

**Strategi Pengembangan Desa Wisata untuk Meningkatkan Jumlah
Wisatawan melalui Pendekatan *Business Model Canvas* dan *Blue Ocean
Strategy***

TUGAS AKHIR

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Strata-1
Program Studi Teknik Industri - Fakultas Teknologi Industri
Universitas Islam Indonesia**



Nama : Daffanendra Adhiya Wijayasena
No. Mahasiswa : 21522030

**PROGRAM STUDI TEKNIK INDUSTRI PROGRAM SARJANA
FAKULTAS TEKNOLOGI INDUSTRI
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
YOGYAKARTA
2025**

PERNYATAAN KEASLIAN

Saya mengakui bahwa tugas akhir ini adalah hasil karya saya sendiri kecuali kutipan dan ringkasan yang seluruhnya sudah saya jelaskan sumbernya. Jika dikemudian hari ternyata terbukti pengakuan saya ini tidak benar dan melanggar peraturan yang sah maka saya bersedia ijazah yang telah saya terima ditarik kembali oleh Universitas Islam Indonesia.

Yogyakarta, 16 September 2025



BE680ANX058578115

(Dalfanendra Adhiya Wijayasena)
NIM. 21522030

SURAT BUKTI PENELITIAN



DESA WISATA GABUGAN
 Dusun Gabugan, Desa Donokerto, Kecamatan Turi, Kabupaten Sleman,
 Daerah Istimewa Yogyakarta
 Website: <https://www.desawisatagabugan.com/>

SURAT KETERANGAN SELESAI PENELITIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Sujatmiko Tri Atmojo

Jabatan : Ketua Pengelola

Dengan ini menerangkan bahwa:

Nama : Daffanendra Adhiya Wijayasena

NIM : 21522030

Fakultas/Jurusan : Fakultas Teknologi Industri/Teknik Industri

Universitas : Universitas Islam Indonesia

Telah selesai melakukan penelitian dan memperoleh data yang diperlukan di Desa Wisata Gabugan, terhitung mulai dari tanggal 1 Juni 2025 sampai 31 Juli 2025. Dalam rangka penyusunan Tugas Akhir atau Skripsi dengan judul "Strategi Pengembangan Desa Wisata untuk Meningkatkan Jumlah Wisatawan melalui Pendekatan Business Model Canvas dan Blue Ocean Strategy".

Demikian surat keterangan ini kami buat, untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Yogyakarta, 28 Agustus 2025

Ketua Pengelola


 (Sujatmiko Tri Atmojo)

LEMBAR PENGESAHAN PEMBIMBING
Strategi Pengembangan Desa Wisata untuk Meningkatkan Jumlah
Wisatawan melalui Pendekatan *Business Model Canvas* dan *Blue Ocean*
Strategy



Yogyakarta, 16 September 2025

Dosen Pembimbing

(Dr. Yuli Agusti Rochman, S.T., M.Eng.)

LEMBAR PENGESAHAN DOSEN PENGUJI

**Strategi Pengembangan Desa Wisata untuk Meningkatkan Jumlah
Wisatawan melalui Pendekatan *Business Model Canvas* dan *Blue Ocean
Strategy***

TUGAS AKHIR

Disusun Oleh :

Nama : Daffanendra Adhiya Wijayasena
No. Mahasiswa : 21522030

Telah dipertahankan di depan sidang penguji sebagai salah satu syarat untuk
memperoleh gelar Sarjana Strata-1 Teknik Industri Fakultas Teknologi Industri
Universitas Islam Indonesia

Yogyakarta, 16 September 2025

Tim Penguji

Dr. Yuli Agusti Rochman, S.T., M.Eng.

Ketua

Prof. Dr. Ir. Elisa Kusriani, MT
CPIM,CSCP,SCOR P

Anggota I

Ir. Vembri Noor Helia, S.T., M.T., IPM

Anggota II

Mengetahui,

**Ketua Program Studi Teknik Industri Program Sarjana
Fakultas Teknologi Industri
Universitas Islam Indonesia**



Ir. Muhammad Ridwan Andi Purnomo, S.T., M.Sc., Ph.D., IPM

HALAMAN PERSEMBAHAN

Alhamdulillahrabbi'l'amin, segala puji bagi Allah SWT atas ridho dan rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir ini dengan baik. Tugas Akhir ini penulis persembahkan untuk diri sendiri atas kesabaran dan usaha yang telah dilakukan dalam menyelesaikan setiap tahapannya. Dengan penuh rasa syukur, penulis menyampaikan terima kasih yang sedalam-dalamnya kepada kedua orang tua tercinta, Bapak Wijayanto dan Ibu Asih, yang senantiasa mendidik, membimbing, mendoakan, mengingatkan dalam kebaikan, serta memberikan dukungan dan nasihat selama proses penyusunan Tugas Akhir. Ucapan terima kasih juga penulis sampaikan kepada kakak tercinta, Yositanada Anggraeni Wulandari, atas doa, dukungan, dan bantuan yang telah diberikan. Saya ucapkan terima kasih juga kepada kakak ipar, Septian Arga, yang turut serta memberikan bantuan dan dukungan. Tidak lupa, penulis juga berterima kasih kepada teman-teman serta sahabat yang selalu hadir memberikan semangat, dukungan, dan bantuan hingga akhirnya Tugas Akhir ini dapat terselesaikan dengan baik.

MOTTO

"Bermimpilah setinggi langit. Jika engkau jatuh, engkau akan jatuh di antara bintang-bintang."
(Ir. Soekarno)

"Sometimes you gotta run before you can walk."
(Tony Stark)

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabaraakaatuh

Alhamdulillahirabbil'alamiin, puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat, taufik, dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan laporan Tugas Akhir dengan judul “Strategi Pengembangan Desa Wisata untuk Meningkatkan Jumlah Wisatawan melalui Pendekatan Business Model Canvas dan Blue Ocean Strategy” ini dengan baik. Laporan Tugas Akhir ini ditulis sebagai karya ilmiah terakhir pada Pendidikan Strata-1 pada Program Studi Teknik Industri Fakultas Teknologi Industri Universitas Islam Indonesia. Penulisan laporan ini tidak akan terwujud tanpa adanya bimbingan, dukungan, dan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati, izinkan penulis menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Ir. Hari Purnomo, M.T., IPU., ASEAN.Eng. selaku Dekan Fakultas Teknologi Industri, Universitas Islam Indonesia.
2. Bapak Dr. Drs. Imam Djati Widodo, M.Eng.Sc. selaku Ketua Jurusan Teknik Industri, Universitas Islam Indonesia.
3. Bapak Ir. Muhammad Ridwan Andi Purnomo, S.T., M.Sc., Ph.D., IPM. selaku Ketua Program Studi Teknik Industri Fakultas Teknologi Industri, Universitas Islam Indonesia.
4. Bapak Dr. Yuli Agusti Rochman, S.T., M.Eng., selaku dosen pembimbing Tugas Akhir yang telah memberikan bimbingan serta arahan, motivasi, dan ilmu yang telah beliau berikan sehingga penulis dapat menyelesaikan laporan ini.
5. Bapak Jatmiko, selaku pengelola Desa Wisata Gabungan yang sekaligus menjadi pembimbing lapangan dan yang membantu peneliti dalam menjalankan tugas akhir di Desa Wisata Gabungan.
6. Bapak Wijayanto dan Ibu Asih selaku orang tua dari penulis yang selama ini telah bersedia memberikan banyak dukungan, motivasi, kesabaran dan bantuan dari segi material, moral, serta berbagai aspek lain dalam proses pelaksanaan Tugas Akhir. Serta kakak saya tercinta Yositanada Anggraeni Wulandari yang turut memberi semangat dan dukungan kepada penulis.
7. Dwi Putri Ramadhani yang senantiasa menemani di setiap proses, memberikan dorongan, kesabaran, dan keyakinan bahwa segala perjuangan ini akan berbuah hasil.
8. Teman-teman Teknik Industri FTI UII, dan semua pihak yang selalu memberikan do'a, dukungan, motivasi serta bantuan selama penulisan laporan tugas akhir hingga selesai.

Penulis menyadari bahwa penyusunan Tugas Akhir ini masih memiliki banyak kekurangan dan belum sempurna. Oleh karena itu, penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang membangun demi perbaikan serta sebagai tambahan pengetahuan untuk penulisan yang lebih baik di masa mendatang. Akhir kata, penulis berharap semoga Tugas Akhir ini dapat memberikan manfaat bagi para pembaca. Terima kasih.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Yogyakarta, 28 Agustus 2025



Daffanendra Adhiya Wijayasena
NIM. 21522030

ABSTRAK

Desa wisata memiliki peran penting dalam pengembangan pariwisata berbasis komunitas, namun sering menghadapi tantangan persaingan ketat dengan destinasi lain yang menawarkan produk dan layanan serupa. Desa Wisata Gabugan merupakan salah satu desa wisata yang potensial, tetapi kondisi model bisnis awalnya menunjukkan posisi *red ocean* karena kurangnya diferensiasi terhadap pesaing. Penelitian ini bertujuan untuk merancang strategi pengembangan agar mampu meningkatkan daya tarik wisatawan. Metode yang digunakan adalah pendekatan *Business Model Canvas* (BMC) untuk memetakan model bisnis eksisting, dilanjutkan dengan analisis *Blue Ocean Strategy* untuk mengidentifikasi peluang diferensiasi dan inovasi. Data penelitian dikumpulkan melalui observasi lapangan, wawancara dengan pengelola desa wisata, pelaku UMKM, dan wisatawan, serta studi dokumentasi terkait. Hasil penelitian menunjukkan bahwa beberapa elemen BMC Desa Wisata Gabugan masih memiliki kesamaan signifikan dengan pesaing, terutama pada segmen pelanggan, aktivitas utama, dan saluran promosi, sehingga belum mampu menciptakan nilai unik. Melalui penerapan *Blue Ocean Strategy*, ditemukan strategi pengembangan berupa penciptaan program *Live-In Edukatif* yang menasar wisatawan domestik dan mancanegara dengan minat budaya serta edukasi. Selain itu, penguatan produk UMKM lokal seperti olahan salak dan pegagan diarahkan untuk menjadi bagian integral dari pengalaman wisata. Strategi ini menekankan tiga ciri utama yaitu fokus, diferensiasi, dan penciptaan motto, sehingga diharapkan mampu menciptakan daya tarik baru sekaligus meningkatkan keberlanjutan desa wisata.

Kata Kunci: *Business Model Canvas*, *Blue Ocean Strategy*, Desa Wisata

DAFTAR ISI

PERNYATAAN KEASLIAN	ii
SURAT BUKTI PENELITIAN	iii
LEMBAR PENGESAHAN PEMBIMBING	iv
LEMBAR PENGESAHAN DOSEN PENGUJI	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
MOTTO	vii
KATA PENGANTAR	viii
ABSTRAK	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian	6
1.4 Manfaat Penelitian	6
1.5 Batasan Penelitian	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	8
2.1 Kajian Literatur	8
2.2 Landasan Teori	14
2.2.1 Desa Wisata	14
2.2.2 Strategi	15
2.2.3 Pengembangan Bisnis	15
2.2.4 Business Model Canvas (BMC)	16
2.2.5 Blue Ocean Strategy	18
2.2.6 Uji Validitas dan Reliabilitas	20
BAB III METODE PENELITIAN	22
3.1 Subjek dan Objek Penelitian	22
3.1.1 Subjek Penelitian	22
3.1.2 Objek Penelitian	22
3.2 Alur Penelitian	23
3.3 Jenis Data	25
3.4 Pengumpulan Data	26
3.5 Metode Analisis Data	27
3.5.2 Blue Ocean Strategy	27
BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA	28
4.1 Pengumpulan Data	28
4.1.1 Profil Desa Wisata	28
4.1.2 Kuesioner	29
4.2 Pengolahan Data	30
4.2.1 Uji Kecukupan Data	30
4.2.2 Uji Validitas	30
4.2.3 Uji Reliabilitas	32

4.2.4 Rekapitulasi Kuesioner	33
4.3 Implementasi <i>Blue Ocean Strategy</i>	33
4.3.1 Strategi Kanvas awal	33
4.3.2 Kerangka Kerja Empat Langkah	35
4.4 <i>Business Model Canvas</i> Awal	37
BAB V PEMBAHASAN	40
5.1 Analisis <i>Business Model Canvas</i>	40
5.1.1 Kondisi BMC Awal	40
5.2 Analisis <i>Blue Ocean Strategy</i>	41
5.2.1 Strategi Kanvas Awal	41
5.2.2 Kerangka Kerja Empat Langkah	42
5.2.3 Rekapitulasi Kuesioner	48
5.2.4 Strategi Kanvas Baru	49
5.2.5 Perbandingan Strategi Kanvas Awal & Baru	50
5.2.6 Tiga Kualitas <i>Blue Ocean Strategy</i>	51
5.2.7 Usulan Program Live-In Edukatif	52
5.2.8 Langkah Implementasi Strategi Usulan <i>Blue Ocean Strategy</i>	52
5.2.9 Dampak Implementasi Strategi Usulan	54
5.3 <i>Business Model Canvas</i> Usulan	56
5.4 Kekurangan Penelitian	58
BAB VI PENUTUP	59
6.1 Kesimpulan	59
6.2 Saran	61
DAFTAR PUSTAKA	62
LAMPIRAN	65

