:49:40 | arsyadfathurrohman03@gmail.com | Mohammad Arsyad Fathurrohman | Laki-laki | 15-25 tahun |

Lampiran 3. Foto lokasi penelitian





Lampiran 4. Foto bimbingan



Lampiran 5. Interview Transcript

INTERVIEW TRANSCRIPT

Interviewer : Thoriq Thaliburoshad

Responden : Pemilik usaha budidaya ikan air tawar

Interview setting: Dilakukan di dekat kolam pembibitan, 6 Oktober 2021 pukul 11.00 WIB

(Start of Interview)

Interviewer: Tolong jelaskan mengenai usaha budidaya ikan yang anda miliki.

Responden: Budidaya perikanan air tawar, khususnya ikan gurameh bawal dan nila.

Interviewer: Ada berapa kolam yang dimiliki?

Responden: 7 kolam ikan besar dan 2 kolam ikan kecil. 1 kolam gurameh, sisanya untuk nila dan bawal.

Interviewer: Berapa kg hasil penjualan ikan tiap tahunnya?

Responden: Menjual satu tahun 2 kali, biasanya memanfaatkan momen menjelang idul fitri. Tahun 2018 sekitar 250 kg, tahun 2019 sekitar 300 kg, tahun 2020 100 kg.

Biasanya pembeli yang datang langsung ke lokasi budidaya karena memang tidak membuka toko untuk menjual

Interviewer: Bagaimana sistem kepemilikan usaha, apakah dikelola sendiri atau pihak ketiga?

Responden: Untuk pengelolaannya sebagian dikelola sendiri, sisanya disewakan. Jika ada pihak yang mau menggunakan kolam selama tenggat waktu tertentu misal 6 atau 12 bulan biasanya kita sewakan.

Interviewer: Adakah rencana untuk ekspansi atau mengembangkan bisnis budidaya yang dimiliki?

Responden: Sebenarnya sudah ada, kolam ini juga akan disewakan untuk pemancingan. Sistemnya borongan dan per kilo. Ada juga rencana pembibitan, yaitu penjualan bibit ikan gurameh kepada peternak dan petani ikan lain. Bahkan ada juga rencana untuk bikin wisata

Interviewer: Berapa luas keseluruhan lahan?

Responden: Untuk luas kolam keseluruhan sekitar 3000-meter persegi.