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	19
Tabel 4.1 Kuesioner Kualitas Pelayanan	26
Tabel 4.2 Hasil Uji Validitas Data Desa Wisata Gabungan	28
Tabel 4.3 Hasil Uji Validitas Data Desa Wisata Sangurejo	29
Tabel 4.4 Hasil Uji Reliabilitas	30
Tabel 4.5 Rekapitulasi Kuesioner Desa Wisata Gabungan	30
Tabel 4.6 Rekapitulasi Kuesioner Desa Wisata Sangurejo (Kompetitor)	31
Tabel 4.7 Hasil Rekapitulasi Kuesioner	32
Tabel 5.1 Skema Kerangka Kerja Empat Langkah	47
Tabel 5.2 Hasil Rekapitulasi Kuesioner.....	47
Tabel 5.4 Perbandingan Kanvas Strategi Awal & Baru	51

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Sembilan Elemen Business Model Canvas	14
Gambar 2.2 Value Innovation	16
Gambar 3.1 Alur Penelitian	21
Gambar 4.1 Contoh Aktivitas Wisata di Desa Wisata Gabungan	25
Gambar 4.2 Strategi Kanvas Awal	32
Gambar 4.3 Business Model Canvas Awal Desa Wisata Gabungan	34

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pariwisata merupakan salah satu sektor yang memiliki peran strategis dalam meningkatkan perekonomian daerah. Salah satu bentuk pengembangan pariwisata yang saat ini semakin dikembangkan adalah desa wisata. Desa wisata berfokus pada pemberdayaan masyarakat lokal dengan tujuan untuk mendorong pertumbuhan ekonomi, menciptakan lapangan kerja, serta melestarikan budaya dan lingkungan. Pada tahun 2024 tercatat ada 6.016 desa wisata di Indonesia (Kemenparekraf, 2024). Desa wisata tidak hanya menawarkan keindahan alam, tetapi juga pengalaman budaya, edukatif, dan interaksi sosial yang semakin diminati oleh wisatawan, baik domestik maupun mancanegara. Tren wisata berbasis pengalaman (*experience-based tourism*) mendorong perlunya integrasi potensi lokal, seperti kerajinan, kuliner, dan aktivitas tradisional, ke dalam paket wisata yang ditawarkan. Menurut Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Republik Indonesia (2023), tren wisata berbasis budaya lokal dan pengalaman komunitas semakin diminati oleh wisatawan, baik domestik maupun mancanegara. Oleh karena itu, pengelolaan desa wisata perlu diarahkan pada pengembangan yang berkelanjutan dan inovatif melalui strategi yang tepat dan berbasis kebutuhan wisatawan.

Salah satu desa wisata mandiri adalah Desa Wisata Gabugan, yang terletak di Kecamatan Turi, Kabupaten Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta, merupakan salah satu desa wisata yang memiliki potensi besar dalam pengembangan wisata berbasis potensi lokal. Desa ini menawarkan berbagai aktivitas seperti pertanian, peternakan, perikanan, dan pengolahan hasil bumi, serta memiliki beragam produk UMKM khas desa seperti *eggroll salak*, *kripik pegagan*. Keunikan dari Desa Wisata Gabugan terletak pada konsep pemberdayaan masyarakat, di mana kegiatan wisata yang ditawarkan berasal langsung dari aktivitas harian warga. Namun, berdasarkan hasil wawancara dengan pengelola, tantangan utama yang dihadapi Desa Wisata Gabugan saat ini adalah rendahnya jumlah kunjungan wisatawan.

Tabel 1.1 Data Jumlah Wisatawan tahun 2023

2023	
Bulan	Jumlah
Januari	40
Februari	10
Maret	111
April	0
Mei	437
Juni	10
Juli	45
Agustus	8
September	31
Oktober	369
November	542
Desember	47
TOTAL	1.645

Sumber : Dinas Pariwisata Kabupaten Sleman

Berdasarkan data pada Tabel 1.1, jumlah kunjungan wisatawan ke Desa Wisata Gabugan selama tahun 2023 tercatat sebanyak 1.645 pengunjung, dengan jumlah tertinggi terjadi pada bulan November. Namun, pada bulan April tidak tercatat adanya kunjungan wisatawan sama sekali. Hal ini menunjukkan adanya fluktuasi kunjungan yang cukup signifikan pada periode tertentu. Oleh karena itu, sangat penting bagi Desa Wisata Gabugan untuk merancang strategi yang tidak hanya bergantung pada musim – musim tertentu. Kondisi ini juga mencerminkan bahwa daya tarik wisata yang ditawarkan belum sepenuhnya mampu menciptakan pengalaman yang berkesan bagi pengunjung. Menurut Putu et al. (2020), integrasi antara produk khas desa dan aktivitas lokal ke dalam paket wisata tematik dapat meningkatkan minat wisatawan sekaligus membentuk identitas unik bagi desa wisata. Dengan demikian, diperlukan strategi pengembangan yang mampu memperkuat daya tarik wisata agar kunjungan wisatawan dapat meningkat secara berkelanjutan.

Beberapa penelitian telah menghasilkan pengembangan strategi bisnis yang ditujukan untuk kemajuan desa wisata, seperti penelitian yang dilakukan Riki Nugraha et al (2023) yang menggabungkan pendekatan *Business Model Canvas* (BMC) dan *Blue Ocean Strategy* (BOS) untuk merancang strategi pengembangan bisnis bagi UMKM Tikar Mendong di Purbaratu, Tasikmalaya, Peneliti memetakan sembilan elemen BMC untuk memahami model bisnis yang ada, kemudian mengintegrasikannya dengan kerangka empat langkah BOS (*eliminate, reduce, raise, create*) guna menciptakan proposisi nilai baru. Hasil penelitian menghasilkan rancangan model bisnis baru yang berfokus pada penciptaan ruang multifungsi, peningkatan layanan pelanggan, dan kerja sama strategis dengan agen perjalanan online serta perusahaan rintisan. Strategi ini dinilai mampu membuka pasar baru dan meningkatkan daya saing UMKM tanpa harus bersaing secara langsung dengan pelaku industri serupa, sehingga menjadi contoh penerapan inovasi nilai dalam pengembangan usaha kerajinan lokal di sektor desa wisata.

Lalu, penelitian yang dilakukan oleh Hakiki et al (2024) dengan mengintegrasikan pendekatan *Business Model Canvas* (BMC) dan *Blue Ocean Strategy* (BOS). Bertujuan untuk mengembangkan ekowisata berkelanjutan di Desa Karangrejo, Kabupaten Kediri. Hasilnya menunjukkan bahwa desa memiliki potensi besar dalam pengembangan ekowisata, namun belum dimaksimalkan karena keterbatasan inovasi dalam model bisnis. Dengan merancang ulang elemen-elemen BMC dan menerapkan BOS melalui kerangka empat tindakan (*eliminate, reduce, raise, create*), strategi yang dihasilkan mampu membuka pasar baru melalui pengalaman wisata berbasis lingkungan, memperkuat proposisi nilai, serta menciptakan perbedaan yang belum dimiliki oleh desa wisata lain di sekitarnya. Strategi ini dinilai relevan dalam menjawab tantangan persaingan serta menciptakan keberlanjutan ekonomi desa.

Selain itu, Penelitian Akbar Daffa Raharja (2021) bertujuan untuk merancang strategi pemasaran yang tepat bagi PT. Perkebunan Tambi, dengan menggunakan pendekatan SWOT dan *Blue Ocean Strategy*. Perusahaan yang telah memiliki pengalaman ekspor ini dinilai belum optimal dalam memasarkan produknya di tingkat lokal. Dengan menganalisis faktor internal dan eksternal melalui matriks IFAS dan EFAS, serta menerapkan *kerangka kerja empat langkah* dari Blue Ocean Strategy, penelitian ini menghasilkan usulan strategi yang dapat menciptakan nilai baru bagi konsumen dan membedakan produk Tambi dari pesaing. Hasilnya menunjukkan bahwa PT. Perkebunan

Tambi berada pada kuadran III yang mengindikasikan perlunya perubahan strategi. Usulan pengembangan mencakup peningkatan kualitas produk, tampilan, dan promosi, serta penciptaan nilai baru seperti *rebranding* dan penambahan narasi produk. Strategi ini diharapkan dapat memperkuat posisi perusahaan di pasar lokal dan mendukung keberlanjutan bisnis di masa depan.

Dalam penelitian strategi pengembangan pariwisata, terdapat berbagai metode yang umum digunakan seperti analisis SWOT (Wehrich, 1982), *Porter's Five Forces* (Porter, 2008), maupun model penilaian kualitas layanan seperti TOURQUAL (Mondo et al., 2017). Analisis SWOT banyak digunakan untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dalam pengelolaan desa wisata. Namun, SWOT cenderung bersifat deskriptif dan belum memberikan gambaran detail tentang rancangan model bisnis maupun inovasi nilai yang dapat dilakukan. Sementara itu, *Porter's Five Forces* lebih menekankan pada analisis daya saing industri secara makro, sehingga kurang sesuai jika diterapkan pada level desa wisata yang membutuhkan rancangan strategi berbasis keunikan lokal.

Dalam penelitian ini dipilih pendekatan *Business Model Canvas* (BMC) (Osterwalder et al., 2010) karena mampu memetakan kondisi model bisnis melalui sembilan elemen utama, sehingga memudahkan dalam melihat kekuatan dan kelemahan model bisnis eksisting Desa Wisata Gabungan. Selanjutnya, dipadukan dengan *Blue Ocean Strategy* (BOS) yang berfokus pada penciptaan ruang pasar baru melalui inovasi nilai. Kombinasi kedua metode ini dinilai lebih tepat untuk merumuskan strategi pengembangan desa wisata yang tidak hanya bertahan dalam persaingan, tetapi juga mampu menciptakan diferensiasi melalui program wisata yang unik dan inovatif.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, berikut merupakan rumusan masalah dalam penelitian ini :

1. Desa Wisata Gabugan memiliki potensi lokal berupa aktivitas pertanian, budaya, dan produk UMKM (eggroll salak, keripik pegagan), namun jumlah kunjungan wisatawan masih rendah dan fluktuatif.
2. Model bisnis Desa Wisata Gabugan saat ini belum menunjukkan diferensiasi yang kuat dari desa wisata pesaing, sehingga masih berada pada kondisi red ocean.
3. Belum terdapat strategi pengembangan berbasis integrasi Business Model Canvas (BMC) dengan Blue Ocean Strategy (BOS) yang secara konkret menghasilkan program wisata baru berbasis pengalaman.

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka pertanyaan penelitian adalah:

1. Bagaimana model bisnis Desa Wisata Gabugan saat ini berdasarkan pendekatan Business Model Canvas (BMC)?
2. Bagaimana strategi Business Model Canvas (BMC) Desa Wisata Gabugan dibandingkan dengan pesaing ?
3. Bagaimana posisi Desa Wisata Gabugan dibandingkan kompetitor berdasarkan hasil analisis strategy canvas awal?
4. Bagaimana kerangka kerja empat langkah (Four Actions Framework) dengan pendekatan BOS pada Desa Wisata Gabugan?
5. Bagaimana strategi pariwisata Desa Wisata Gabugan berdasarkan hasil analisis Blue Ocean Strategy?
6. Bagaimana kualitas strategi berdasarkan pendekatan Blue Ocean Strategy?
7. Bagaimana model bisnis usulan Desa Wisata Gabugan berdasarkan pendekatan Business Model Canvas (BMC)?

1.3 Tujuan Penelitian

Berikut adalah tujuan penelitian:

1. Mengetahui model bisnis Desa Wisata Gabungan saat ini berdasarkan pendekatan Business Model Canvas (BMC).
2. Menganalisis strategi BMC Desa Wisata Gabungan dibandingkan dengan pesaing
3. Menganalisis posisi Desa Wisata Gabungan dengan kompetitor berdasarkan hasil strategy canvas awal.
4. Menganalisis penerapan kerangka kerja empat langkah (Four Actions Framework) dalam pendekatan BOS pada desa wisata.
5. Merancang strategi usulan pengembangan desa wisata berdasarkan pendekatan BOS.
6. Menganalisis kualitas strategi berdasarkan pendekatan BOS
7. Merancang model bisnis usulan Desa Wisata Gabungan berdasarkan pendekatan Business Model Canvas (BMC).

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat pada penelitian ini :

1. Bagi Peneliti

Berusaha mengidentifikasi permasalahan yang ada, serta menggali wawasan, pengalaman, dan pengetahuan lebih dalam melalui penerapan Business Model Canvas, analisis, Blue Ocean Strategy, dan metode-metode keilmuan yang dipelajari di Teknik Industri.

2. Bagi Pengelola

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran strategi dalam mengembangkan desa wisata, yang nantinya bisa menjadi bahan pertimbangan bagi pengelola desa wisata, baik yang sudah berjalan maupun yang baru akan memulai.

3. Bagi Pembaca

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan agar dapat dijadikan sebagai kajian literatur atau referensi, serta diharapkan memberikan manfaat bagi para pembaca dan dapat menjadi dasar pengembangan untuk penelitian selanjutnya.

1.5 Batasan Penelitian

Pada penelitian ini ada beberapa hal yang dapat dijadikan batasan dalam melakukan penelitian yaitu :

1. Pengambilan data dilakukan pada bulan Juni dan Juli 2025.
2. Penelitian tidak mempertimbangkan konsekuensi pembiayaan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kajian Literatur

Pendekatan BMC telah terbukti efektif dalam merancang model bisnis yang adaptif dan berkelanjutan di sektor pariwisata. Penelitian Simanungkalit et al (2024) menerapkan BMC untuk mengembangkan logika dominan layanan pada UMKM pariwisata di kawasan Danau Toba, dengan fokus pada penciptaan nilai bersama antara pelaku usaha dan wisatawan. Studi ini menunjukkan bahwa BMC membantu UMKM memahami struktur bisnis mereka secara sistematis dan meningkatkan daya saing mereka di pasar pariwisata.

Penelitian Cholil (2022) bertujuan untuk memetakan elemen *customer segment* dan *Channels* dalam *Business Model Canvas* pada usaha “Pemotongan Unggas H. Nawawi” sebagai dasar strategi perluasan jangkauan konsumen. Dengan pendekatan kualitatif fenomenologi, data diperoleh melalui wawancara dan observasi langsung terhadap pemilik dan karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa saat ini usaha tersebut melayani dua segmen pelanggan utama, yaitu konsumen perorangan—terutama ibu rumah tangga—dan pelaku usaha kecil di bidang kuliner. Sementara itu, saluran distribusi yang digunakan meliputi penjualan langsung di lokasi dan pemesanan melalui WhatsApp. Untuk mendukung ekspansi pasar, penelitian merekomendasikan pengembangan *channel* melalui media sosial guna menjangkau konsumen lebih luas, serta potensi menjalin kerja sama dengan restoran besar sebagai pasar baru yang lebih menjanjikan.

Penelitian Endratno et al (2023) mengkaji penerapan *Business Model Canvas* pada Desa Wisata Karang Salam, Banyumas. Melalui observasi dan wawancara dengan pengelola desa wisata, peneliti memetakan 9 elemen BMC. Hasilnya menunjukkan bahwa elemen *Value Proposition* dan *Channels* menjadi fokus utama dalam pengembangan paket wisata berbasis budaya. Penelitian ini juga mengusulkan penguatan digital marketing sebagai saluran distribusi utama.

Penelitian Adi Dharma et al (2024) menerapkan metode BMC dan SWOT untuk menganalisis kekuatan dan kelemahan UMKM lokal serta peluang dan ancaman di lingkungan eksternal. Strategi yang disarankan adalah meningkatkan kolaborasi antar pelaku usaha dan integrasi produk lokal ke dalam paket wisata edukatif. Metodenya menggunakan survei dan FGD dengan pelaku UMKM serta pengelola desa wisata.

Penelitian Addin Pramesti et al (2024) membahas strategi pengembangan bisnis UMKM Singkong Keju Argotelo di Salatiga yang mengalami stagnasi dan penurunan kinerja. Dengan menggunakan pendekatan *Business Model Canvas* (BMC), penelitian ini mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dari sembilan elemen model bisnis Argotelo, serta menyusun rekomendasi strategi pengembangan yang lebih efektif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Argotelo perlu melakukan diversifikasi produk dan memperluas segmentasi pasar untuk mengurangi ketergantungan terhadap satu jenis produk dan pasar lokal. Strategi yang disarankan meliputi inovasi produk, penguatan promosi, ekspansi pasar, serta riset dan pengembangan (R&D) yang berkelanjutan. Penerapan strategi ini diharapkan mampu meningkatkan daya saing, mendorong pertumbuhan usaha, dan memperkuat posisi Argotelo sebagai pelaku UMKM unggulan di kawasan wisata Salatiga.

Penelitian Novitaningtyas et al (2020) membahas strategi pemasaran Desa Wisata Brajan di Sleman dengan menggunakan pendekatan *Business Model Canvas* (BMC) dan analisis SWOT. Dalam penelitian ini, BMC digunakan untuk memetakan kondisi bisnis desa wisata saat ini berdasarkan sembilan elemen utama, sedangkan SWOT digunakan untuk menganalisis faktor internal dan eksternal desa wisata. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Desa Brajan memiliki banyak kekuatan dan peluang yang belum dimanfaatkan secara maksimal. Oleh karena itu, strategi yang direkomendasikan adalah strategi SO (*Strength-Opportunities*), seperti mengembangkan produk wisata berbasis pengalaman dan edukasi, menjalin kerjasama dengan *influencer* untuk promosi, serta meningkatkan kualitas dan kuantitas fasilitas pendukung. Penelitian ini menunjukkan bahwa kombinasi analisis SWOT dan BMC dapat membantu merumuskan strategi pemasaran yang tepat untuk mendorong desa wisata menuju kemandirian.

Penelitian Lutfi (2022) bertujuan untuk merancang strategi pengembangan model bisnis berkelanjutan bagi pariwisata Pantai Gili Labak, Sumenep, melalui pendekatan *Business*

Model Canvas (BMC), *SWOT Analysis*, *Blue Ocean Strategy* (BOS). Penelitian ini mengidentifikasi posisi Gili Labak yang berada pada kuadran I dalam matriks SWOT, yang menunjukkan kondisi sangat menguntungkan untuk penerapan strategi pertumbuhan agresif. Hasil dari kombinasi metode tersebut menghasilkan desain model bisnis masa depan yang menekankan pada inovasi nilai, seperti konsep wisata halal dan wisata berbasis budaya lokal. Strategi prioritas yang dihasilkan mencakup penerapan nilai budaya lokal sebagai daya tarik utama, perluasan promosi melalui media massa dan digital, serta penguatan hubungan pelanggan dengan sistem informasi berbasis web.

Penelitian Reyhan Zikry (2023) membahas strategi pengembangan bisnis pada UMKM Sanjai Anna, sebuah usaha oleh-oleh khas Sumatera Barat, dengan menggunakan pendekatan *Blue Ocean Strategy*, *Business Model Canvas* (BMC), dan analisis SWOT. Dalam menghadapi persaingan yang ketat dan kecenderungan stagnasi pendapatan, UMKM Sanjai Anna memerlukan strategi baru yang mampu menciptakan keunggulan bersaing tanpa harus bertarung di pasar yang padat. Hasil analisis menunjukkan bahwa UMKM Sanjai Anna berada pada kuadran III dalam matriks SWOT, yang mengindikasikan perlunya perubahan strategi secara menyeluruh. Melalui kerangka kerja empat langkah *Blue Ocean Strategy*, strategi yang disarankan mencakup peningkatan variasi dan tampilan produk, promosi, pelayanan, serta penciptaan inovasi seperti wisata edukasi, website bisnis, konten edukatif, dan sistem keanggotaan (*membership*).

Penelitian Murti et al (2022) membahas penerapan strategi inovatif untuk meningkatkan daya saing usaha batik lokal. Studi ini menggunakan pendekatan *Blue Ocean Strategy* (BOS) dengan menerapkan *Four Actions Framework*, yaitu menghilangkan elemen yang tidak bernilai (*eliminate*), mengurangi elemen yang dianggap berlebihan (*reduce*), meningkatkan nilai penting bagi pelanggan (*raise*), dan menciptakan hal baru yang belum pernah ditawarkan di industri batik sebelumnya (*create*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa UMKM Rezi's Batik mampu menciptakan kurva nilai baru dengan membedakan produknya dari pesaing, seperti melalui motif batik khas lokal yang mengangkat cerita budaya dan teknik produksi berbasis edukasi. Strategi ini menjadikan produk tidak hanya berorientasi pada pasar yang ada, tetapi menciptakan pasar baru yang belum tergarap (*blue ocean*), sehingga mampu menarik segmen pelanggan baru dan meningkatkan keberlanjutan usaha. Penelitian ini sangat relevan dalam konteks desa wisata yang ingin

mengembangkan produk lokal sebagai daya tarik utama melalui inovasi nilai yang khas dan berkelanjutan.

Blue Ocean Strategy (BOS) berfokus pada penciptaan ruang pasar baru yang belum tergarap, menghindari persaingan langsung dengan menciptakan nilai inovatif. Penelitian Putro et al (2023) menerapkan BOS dalam pengembangan strategi pariwisata di Kabupaten Kediri, Indonesia, dengan menciptakan inovasi melalui konsep BOS untuk keluar dari persaingan yang ketat dan menawarkan fitur produk yang inovatif. Pendekatan BOS ini relevan untuk Desa Wisata Gabugan dalam menciptakan paket wisata tematik yang unik dan menarik, yang menggabungkan produk lokal ke dalam pengalaman wisata yang edukatif dan berbeda dari destinasi lain.

Penelitian Wanda Febrian et al (2021) bertujuan untuk merancang kebijakan pengembangan Desa Kalipait sebagai desa wisata unggulan di Banyuwangi dengan menggunakan pendekatan *Blue Ocean Strategy*. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan para pemangku kepentingan, ditemukan bahwa Desa Kalipait belum memiliki cetak biru (blueprint) pengembangan desa wisata serta menghadapi kendala legalitas pengelolaan yang berdampak pada kurang optimalnya pemanfaatan dana desa. Dengan menerapkan kerangka kerja empat langkah *Blue Ocean Strategy*—eliminate, reduce, raise, dan create—penelitian ini menunjukkan bahwa Desa Kalipait berada pada tahap eksplorasi, di mana lebih banyak faktor yang perlu ditingkatkan dan diciptakan, khususnya dalam aspek pengembangan sumber daya manusia serta atraksi alam dan budaya. Hasil penelitian ini merekomendasikan penguatan kapasitas SDM, pembentukan kelembagaan pengelola desa wisata, serta eksplorasi potensi atraksi lokal guna menciptakan ruang pasar baru yang bebas dari persaingan langsung.

Penelitian Febrian et al (2022) membahas penerapan *Blue Ocean Strategy* (BOS) dalam mengembangkan Desa Sumberagung di Banyuwangi sebagai desa wisata unggulan. Desa ini sebenarnya punya potensi besar dalam sektor pariwisata, namun belum memiliki strategi atau model pengelolaan yang jelas. Karena itu, pendekatan BOS digunakan dengan kerangka empat langkah yaitu *eliminate*, *reduce*, *raise*, dan *create* untuk merancang strategi pengembangan yang inovatif dan berbeda dari desa wisata lainnya. Fokus utama strategi yang dikembangkan adalah wisata kebugaran (*wellness tourism*), yang masih belum banyak diterapkan di daerah tersebut. Hasil penelitian ini menunjukkan

bahwa BOS bisa membantu menciptakan pasar baru di sektor pariwisata dan meningkatkan daya tarik desa dengan memanfaatkan potensi lokal yang ada, seperti budaya, alam, dan sumber daya manusia.

Penelitian Nindya Niti Salma (2024) bertujuan untuk merumuskan strategi pemasaran yang tepat bagi Akar Kreasi Nuswantara dalam meningkatkan daya saing produk media semai ramah lingkungan *soil block*. Meskipun teknologi *soil block* terbukti efektif dan ramah lingkungan, adopsinya masih terbatas karena minimnya edukasi dan promosi, serta kecenderungan petani untuk tetap menggunakan media semai plastik. Dengan menggunakan pendekatan *Blue Ocean Strategy*, penelitian ini menganalisis kondisi internal dan eksternal perusahaan melalui matriks IFAS dan EFAS, serta mengembangkan strategi baru melalui kanvas strategi dan kerangka kerja empat langkah (*eliminate, reduce, raise, create*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa Akar Kreasi Nuswantara memiliki kekuatan dalam kualitas produk dan efisiensi, namun lemah dalam pemanfaatan media sosial dan promosi. Strategi yang diusulkan mencakup peningkatan konten edukatif, promosi digital yang lebih efektif, serta penciptaan nilai baru dalam layanan dan pendekatan ke pelanggan guna membuka pasar baru yang belum tergarap oleh pesaing.

Penelitian Wisnumurti (2024) menganalisis penerapan strategi *Blue Ocean Strategy* dalam meningkatkan kunjungan pasien ke klinik-klinik di kawasan wisata Bali. Dengan pendekatan kualitatif melalui wawancara mendalam terhadap tujuh informan dari tujuh cabang Hydro Medical Clinic di Badung, ditemukan bahwa strategi Blue Ocean mampu memberikan keunggulan kompetitif melalui penciptaan nilai baru yang tidak ditawarkan pesaing. Strategi ini mencakup penghapusan proses administratif yang rumit, inovasi layanan seperti telemedicine dan medical wellness (termasuk terapi stem cell), serta kerja sama strategis dengan hotel, resort, dan perusahaan asuransi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pendekatan diferensiasi yang ditawarkan melalui strategi ini mampu meningkatkan daya saing klinik dan menarik lebih banyak pasien, khususnya wisatawan mancanegara, sehingga menjadikan klinik sebagai bagian integral dari industri pariwisata kesehatan di Bali.

Penelitian Susanti et al (2023) merumuskan strategi pemasaran baru bagi UMKM KENDAL Sport yang mengalami penurunan penjualan selama lima tahun terakhir.

Penelitian ini menggabungkan analisis SWOT dan pendekatan *Blue Ocean Strategy* (BOS) untuk menciptakan inovasi nilai yang dapat membedakan usaha dari pesaing. Hasil analisis menunjukkan bahwa posisi KENDAL Sport berada pada kuadran I matriks SWOT, yang mengindikasikan strategi pertumbuhan agresif dengan memanfaatkan kekuatan internal dan peluang eksternal. Strategi yang diusulkan meliputi penggunaan media sosial dan marketplace sebagai alat pemasaran, pemberian garansi pembelian, digitalisasi alat produksi, serta perluasan cabang usaha ke lokasi strategis. Pendekatan BOS diterapkan melalui skema empat tindakan: menghapus, mengurangi, meningkatkan, dan menciptakan elemen baru guna menciptakan ruang pasar bebas persaingan dan mendorong pertumbuhan usaha secara signifikan.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	BMC	BOS
1	(Simanungkalit et al., 2024)	√	
2	(Cholil, 2022)	√	
3	(Endratno et al., 2023)	√	
4	(Adi Dharma et al., 2024)	√	
5	(Addin Pramesti et al., 2024)	√	
6	(Novitaningtyas et al., 2020)	√	
7	(Lutfi, 2022)	√	√
8	(Reyhan Zikry, 2023)	√	√
9	(Murti et al., 2022)	√	√
10	(Putro et al., 2023)	√	√
11	(Wanda Febrian et al., 2021)		√
12	(Febrian et al., 2022)		√
13	(Nindya Niti Salma, 2024)		√
14	(Wisnumurti, 2024)		√
15	(Susanti et al., 2023)		√

Berdasarkan kajian terhadap penelitian-penelitian terdahulu, dapat disimpulkan bahwa sebagian besar penelitian mengenai strategi pengembangan pariwisata atau UMKM menggunakan pendekatan Business Model Canvas (BMC) sebagai alat pemetaan kondisi model bisnis. Beberapa penelitian mengombinasikan BMC dengan SWOT analysis untuk melihat faktor internal dan eksternal (Novitaningtyas et al., 2020; Lutfi, 2022), atau dengan Blue Ocean Strategy (BOS) untuk menemukan peluang diferensiasi (Reyhan Zikry, 2023; Murti et al., 2022). Namun, mayoritas penelitian

tersebut masih berfokus pada pemetaan strategi secara umum, seperti pemasaran, penguatan kelembagaan, atau pengembangan produk lokal, tanpa memberikan usulan program wisata yang konkret berbasis pengalaman. Penelitian-penelitian terdahulu juga menunjukkan keterbatasan pada aspek integrasi produk UMKM dengan pengalaman wisata. Misalnya, Endratno et al. (2023) menekankan value proposition berbasis budaya, tetapi tidak mengaitkan langsung dengan potensi produk lokal. Demikian pula, penelitian Lutfi (2022) menghasilkan strategi berbasis budaya dan ekowisata, tetapi belum mengusulkan konsep program tematik yang dapat menjadi diferensiasi kuat.

Oleh karena itu, penelitian ini menawarkan orisinalitas dengan merancang strategi pengembangan Desa Wisata Gabungan melalui kombinasi *Business Model Canvas* (BMC) dan *Blue Ocean Strategy* (BOS), serta menghasilkan usulan program konkret berupa “Live-In Edukatif” yang mengintegrasikan potensi UMKM lokal (eggroll salak, keripik pegagan) ke dalam pengalaman wisata berbasis budaya dan edukasi. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya menyajikan pemetaan model bisnis dan strategi inovasi, tetapi juga memberikan rekomendasi praktis yang dapat langsung diimplementasikan oleh pengelola desa wisata.

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Desa Wisata

Desa wisata merupakan salah satu bentuk pengembangan pariwisata berbasis masyarakat yang mengintegrasikan potensi alam, budaya, serta produk lokal menjadi daya tarik utama bagi wisatawan. Menurut Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Republik Indonesia (2020), desa wisata adalah bentuk pengembangan pariwisata berbasis masyarakat yang terintegrasi dengan berbagai atraksi, akomodasi, dan fasilitas pendukung, serta menghargai kearifan lokal dan budaya pedesaan. Pengembangan desa wisata tidak hanya berfokus pada aspek fisik atau tempat wisata saja, tetapi juga

melibatkan pengelolaan sosial dan ekonomi masyarakat melalui kegiatan pariwisata berbasis komunitas.

2.2.2 Strategi

Strategi adalah rencana jangka panjang yang disusun untuk mencapai tujuan tertentu secara efektif dan efisien dengan mempertimbangkan kondisi internal dan eksternal perusahaan. Strategi membantu organisasi dalam mengatur arah, mengalokasikan sumber daya, serta menghadapi persaingan dan perubahan lingkungan bisnis secara terstruktur (Johnson et al, 2017). Strategi bukan hanya sekadar rencana, tetapi juga mencakup implementasi dan evaluasi agar perusahaan dapat beradaptasi dan tetap relevan. Strategi dibentuk melalui proses analisis situasi seperti BMC, perumusan tujuan, dan penetapan kebijakan untuk mencapainya.

2.2.3 Pengembangan Bisnis

Pengembangan bisnis merupakan proses yang sistematis dan berkelanjutan untuk meningkatkan potensi bisnis melalui identifikasi peluang, pengelolaan sumber daya, serta penerapan strategi yang tepat guna mencapai pertumbuhan dan keberlanjutan usaha. Tujuan utama dari pengembangan bisnis adalah memperluas pasar, meningkatkan penjualan, memperkuat posisi kompetitif, dan menciptakan nilai tambah bagi perusahaan maupun pelanggan.

Menurut Hisrich et al (2002) pengembangan bisnis adalah proses strategis yang dilakukan oleh wirausahawan atau perusahaan untuk menciptakan dan memanfaatkan peluang bisnis dengan tujuan menumbuhkan dan memperluas usaha. Proses ini melibatkan:

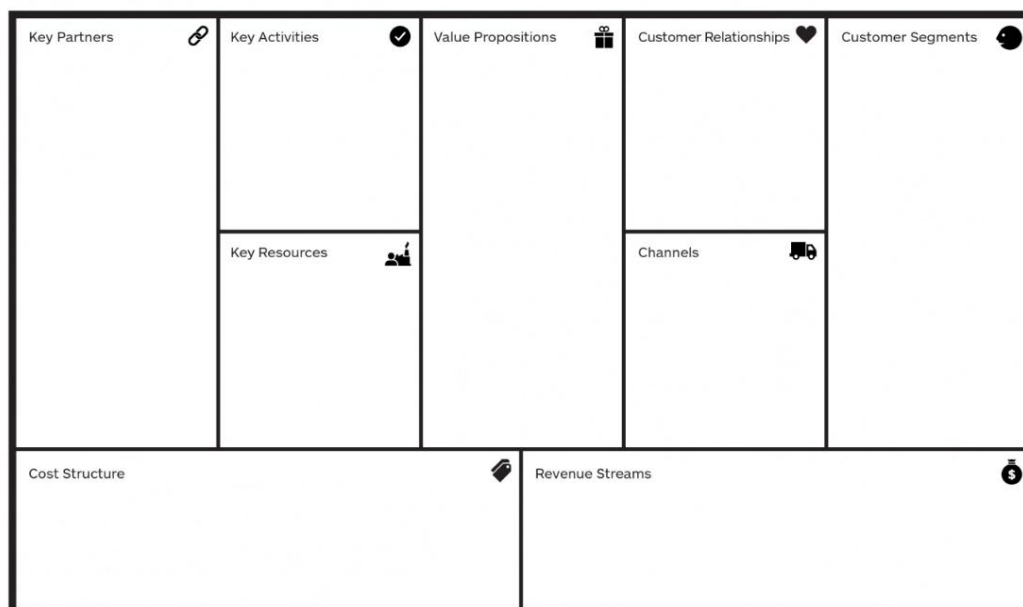
1. Identifikasi peluang pasar baru : Langkah awal adalah mengenali kebutuhan pasar yang belum terpenuhi. Wirausahawan harus peka terhadap tren, masalah konsumen, dan perubahan lingkungan bisnis untuk menemukan peluang yang bisa dikembangkan.
2. Inovasi produk dan layanan : Setelah menemukan peluang, bisnis perlu menciptakan produk atau layanan yang inovatif dan memiliki nilai tambah. Inovasi ini membantu membedakan bisnis dari pesaing dan menarik minat pelanggan.

3. Ekspansi ke pasar baru : Bisnis yang telah stabil perlu memperluas jangkauan pasar. Ini bisa dilakukan dengan memasuki wilayah baru, menysasar segmen konsumen baru, atau menawarkan produk baru yang relevan.
4. Kemitraan strategis : Kerja sama dengan pihak lain, seperti perusahaan, pemerintah, atau komunitas, dapat memperkuat bisnis Kemitraan memberikan akses ke sumber daya, jaringan, dan pasar yang lebih luas.
5. Perencanaan bisnis yang matang : Pengembangan bisnis harus didukung oleh perencanaan yang jelas. Rencana bisnis membantu mengatur strategi, mengelola risiko, dan menjadi panduan dalam pengambilan keputusan jangka panjang.

2.2.4 Business Model Canvas (BMC)

Business Model Canvas (BMC) adalah alat strategis yang digunakan untuk memetakan dan merancang model bisnis. Menurut Osterwalder et al (2010) BMC digunakan untuk menganalisis dan merancang model bisnis secara menyeluruh, serta membantu organisasi dalam memahami hubungan antar elemen-elemen model bisnis mereka. Dalam konteks desa wisata, BMC membantu memetakan elemen-elemen yang berhubungan langsung dengan wisatawan, seperti segmen pelanggan (misalnya, wisatawan domestik atau asing), saluran distribusi (media sosial, agen perjalanan), dan strategi value proposition yang ditawarkan oleh produk lokal. Pendekatan ini akan sangat membantu dalam mengidentifikasi bagian mana yang perlu diperbaiki atau ditingkatkan untuk menciptakan pengalaman yang lebih menarik.

The Business Model Canvas



Gambar 1.1 Sembilan Elemen *Business Model Canvas*

Pada gambar 2.1 dapat dilihat bahwa model bisnis yang berbentuk kanvas, menurut Osterwalder et al (2010) BMC terdiri dari sembilan elemen utama:

1. *Key Partnerships*

Mencakup kerja sama strategis, baik dengan pemasok, mitra usaha, maupun pihak lain yang dapat membantu bisnis dalam menjalankan operasional secara lebih efisien. Melalui kemitraan ini, perusahaan bisa berbagi sumber daya, mengurangi risiko, serta memperluas jangkauan atau kapasitas bisnis. Kerja sama seperti ini penting agar perusahaan tidak harus menjalankan semua proses sendiri, sehingga bisa fokus pada hal-hal yang menjadi keunggulan utamanya.

2. *Key Activities*

Merupakan aktivitas utama yang harus dilakukan perusahaan agar model bisnis dapat berjalan, termasuk produksi, pemecahan masalah, distribusi, atau penciptaan platform dan jaringan.

3. *Key Resources*

Aset penting yang diperlukan untuk menjalankan model bisnis, seperti sumber daya fisik, intelektual, manusia, dan keuangan.

4. *Value Proposition*

Nilai atau manfaat unik yang ditawarkan kepada pelanggan. Elemen ini mencakup produk atau layanan yang memecahkan masalah atau memenuhi kebutuhan pelanggan dengan cara yang lebih baik dibandingkan dengan pesaing.

5. *Customer Relationships*

Menunjukkan bagaimana perusahaan membangun dan mempertahankan hubungan dengan pelanggan. Bentuk hubungan ini bisa bersifat personal, otomatis, melalui komunitas, atau berbasis layanan mandiri, tergantung dari karakter segmen pelanggan.

6. *Channels*

menggambarkan bagaimana perusahaan menjangkau pelanggan untuk menyampaikan proposisi nilai mereka. Saluran dapat berupa distribusi fisik, platform digital, maupun interaksi langsung, dan harus dipilih secara efektif agar nilai yang ditawarkan dapat sampai ke pelanggan dengan cara yang efisien.

7. *Customer Segments*

Merupakan kelompok orang atau organisasi yang menjadi target utama suatu bisnis. Setiap segmen memiliki kebutuhan, karakteristik, dan cara pendekatan yang berbeda, sehingga penting bagi perusahaan untuk memahami siapa pelanggan mereka dan bagaimana mereka dapat dilayani secara optimal.

8. *Cost Structure*

Mencakup semua biaya yang timbul dalam menjalankan model bisnis. Dengan memahami struktur biaya, perusahaan dapat mengidentifikasi elemen mana yang memerlukan efisiensi atau investasi lebih lanjut untuk mendukung keberlanjutan bisnis.

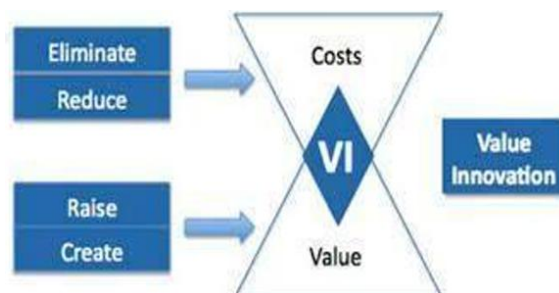
9. *Revenue Streams*

Menjelaskan bagaimana perusahaan memperoleh pendapatan dari setiap segmen pelanggan. Pendapatan bisa berasal dari penjualan produk langsung, langganan, sewa, lisensi, biaya layanan, atau sumber lainnya yang relevan dengan model bisnis.

2.2.5 Blue Ocean Strategy

Blue Ocean Strategy adalah strategi bisnis yang fokus utamanya menciptakan pasar baru yang belum banyak pesaingnya (*blue ocean*), daripada terus bersaing di pasar yang sudah penuh dengan kompetitor (*red ocean*). Dalam pasar yang padat, pelaku usaha biasanya saling berebut pelanggan dan bersaing dalam hal harga, yang bisa membuat usaha jadi kurang menguntungkan. Sementara itu, *blue ocean* justru mendorong pelaku bisnis untuk membuat sesuatu yang berbeda dan unik, sehingga mereka bisa menarik pelanggan tanpa

harus terlibat dalam persaingan yang ketat (Kim et al, 2005). Konsep utama dari strategi ini adalah inovasi nilai. Artinya, usaha harus bisa memberikan nilai lebih kepada pelanggan dengan cara yang juga menguntungkan bagi bisnis.



Gambar 2.2 *Value Inovation*

Pada gambar 2.2 dapat dilihat bahwa penciptaan inovasi nilai dilakukan dengan menciptakan nilai tambah atau meningkatkan produk maupun layanan yang sebelumnya belum pernah ditawarkan kepada konsumen oleh pemasar. Selain itu, proses ini juga melibatkan pengurangan atau penghilangan biaya yang terkait dengan produk atau layanan tersebut. Dalam inovasi nilai, elemen biaya (cost) dan nilai (value) harus dipertimbangkan secara bersamaan. Jika hanya fokus pada peningkatan nilai tanpa memperhatikan biaya yang muncul, maka produk atau layanan yang dihasilkan bisa menjadi terlalu mahal dan berpotensi menimbulkan kerugian (Abdul Hamid et al, 2024).

Agar inovasi nilai dapat berjalan dengan efektif dan berhasil menciptakan blue ocean, berikut merupakan alat dan kerangka kerja analisis *Blue Ocean Strategy*:

a) *Strategy Canvas*

Strategy Canvas adalah alat visual yang digunakan dalam *Blue Ocean Strategy* untuk menggambarkan posisi suatu bisnis dibandingkan dengan pesaingnya dalam hal faktor-faktor yang memengaruhi keputusan pembelian konsumen. Menurut Abdul Hamid et al (2024) kanvas strategi berfungsi sebagai alat diagnosis sekaligus panduan tindakan untuk merancang strategi blue ocean yang efektif. Kanvas strategi yang berkualitas harus memenuhi tiga syarat utama, yaitu :

1. Fokus

Strategi harus memiliki arah yang jelas dan tidak tersebar pada terlalu banyak elemen.

2. Divergensi

Strategi menonjolkan perbedaan dari pesaing, menunjukkan pendekatan yang unik dan tidak meniru kompetitor.

3. Motto

Strategi mencerminkan pesan utama atau identitas perusahaan yang mudah dipahami dan menginspirasi, bukan berupa kombinasi elemen yang membingungkan atau tidak konsisten.

b) Kerangka Kerja Empat Langkah

Alat analisis dalam *Blue Ocean Strategy* yang digunakan untuk menciptakan nilai inovatif (*value innovation*) dengan cara memikirkan ulang elemen-elemen dalam industri. Menurut Kim et al (2005) menyatakan bahwa kerangka kerja empat langkah dalam *Blue Ocean Strategy* meliputi: hapuskan, kurangi, tingkatkan dan ciptakan. Berikut merupakan empat pertanyaan kunci :

1. Faktor-faktor apa yang sebaiknya dihapus karena sudah menjadi praktik umum di industri dan tidak lagi memberikan keunggulan kompetitif?
2. Faktor-faktor apa yang sebaiknya dikurangi karena kontribusinya terhadap nilai pelanggan tidak terlalu signifikan dan hanya mengikuti standar pasar?
3. Faktor-faktor apa yang perlu ditingkatkan melebihi standar yang berlaku di industri, guna memberikan nilai tambah yang lebih besar bagi konsumen?
4. Faktor-faktor baru apa yang perlu diciptakan karena belum pernah ditawarkan oleh industri lain, namun berpotensi menciptakan permintaan baru atau nilai inovatif

2.2.6 Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas adalah suatu teknik pengujian yang digunakan untuk mengetahui sejauh mana suatu instrumen dapat mengukur apa yang seharusnya diukur. Uji validitas digunakan untuk mengukur sah, atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Musrifah Mardiani Sanaky et al., 2021). Untuk mengetahui apakah

suatu instrumen valid atau tidak, dapat dilakukan dengan cara membandingkan nilai r hitung dengan nilai r tabel yang telah ditentukan.

Uji Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat dipercaya atau dengan kata lain menunjukkan sejauh mana alat ukur dapat memberikan hasil yang konsisten apabila digunakan beberapa kali pada kondisi yang sama (Sugiyono, 2017). Uji reliabilitas bertujuan untuk memastikan bahwa instrumen penelitian dapat memberikan hasil yang stabil dan konsisten saat digunakan dalam kondisi yang sama.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Subjek dan Objek Penelitian

3.1.1 Subjek Penelitian

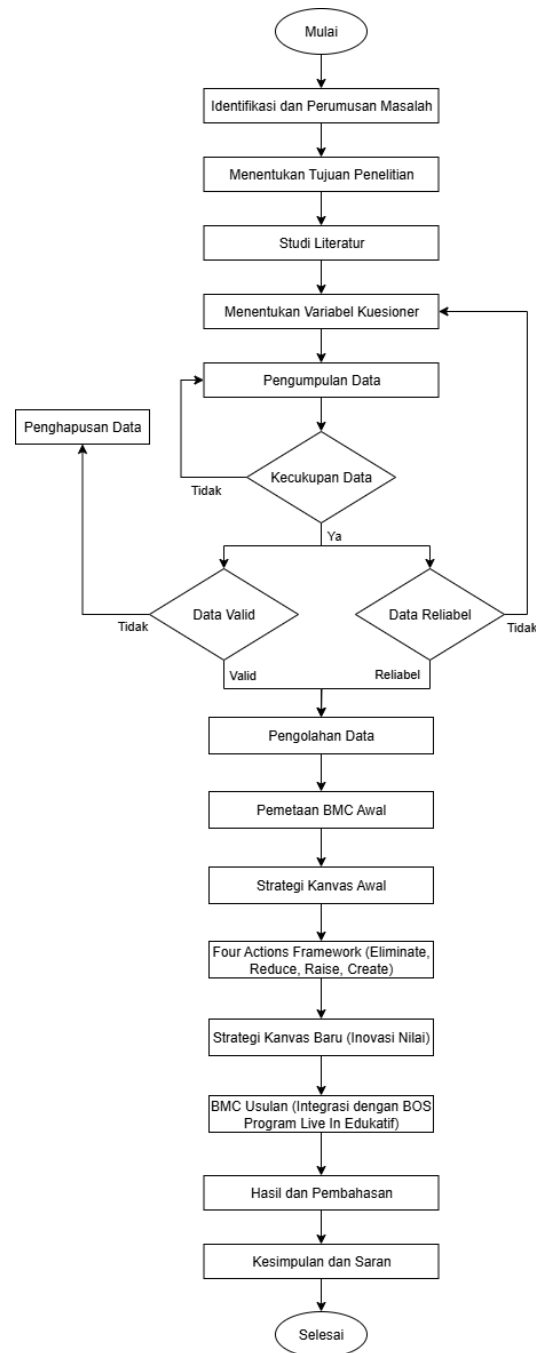
Subjek penelitian merupakan individu, kelompok, atau entitas lain yang menjadi sumber utama informasi atau data dalam suatu penelitian. Subjek dapat memberikan data melalui berbagai teknik pengumpulan data seperti wawancara, observasi, kuesioner, atau dokumentasi. Dengan kata lain, subjek penelitian adalah pihak yang berperan langsung atau memiliki pengalaman terhadap fenomena yang diteliti, sehingga keberadaan mereka sangat menentukan keberhasilan proses pengumpulan data (Sugiyono, 2018). Subjek dari penelitian ini adalah pengelola dan wisatawan Desa Wisata Gabungan.

3.1.2 Objek Penelitian

Objek penelitian adalah suatu hal yang menjadi fokus perhatian utama dalam suatu penelitian, baik berupa individu, kelompok, organisasi, aktivitas, fenomena, maupun benda yang berkaitan langsung dengan permasalahan yang akan dikaji. Objek ini dipilih karena memiliki potensi untuk memberikan data dan informasi yang relevan guna menjawab rumusan masalah dan mencapai tujuan penelitian yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2018). Objek pada penelitian ini adalah Desa Wisata Gabungan, yang terletak di Kecamatan Turi, Kabupaten Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta.

3.2 Alur Penelitian

Berikut alur penelitian :



Gambar 3.1 Alur Penelitian

Alur penelitian yang digunakan dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Identifikasi dan Perumusan Masalah

Langkah awal penelitian dimulai dengan mengidentifikasi permasalahan di lapangan, khususnya terkait kurang optimalnya daya tarik produk UMKM lokal, yaitu eggroll salak dan keripik pegagan. Permasalahan yang ditemukan kemudian dirumuskan secara jelas sebagai dasar dalam penentuan tujuan serta arah penelitian.

2. Menentukan Tujuan Penelitian

Setelah permasalahan dirumuskan, langkah selanjutnya adalah merumuskan tujuan penelitian yang ingin dicapai. Tujuan penelitian ini difokuskan pada perancangan strategi pengembangan produk UMKM berbasis pendekatan *Business Model Canvas (BMC)* dan *Blue Ocean Strategy*.

3. Studi Literatur

Studi literatur dilakukan untuk mengkaji teori-teori dan hasil penelitian terdahulu yang relevan, seperti teori BMC dan kerangka kerja *Blue Ocean Strategy*. Hasil studi literatur menjadi dasar dalam penyusunan variabel penelitian, kuesioner, dan metode analisis.

4. Menentukan Variabel Kuesioner

Berdasarkan kajian teori dan penelitian terdahulu, penentuan variabel kuesioner dalam penelitian ini mengacu pada model TOURQUAL (*Tourism Quality*) (Mondo et al., 2017). Model ini terdiri dari enam dimensi utama yang merepresentasikan kualitas destinasi wisata, yaitu: aksesibilitas, lingkungan, fasilitas, pelayanan, keamanan, dan pengalaman wisata. Setiap dimensi kemudian diturunkan menjadi indikator operasional yang dituangkan ke dalam butir pertanyaan kuesioner.

Sebelum kuesioner disebar, dilakukan validasi isi dengan merujuk pada teori serta diskusi dengan ahli/pembimbing untuk memastikan kesesuaian butir pertanyaan dengan variabel penelitian (Sugiyono, 2017).

5. Pengumpulan Data

Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi yang melibatkan stakeholder terkait, seperti pelaku UMKM, pengelola desa wisata, dan wisatawan. Data ini mencakup kondisi model bisnis, persepsi konsumen, data jumlah kunjungan wisatawan, serta potensi pengembangan produk.

6. Uji Kecukupan, Validitas, dan Reliabilitas Data

Data yang diperoleh diuji terlebih dahulu:

- Kecukupan data untuk memastikan jumlah responden sesuai kebutuhan analisis.
- Uji validitas untuk memastikan setiap item kuesioner benar-benar mengukur variabel yang dimaksud.
- Uji reliabilitas untuk memastikan konsistensi jawaban responden. Jika data belum memadai atau tidak valid/reliabel, dilakukan pengumpulan ulang atau revisi instrumen.

7. Pengolahan Data

Data yang telah dikumpulkan kemudian diolah secara sistematis. Hasil pengolahan data digunakan untuk menyusun BMC awal dan usulan, merancang blue ocean strategy menggunakan *Four Actions Framework (Eliminate, Reduce, Raise, Create)* dan *strategy canvas*.

8. Hasil dan Pembahasan

Hasil dari analisis disajikan dan dibahas secara mendalam. Pembahasan dilakukan dengan membandingkan kondisi awal dan hasil strategi yang diusulkan, serta mengkaji potensi dampaknya terhadap peningkatan jumlah wisatawan.

9. Kesimpulan dan Saran

Langkah terakhir adalah menyimpulkan temuan penelitian sesuai tujuan yang telah ditetapkan. Selain itu, diberikan saran praktis bagi pelaku UMKM dan pengelola Desa Wisata Gabungan dalam mengimplementasikan strategi pengembangan yang dihasilkan, serta saran untuk penelitian selanjutnya.

3.3 Jenis Data

Adapun jenis data yang digunakan pada penelitian ini :

1. Data Primer

Data primer merupakan data yang didapatkan secara langsung melalui wawancara atau dengan cara observasi langsung ke lokasi penelitian. Data primer yang digunakan pada penelitian ini yaitu data hasil wawancara dengan pengelola desa wisata, wisatawan dan pemangku kepentingan terkait, serta kuesioner yang disebarakan kepada wisatawan.

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang didapatkan secara tidak langsung untuk menunjang data primer. Data sekunder bisa didapatkan dari sumber yang sudah ada atau referensi tertentu seperti jurnal, buku, dan penelitian terdahulu yang serupa. Data sekunder yang digunakan pada penelitian ini yaitu statistik kunjungan wisatawan, serta literatur terkait yang memberikan gambaran umum tentang Desa Wisata Gabungan.

3.4 Pengumpulan Data

Berikut adalah metode yang digunakan :

1. Wawancara

Wawancara dilakukan dengan cara bertatap muka langsung antara peneliti dengan responden seperti pengelola desa wisata, wisatawan, dan pemangku kepentingan yang berkaitan untuk memperoleh informasi secara mendalam melalui pertanyaan-pertanyaan yang telah disusun sebelumnya.

2. Kuesioner

Kuesioner adalah metode pengumpulan data yang dilakukan dengan menyusun dan memberikan daftar pertanyaan kepada responden serta pihak-pihak terkait, guna memperoleh informasi dan data yang dibutuhkan dalam suatu penelitian. Pada penelitian ini, kuesioner diberikan kepada wisatawan Desa Wisata Gabungan. Kemudian untuk butir pertanyaan pada kuesioner diperoleh dari penelitian terdahulu yang membahas faktor-faktor yang mempengaruhi minat wisatawan. Penyebaran kuesioner dilakukan secara daring dengan memanfaatkan *Google Form* sebagai media pengumpulan data.

3. Studi Literatur

Studi literatur dilakukan dengan cara mengumpulkan dan menelaah berbagai sumber tertulis yang relevan dengan topik penelitian, seperti buku, jurnal ilmiah, skripsi, laporan penelitian, dan artikel lainnya. Tujuan dari metode ini adalah untuk

memperoleh landasan teori yang kuat, mendukung analisis, serta memperkaya pemahaman terhadap permasalahan yang diteliti.

3.5 Metode Analisis Data

3.5.2 *Blue Ocean Strategy*

Dalam penelitian ini, perumusan *Blue Ocean Strategy* dilakukan melalui beberapa tahapan sebagai berikut:

1. Menyusun *strategy canvas* awal yang menggambarkan posisi perusahaan dan pesaing untuk mengetahui kondisi eksisting.
2. Menggunakan *Four Actions Framework*, yaitu mengeliminasi, mengurangi, meningkatkan, dan menciptakan.
3. Merancang *strategy canvas* baru berdasarkan hasil analisis.
4. Melakukan perbandingan antara *strategy canvas* yang baru dengan yang lama untuk melihat perbedaan dan nilai tambah yang dihasilkan.

BAB IV

PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

4.1 Pengumpulan Data

4.1.1 Profil Desa Wisata

Desa Wisata Gabungan merupakan salah satu desa wisata yang terletak di Kecamatan Turi, Kabupaten Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta. Secara geografis, desa ini berada di lereng Gunung Merapi, yang memberikan suasana alam pedesaan yang asri, sejuk, dan memiliki potensi wisata berbasis alam serta budaya yang khas. Desa ini juga berada dalam kawasan agrowisata Sleman, sehingga memiliki daya tarik tersendiri bagi wisatawan lokal maupun mancanegara.

Desa Wisata Gabungan memiliki berbagai potensi wisata yang cukup beragam, mulai dari wisata edukasi, wisata alam, hingga wisata budaya. Aktivitas yang ditawarkan kepada wisatawan antara lain membajak sawah, belajar membuat batik, bermain gamelan karawitan, membuat kerajinan tradisional, serta mengikuti kegiatan pertanian dan perikanan yang masih dijalankan secara tradisional. Aktivitas-aktivitas tersebut tidak hanya memberikan pengalaman baru bagi wisatawan, tetapi juga memperkenalkan kearifan lokal masyarakat setempat. Selain aktivitas wisata, Desa Wisata Gabungan juga memiliki berbagai produk unggulan UMKM yang khas, seperti eggroll salak, kripik pegagan, olahan jamur, dan produk herbal tradisional. Desa ini juga memiliki motto yaitu *"Timeless Experiences, The Magic of Tradition"* (Pengalaman Tak Lekang Waktu, Keajaiban Tradisi), yang menekankan pada pelestarian tradisi dan budaya lokal dalam memberikan pengalaman wisata yang berkesan bagi pengunjung,

Berikut ini merupakan beberapa contoh paket wisata yang ditawarkan pada Desa Wisata Gabungan:



Gambar 4.1 Contoh Aktivitas Wisata di Desa Wisata Gabungan

4.1.2 Kuesioner

Dalam penelitian ini, kuesioner disusun berdasarkan model TOURQUAL (*Tourism Quality*) yang dikembangkan oleh Mondo et al (2017) sebagai alat evaluasi kualitas layanan pariwisata. Model ini mencakup 6 faktor utama, yaitu aksesibilitas, lingkungan, pelayanan, pengalaman, keamanan, dan fasilitas. Penelitian ini menggunakan skala Likert (1– 4) dengan kategori Sangat Buruk, Buruk, Baik, dan Sangat Baik. Pemilihan skala genap ini bertujuan untuk menghilangkan pilihan netral sehingga responden terdorong untuk menentukan sikap yang jelas, baik condong positif maupun negatif. Menurut (Garland, 1991), penggunaan skala tanpa titik tengah dapat mengurangi *central tendency bias* atau kecenderungan responden memilih jawaban aman/netral.

Kuesioner akan diberikan kepada 40 responden yang merupakan pengunjung desa wisata menggunakan *Google Form*. Masing-masing faktor dirancang untuk mengetahui persepsi wisatawan terhadap kualitas desa wisata. Penjelasan lebih lanjut mengenai masing-masing variabel dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 3.1 Kuesioner kualitas pelayanan

Faktor	Pertanyaan
Aksesibilitas	X1 = Akses lokasi desa wisata.
	X2 = Informasi tentang desa wisata di media sosial
Lingkungan	X3 = Kebersihan lingkungan desa wisata.
	X4 = Pemandangan desa wisata

Faktor	Pertanyaan
Fasilitas	X5 = Fasilitas umum (toilet, tempat parkir, musholla).
	X6 = Area istirahat atau area publik yang nyaman.
Pelayanan	X7 = Keramahan warga atau petugas desa wisata.
	X8 = Kemampuan petugas memberikan informasi.
Keamanan	X9 = Keamanan desa wisata untuk dikunjungi.
	X10 = Papan informasi atau peringatan keselamatan
Pengalaman Wisata	X11 = Aktivitas wisata yang memberikan pengalaman.
	X12 = Keterlibatan wisatawan dalam aktivitas

4.2 Pengolahan Data

4.2.1 Uji Kecukupan Data

Uji kecukupan data dilakukan untuk memastikan bahwa jumlah responden yang diperoleh dalam penelitian ini sudah memadai untuk mewakili tujuan analisis. Penentuan jumlah sampel harus mempertimbangkan desain penelitian, tingkat kesalahan (α), serta power yang diinginkan, secara praktis ukuran ≥ 30 sampel sering dianggap sudah memadai karena distribusi data mulai mendekati normal berdasarkan Teorema Limit Pusat, sehingga analisis statistik dapat dilakukan dengan lebih valid (Serdar et al., 2021).

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan 40 sampel yang diambil pada bulan Juli, sehingga jumlah tersebut dapat dinyatakan cukup untuk mendukung analisis yang dilakukan.

4.2.2 Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana instrumen penelitian mampu mengukur apa yang seharusnya diukur. Dalam penelitian ini, uji validitas dilakukan terhadap butir-butir pertanyaan dalam kuesioner yang disebarkan kepada responden. Pengujian validitas menggunakan bantuan perangkat lunak SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*). Berikut langkah pengujian validitas pada penelitian ini :

1) Menentukan Hipotesis

H0 = Data hasil pada kuesioner valid

H1 = Data hasil pada kuesioner tidak valid

Tingkat signifikansi $\alpha = 0.05$

2) Menentukan nilai r-tabel

$$\begin{aligned} df &= N-2 \\ &= 40-2 \\ &= 38 \end{aligned}$$

$$r\text{-tabel} = 0.312$$

3) Mencari nilai r-hitung

Penelitian ini menggunakan SPSS untuk menghasilkan nilai r-hitung.

Jika $r\text{-hitung} > r\text{-tabel}$, maka H_0 diterima dan data hasil pada kuesioner valid

Jika $r\text{-hitung} < r\text{-tabel}$, maka H_1 ditolak dan data hasil pada kuesioner tidak valid

Tabel 4. 1 Hasil Uji Validitas Data Desa Wisata Gabugan

DESA WISATA GABUGAN			
Variabel	r-hitung	r-tabel	Keterangan
X1	0.342	0.312	Valid
X2	0.640	0.312	Valid
X3	0.322	0.312	Valid
X4	0.571	0.312	Valid
X5	0.889	0.312	Valid
X6	0.341	0.312	Valid
X7	0.684	0.312	Valid
X8	0.664	0.312	Valid
X9	0.843	0.312	Valid
X10	0.850	0.312	Valid
X11	0.774	0.312	Valid
X12	0.661	0.312	Valid

Berdasarkan hasil uji validitas yang dilakukan melalui software SPSS, diperoleh bahwa 12 variabel pada Desa Wisata Gabugan dinyatakan valid karena nilai r-hitung lebih besar dari 0,312. Artinya, pertanyaan dalam kuesioner yang digunakan sudah sesuai dan dapat digunakan untuk mengukur faktor internal yang ada di Desa Wisata Gabugan dengan tepat.

Tabel 4. 2 Hasil Uji Validitas Data Desa Wisata Sangurejo

DESA WISATA SANGUREJO			
Variabel	r-hitung	r-tabel	Keterangan
X1	0.530	0.312	Valid
X2	0.388	0.312	Valid

X3	0.650	0.312	Valid
X4	0.600	0.312	Valid
X5	0.626	0.312	Valid
X6	0.473	0.312	Valid
X7	0.600	0.312	Valid
X8	0.517	0.312	Valid
X9	0.451	0.312	Valid
X10	0.503	0.312	Valid
X11	0.499	0.312	Valid
X12	0.315	0.312	Valid

Berdasarkan hasil uji validitas yang dilakukan melalui software SPSS, diperoleh bahwa 12 variabel pada Desa Wisata Sangurejo dinyatakan valid karena nilai r-hitung lebih besar dari 0.312. Artinya, pertanyaan dalam kuesioner yang digunakan sudah sesuai dan dapat digunakan untuk mengukur faktor internal yang ada di Desa Wisata Sangurejo dengan tepat.

4.2.3 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas bertujuan untuk mengetahui seberapa konsisten dan dapat dipercaya hasil dari suatu pengukuran. Dalam penelitian ini, uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan SPSS melalui perhitungan nilai koefisien *Cronbach's Alpha*. Menurut (Sujarweni, 2014) menyatakan bahwa uji reliabilitas dapat dilakukan secara bersama – sama terhadap seluruh pertanyaan kuesioner penelitian. Berikut merupakan dasar pengambilan keputusan dalam uji reliabilitas :

1. Kuesioner dinyatakan reliabel apabila nilai Cronbach's alpha > 0.60
2. Kuesioner dinyatakan tidak reliabel apabila nilai Cronbach's alpha < 0.60

Tabel 4. 3 Hasil Uji Reliabilitas

Desa Wisata	Nilai <i>Cronbach's Alpha</i>	Nilai Batas Bawah	Keterangan
Gabungan	0.865	0.6	Reliabel
Sangurejo	0.731	0.6	Reliabel

Berdasarkan hasil uji reliabilitas menggunakan software SPSS, diperoleh nilai *Cronbach's Alpha* yang lebih dari 0,6. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel dalam kuesioner penelitian ini bersifat reliabel. Artinya, kuesioner yang digunakan pada desa wisata menunjukkan tingkat kepercayaan dan konsistensi yang baik dalam pengukurannya.

4.2.4 Rekapitulasi Kuesioner

Berikut merupakan hasil rekapitulasi kuesioner yang didapatkan :

Tabel 4. 4 Rekapitulasi Kuesioner Desa Wisata Gabungan

Desa Wisata Gabungan											
X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	X11	X12
3.67	3.6	3.15	3.45	3.25	3.15	3.77	3.55	3.35	3.12	3.47	3.55

Tabel 4. 5 Rekapitulasi Kuesioner Desa Wisata Sangurejo (Kompetitor)

Desa Wisata Sangurejo											
X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	X11	X12
3.7	3.75	3.82	3.8	3.77	3.45	3.8	3.67	3.6	3.3	3.82	3.57

4.3 Implementasi *Blue Ocean Strategy*

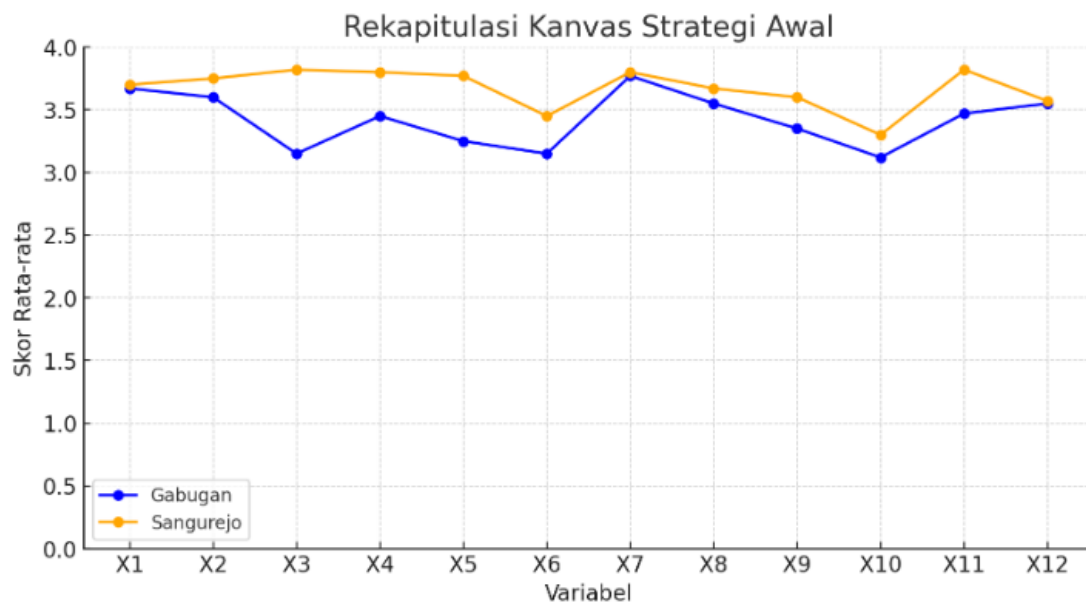
4.3.1 Strategi Kanvas awal

Strategi kanvas merupakan salah satu alat utama dalam pendekatan *Blue Ocean Strategy* yang digunakan untuk memetakan kondisi persaingan di pasar saat ini, serta melihat posisi suatu usaha dibandingkan dengan para pesaingnya. Strategi ini bertujuan untuk menggambarkan faktor-faktor yang menjadi dasar kompetisi dalam industri, sekaligus menunjukkan nilai yang diberikan oleh pelaku usaha kepada konsumen melalui grafik garis (Kim et al., 2005). Pada strategi kanvas awal, digunakan data dari hasil rata-rata rekapitulasi kuesioner sebagai berikut.

Tabel 4. 6 Hasil Rekapitulasi Kuesioner

Variabel	Gabugan	Sangurejo
X1	3.67	3.7
X2	3.6	3.75
X3	3.15	3.82
X4	3.45	3.8
X5	3.25	3.77
X6	3.15	3.45
X7	3.77	3.8
X8	3.55	3.67
X9	3.35	3.6
X10	3.12	3.3
X11	3.47	3.82
X12	3.55	3.57

Berdasarkan data tersebut, selanjutnya diolah ke dalam bentuk grafik kanvas sebagai berikut :



Gambar 4. 1 Strategi Kanvas Awal

Keterangan :

X1 = Akses lokasi desa wisata.

X2 = Informasi tentang desa wisata di media sosial atau internet.

- X3 = Kebersihan lingkungan desa wisata.
- X4 = Pemandangan desa wisata.
- X5 = Fasilitas umum (toilet, tempat parkir, musholla).
- X6 = Area istirahat atau area publik yang nyaman.
- X7 = Keramahan warga atau petugas desa wisata.
- X8 = Kemampuan petugas atau pengelola memberikan informasi.
- X9 = Keamanan desa wisata untuk dikunjungi.
- X10 = Papan informasi atau peringatan keselamatan bagi wisatawan.
- X11 = Aktivitas wisata yang memberikan pengalaman.
- X12 = Keterlibatan wisatawan dalam aktivitas budaya atau tradisional.

Berdasarkan Kanvas Strategi Awal, dapat terlihat perbandingan antara desa wisata Gabugan dan Sangurejo dalam 12 aspek strategi pelayanan dan pengelolaan wisata. Grafik menunjukkan bahwa Sangurejo secara umum memiliki skor rata-rata yang lebih tinggi dibandingkan Gabugan pada hampir seluruh variabel, yang mengindikasikan bahwa Gabugan masih berada dalam posisi yang kurang kompetitif dan perlu melakukan strategi diferensiasi yang lebih kuat. Adanya persaingan skor yang cukup dekat di beberapa variabel menandakan bahwa kedua desa wisata berada dalam kondisi *Red Ocean*, di mana kompetisi berfokus pada peningkatan kualitas layanan yang sama. Namun, skor yang secara konsisten lebih rendah pada Gabugan menunjukkan adanya ruang untuk inovasi dan peningkatan nilai.

4.3.2 Kerangka Kerja Empat Langkah

Adapun skema kerja empat langkah yang telah dibuat adalah sebagai berikut:

Tabel 4. 7 Skema Kerangka Kerja Empat Langkah

<i>Eliminate</i> (Hapuskan)	<i>Reduce</i> (Kurangi)
-----------------------------	-------------------------

-	-
<i>Raise</i> (Tingkatkan)	<i>Create</i> (Ciptakan)
-	Program <i>Live-In</i> Edukatif (X13)

Berdasarkan hasil rekapitulasi kuesioner yang diberikan kepada wisatawan, sebagian besar faktor yang dinilai pada Desa Wisata Gabungan masih berada pada nilai yang cukup baik, namun belum mampu menciptakan diferensiasi yang kuat dibandingkan kompetitor. Hal ini ditunjukkan dari hasil *Strategy Canvas awal* yang memperlihatkan kesamaan nilai dengan Desa Wisata Sangurejo, sehingga posisi Desa Wisata Gabungan masih berada pada kondisi *red ocean*.

Untuk keluar dari kondisi tersebut, digunakan *Four Actions Framework* pada Blue Ocean Strategy, yaitu menghapus (*eliminate*), mengurangi (*reduce*), meningkatkan (*raise*), dan menciptakan (*create*). Dari hasil analisis, faktor yang muncul pada tahap *create* adalah Program Live-In Edukatif. Program ini dipilih karena mampu menciptakan pengalaman baru yang belum ditawarkan oleh desa wisata pesaing, serta sesuai dengan tren wisata berbasis pengalaman dan edukasi. Selanjutnya, dilakukan pengukuran ekspektasi wisatawan terhadap usulan ini melalui kuesioner tambahan. Hasil rekapitulasi menunjukkan bahwa faktor *Live-In Edukatif* memperoleh skor rata-rata 3,7, yang termasuk dalam kategori baik. Artinya, wisatawan menilai program ini potensial untuk dijalankan.

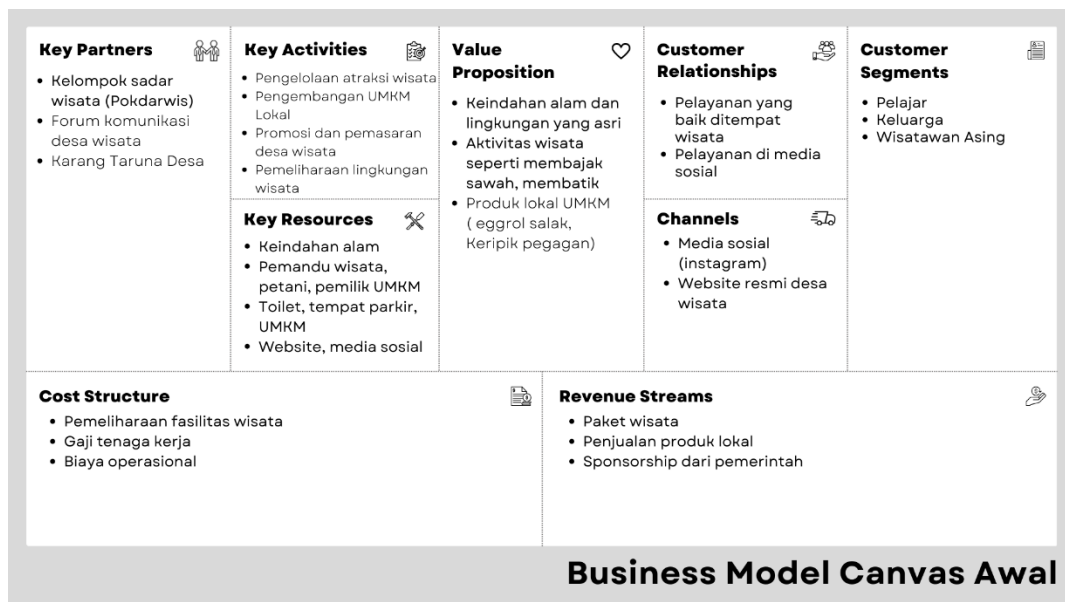
Konsep program yang diusulkan adalah paket *Live-In* Edukatif 2 hari 1 malam di Desa Wisata Gabungan. Wisatawan akan tinggal bersama keluarga lokal, mengikuti aktivitas keseharian masyarakat desa, seperti:

1. Aktivitas Pertanian & Perkebunan: panen salak dan praktik bercocok tanam.
2. Pengolahan UMKM Lokal: belajar membuat produk khas seperti eggroll salak dan keripik pegagan.
3. Kegiatan Budaya & Edukasi: membuat, gamelan, atau kerajinan tangan tradisional.
4. Interaksi Sosial: makan bersama, diskusi nilai-nilai lokal, dan refleksi pengalaman di akhir program.

Dengan mengintegrasikan aktivitas alam, budaya, dan UMKM lokal ke dalam paket *Live-In Edukatif*, Desa Wisata Gabugan mampu menciptakan proposisi nilai baru yang unik dan berbeda dari desa wisata pesaing, sehingga terbentuk strategi *blue ocean* yang lebih kompetitif.

4.4 Business Model Canvas Awal

Berdasarkan hasil wawancara terhadap pihak pengelola Desa Wisata Gabugan, berikut ini merupakan bisnis model kanvas sat ini yang ada pada Desa Wisata Gabugan.



Gambar 4. 2 *Business Model Canvas* awal Desa Wisata Gabugan

Berdasarkan gambar di atas, dapat diketahui *Business Model Canvas* saat ini yang ada pada Desa Wisata Gabugan.

1. *Key Partners*

Mitra utama adalah pihak luar yang membantu keberhasilan model bisnis. Dalam hal ini, Desa Wisata Gabugan bermitra dengan Kelompok Sadar Wisata (Pokdarwis) dan Forum Komunikasi Desa Wisata yang bersama-sama mendukung dalam pengelolaan, promosi, serta pengembangan destinasi wisata secara berkelanjutan. Kekuatan utamanya terletak pada dukungan komunitas, namun mitra yang terbatas membuat kontribusi investasi dan inovasi belum optimal. Perluasan mitra dengan biro perjalanan, universitas, atau investor dapat menjadi peluang.

2. *Key Activites*

Aktivitas utama Desa Wisata Gabugan meliputi promosi dan pemasaran destinasi kepada publik, pemeliharaan lingkungan serta fasilitas wisata, pengelolaan atraksi berbasis budaya dan alam, pengembangan produk UMKM lokal. Aktivitas-aktivitas ini dilakukan untuk menjaga keberlanjutan desa wisata sekaligus meningkatkan daya tarik bagi pengunjung. Aktivitas ini sudah relevan dengan kebutuhan desa wisata, namun masih terbatas pada promosi sederhana dan menghadapi tantangan dalam menjaga konsistensi pemeliharaan fasilitas.

3. *Key Resources*

Sumber daya utama adalah aset-aset penting yang diperlukan untuk menjalankan kegiatan utama. Pada Desa Wisata Gabugan, sumber daya utamanya meliputi keindahan alam desa, keberadaan pemandu wisata, petani, dan pemilik UMKM, serta fasilitas penunjang seperti toilet, area parkir, dan media informasi seperti website dan media sosial. Potensi budaya dan alam menjadi kekuatan, tetapi keterbatasan kapasitas fasilitas wisata masih menjadi kendala.

4. *Value Proposition*

Bagian ini menjelaskan nilai-nilai yang diberikan oleh pengelola desa wisata untuk menciptakan kepuasan pengunjung. Pada Desa Wisata Gabugan, nilai yang ditonjolkan meliputi pemandangan alam yang masih alami, dan pengalaman wisata seperti membajak sawah, membatik, hingga mencicipi produk UMKM khas desa seperti eggroll salak dan keripik pegagan. Keunikan ini menjadi daya tarik, namun belum dikemas secara profesional sehingga nilai jualnya masih terbatas.

5. *Customer Relationships*

Hubungan pelanggan menggambarkan jenis hubungan yang dibangun dengan setiap segmen pelanggan. Desa Wisata Gabugan menjalin hubungan dengan pengunjung melalui pelayanan yang baik dan ramah selama kunjungan wisata, serta menjaga komunikasi melalui media sosial sebagai sarana interaksi, promosi, dan pelayanan informasi secara langsung. Hubungan ini cukup efektif, namun masih terbatas pada interaksi sesaat dan belum membangun keterikatan jangka panjang dengan wisatawan.

6. *Channels*

Saluran distribusi menggambarkan bagaimana produk atau layanan disampaikan kepada pelanggan. Pada Desa Wisata Gabugan, saluran yang digunakan meliputi

media sosial seperti Instagram yang berfungsi untuk menarik minat dan memberikan informasi kepada calon wisatawan, serta melalui website resmi desa wisata yang menyediakan informasi lengkap terkait aktivitas, harga, dan paket wisata. Instagram efektif menjangkau wisatawan muda, namun pemanfaatan website belum optimal

7. *Customer Segment*

Segmentasi pelanggan merupakan pengelompokan pengguna berdasarkan karakteristik tertentu. Pada Desa Wisata Gabugan, segmentasi ini terbagi menjadi tiga kelompok utama, yaitu: pelajar yang datang dalam rangka kegiatan edukatif, keluarga yang berkunjung untuk berlibur, serta wisatawan asing yang tertarik mengeksplorasi budaya lokal dan merasakan langsung kehidupan masyarakat Indonesia.

8. *Cost Structure*

Struktur biaya menggambarkan seluruh biaya yang dikeluarkan dalam menjalankan model bisnis. Pada Desa Wisata Gabugan, biaya utama meliputi pemeliharaan fasilitas wisata seperti jalan, toilet, dan tempat parkir, gaji tenaga kerja yang terlibat dalam pengelolaan dan pelayanan wisata, serta biaya operasional sehari-hari lainnya

9. *Revenue Streams*

Aliran pendapatan menunjukkan bagaimana organisasi menghasilkan uang dari setiap segmen pelanggan. Pada Desa Wisata Gabugan, sumber pendapatan utama berasal dari penjualan paket wisata, penjualan produk-produk lokal hasil UMKM desa, serta dari sponsorship atau dukungan dana yang diberikan oleh pemerintah dalam pengembangan pariwisata desa. Sumber pendapatan sudah bervariasi, tetapi masih bergantung pada dukungan pemerintah dan belum sepenuhnya optimal dari UMKM serta inovasi wisata.

BAB V PEMBAHASAN

5.1 Analisis *Business Model Canvas*

5.1.1 Kondisi BMC Awal

Pada kondisi awal, BMC Desa Wisata Gabungan masih berada pada red ocean , yaitu kondisi persaingan ketat dengan desa wisata lain yang menawarkan produk dan layanan serupa. Hal ini terlihat dari beberapa elemen dalam BMC yang belum menunjukkan diferensiasi signifikan, melainkan masih mengadopsi pola yang serupa dijalankan oleh pesaing. Berikut analisis elemen yang masih sama dengan pesaing:

1. *Key Partners*

Mitra utama masih terbatas pada pemerintah desa, UMKM lokal, dan komunitas masyarakat, yang juga merupakan pola serupa di desa wisata lainnya. Belum ada kolaborasi strategis yang unik, misalnya dengan institusi pendidikan, perusahaan swasta, atau lembaga pariwisata internasional yang bisa menjadi diferensiasi.

2. *Key Activities*

Aktivitas utama berupa pengelolaan atraksi wisata alam, budaya, serta promosi melalui media sosial. Kegiatan ini masih generik dan dilakukan hampir oleh semua desa wisata, sehingga aktivitas inti belum menunjukkan pembeda yang signifikan.

3. *Value Propositions*

Nilai utama yang ditawarkan berupa keindahan alam, keaslian budaya lokal, serta produk UMKM sederhana seperti keripik dan eggroll. Namun, nilai ini relatif sama dengan desa wisata pesaing yang juga menawarkan panorama pedesaan, budaya tradisional, dan produk kuliner khas. Dengan demikian, daya tariknya masih belum unik untuk memenangkan pasar.

4. *Customer Relationships*

Hubungan dengan wisatawan masih sebatas pada pelayanan langsung dan interaksi sederhana melalui media sosial. Pola ini juga digunakan oleh desa wisata lain, sehingga belum ada strategi khusus yang membangun kedekatan emosional atau loyalitas pengunjung secara berkelanjutan.

5. *Customer Segments*

Desa Wisata Gabugan menargetkan segmen pengunjung seperti pelajar, keluarga, dan wisatawan asing, yang juga merupakan target pasar desa wisata lain di sekitarnya.

Segmen ini cenderung luas dan bersifat generik, sehingga belum ada diferensiasi khusus yang membedakan dari pesaing.

6. *Revenue Streams*

Sumber pendapatan masih berasal dari tiket masuk, penjualan produk UMKM, dan paket wisata standar. Hal ini identik dengan desa wisata lain di sekitar Sleman yang mengandalkan pola serupa.

5.2 Analisis *Blue Ocean Strategy*

5.2.1 Strategi Kanvas Awal

Hasil strategi kanvas awal menunjukkan bahwa Desa Wisata Gabugan berada di bawah Desa Wisata Sangurejo pada hampir semua variabel penilaian. Hal ini mengindikasikan adanya peluang besar untuk perbaikan sekaligus tantangan dalam bersaing. Perbedaan paling signifikan terdapat pada variabel terkait fasilitas fisik dan kebersihan, seperti X3 (lingkungan yang bersih dan terawat), X5 (fasilitas umum yang bersih), serta X1 (akses lokasi). Ketiga variabel ini memiliki selisih lebih dari 0,4 poin, sehingga dapat menjadi prioritas utama dalam perencanaan pengembangan.

Variabel dengan selisih moderat seperti X2 (informasi desa wisata), X4 (pemandangan desa wisata), X8 (petugas memberi informasi), dan X9 (desa wisata aman) menunjukkan bahwa Gabugan sudah memiliki performa cukup kompetitif, namun tetap membutuhkan penguatan agar mampu menutup jarak dengan Sangurejo. Sementara itu, variabel X7 (warga yang ramah), X11 (pengalaman wisata), dan X12 (wisata interaktif) relatif setara dengan pesaing. Meskipun demikian, mempertahankan dan meningkatkan keunggulan pada aspek-aspek ini penting untuk membangun identitas unik Desa Wisata Gabugan.

Secara keseluruhan, hasil strategi kanvas awal ini menunjukkan bahwa Desa Wisata Gabugan masih berada dalam kondisi *red ocean*, yaitu bersaing secara langsung dalam pasar yang sama dengan desa wisata lain. Untuk dapat keluar dari persaingan ketat tersebut, Gabugan perlu menciptakan nilai inovatif melalui peningkatan pada variabel-variabel yang bernilai rendah dan memperkuat keunggulan yang sudah dimiliki. Pendekatan ini diharapkan dapat

mendorong Gabungan masuk ke dalam kondisi *blue ocean*, di mana desa wisata dapat menawarkan sesuatu yang unik dan berbeda dari kompetitor.

5.2.2 Kerangka Kerja Empat Langkah

Melalui kerangka ini, Desa Wisata Gabungan meninjau ulang elemen-elemen yang selama ini dianggap penting dalam desa wisata, kemudian memutuskan elemen mana yang perlu dieliminasi, dikurangi, ditingkatkan, atau diciptakan dalam penyusunan *Blue Ocean Strategy*. Berdasarkan strategi kanvas awal diatas Desa Wisata Gabungan memerlukan strategi untuk keluar dari persaingan dengan cara menciptakan strategi inovatif dan menciptakan pasar baru. Berikut merupakan faktor – faktor pada kerangka kerja empat langkah :

a. Faktor yang dihapuskan (*Eliminate*)

Pada bagian ini, tidak terdapat faktor yang perlu dihilangkan karena seluruh elemen yang ada dalam pengelolaan Desa Wisata Gabungan masih memberikan kontribusi positif terhadap keberlangsungan dan pengembangan desa wisata. Faktor yang seharusnya dieliminasi adalah faktor-faktor yang dianggap menghambat kemajuan atau berpotensi merugikan keberlanjutan kegiatan wisata. Namun, dalam desa wisata ini, belum ditemukan adanya elemen yang secara signifikan berdampak negatif sehingga perlu dihapuskan dari strategi yang ada.

b. Faktor yang dikurangi (*Reduce*)

Pada bagian ini, tidak terdapat faktor yang perlu dikurangi karena seluruh elemen yang ada dalam Desa Wisata Gabungan masih dianggap relevan dan dibutuhkan dalam mendukung kegiatan wisata. Belum ditemukan adanya faktor yang memiliki nilai berlebihan atau tidak efisien sehingga perlu dikurangi. Dengan demikian, seluruh aspek yang ada masih dipertahankan untuk tetap memberikan pengalaman wisata yang optimal bagi pengunjung.

c. Faktor yang ditingkatkan (*Raise*)

Tidak terdapat faktor yang ditingkatkan karena hasil analisis strategi awal menunjukkan bahwa seluruh elemen yang ada sudah sesuai dengan kebutuhan wisatawan serta tidak ditemukan kelemahan yang signifikan yang perlu diperbaiki.

d. Faktor yang diciptakan (*Create*)

Pada bagian ini, faktor yang perlu diciptakan adalah elemen-elemen baru yang sebelumnya belum pernah ditawarkan. Penciptaan faktor-faktor ini bertujuan untuk membuka peluang pasar baru yang belum dimanfaatkan oleh pesaing, sehingga Desa

Wisata Gabungan memiliki keunggulan. Adapun elemen-elemen yang perlu diciptakan antara lain:

1. Program *Live-In* Edukatif

Faktor yang diciptakan memiliki target market wisatawan domestik atau asing yang memiliki minat pada edukasi dan budaya (*educational & cultural travelers*), yang mencari pengalaman autentik di desa.

Berdasarkan kajian kebutuhan wisatawan tersebut, beberapa hal yang mereka inginkan meliputi:

1. Pengalaman otentik yang memungkinkan mereka merasakan kehidupan lokal secara langsung.
2. Kesempatan belajar keterampilan tradisional melalui keterlibatan penuh dalam kegiatan harian warga.
3. Interaksi budaya yang alami, terjalin melalui kegiatan bersama keluarga tuan rumah, bukan sekadar kegiatan yang disiapkan untuk wisatawan.
4. Kenyamanan dasar seperti akomodasi bersih, fasilitas sanitasi memadai, dan keamanan terjaga.
5. Akses informasi yang jelas, termasuk komunikasi yang efektif dengan tuan rumah dan jadwal kegiatan yang terstruktur.

Berdasarkan kebutuhan tersebut, dirancang Program *Live-In* Edukatif, yaitu inovasi yang memberikan kesempatan kepada wisatawan untuk tinggal bersama keluarga lokal di Desa Wisata Gabungan selama 2 hari 1 malam, dan sepenuhnya mengikuti aktivitas sehari-hari keluarga tuan rumah. Aktivitas ini mencakup membantu pekerjaan pertanian ringan, mempelajari proses pembuatan produk UMKM lokal (misalnya eggroll salak dan keripik pegagan) dari tahap panen hingga pengemasan, memasak makanan tradisional keluarga, serta mendengarkan kisah sejarah dan kehidupan Desa Gabungan langsung dari warga.

Fasilitas yang disediakan mencakup kamar tidur layak, perlengkapan tidur bersih, sanitasi, dan makanan yang disesuaikan dengan preferensi atau pantangan wisatawan. Komunikasi difasilitasi oleh tuan rumah atau pemandu yang mampu berbahasa Inggris atau bahasa internasional lainnya. Keluarga tuan rumah dipilih melalui proses seleksi yang mempertimbangkan kebersihan, kelayakan fasilitas, keamanan, dan kesiapan menerima tamu dari berbagai latar budaya.

Dengan pendekatan ini, program diharapkan mampu memenuhi kebutuhan emosional, edukatif, dan kultural wisatawan, sekaligus memberikan pengalaman yang berbeda dari homestay pada umumnya yang cenderung dipadukan dengan paket wisata keliling. Pendekatan ini sejalan dengan pandangan Richards & Wilson (2006) bahwa pengalaman kreatif dan partisipatif dapat meningkatkan daya tarik destinasi wisata budaya.

Berikut penjelasan detail mengenai program ini :

1. Paket

homestay (1 kamar/peserta atau 2 peserta/kamar sesuai kesepakatan), 3x makan (D1: makan siang & malam; D2: sarapan), welcome drink/snack, seluruh aktivitas terjadwal + bahan praktik, pemandu dwibahasa, briefing keselamatan, first aid kit, dokumentasi dasar (foto grup), sertifikat partisipasi (opsional).

2. Standar Homestay (Spesifikasi Tuan Rumah)

- **Seleksi & verifikasi**

- 1) Pra-asesmen: survei rumah menggunakan *checklist*.
- 2) Pelatihan host: etika layanan, kebersihan, *basic English hospitality*.
- 3) Audit berkala: 3 bulanan.

- **Standar minimal ruang tamu (per kamar tamu)**

- 1) Luas memadai, ventilasi & jendela, pencahayaan baik, dapat dikunci.
- 2) Tempat tidur layak + sprei bersih, bantal & selimut, colokan Listrik, gantungan pakaian.
- 3) Kipas/ventilasi memadai

- **Kamar mandi**

- 1) Bersih, air mengalir, sabun & sampo, tempat sampah tertutup, toilet duduk/jongkok
- 2) Penerangan baik

- **Area umum**

Ruang makan bersama, akses air minum, *first aid* dasar.

- **Keamanan & lingkungan**

- 1) Jalur evakuasi sederhana

- 2) Informasi kontak darurat
- 3) Pengelolaan sampah terpilah.

3. Peran Pemandu

- Fasilitator : menjembatani bahasa & norma, mencegah kesalahpahaman.
- Manajer alur kegiatan: memastikan waktu & transisi kegiatan efisien.
- Edu-komunikator: menyederhanakan materi (pertanian/UMKM/seni) agar mudah dipahami.
- Safety officer: safety briefing, koordinasi P3K & darurat.
- Liaison: komunikasi dengan host, pelaku UMKM, & pengelola desa.

4. Itinery 2 hari 1 malam

Waktu & Aktivitas	Tujuan	Pelaksana	Lokasi	Bahan & Alat	Langkah Pelaksanaan
Hari 1					
07.30 – 08.00 Penyambutan & orientasi	Menciptakan suasana akrab dan memberi gambaran program	Host + Koordinator Desa Wisata	Rumah Host Desa Wisata	Minuman kursi duduk	- Sambut wisatawan dengan salam & minuman lokal.- Perkenalkan anggota keluarga.- Jelaskan aturan dan jadwal program.
08.00 – 09.30 Panen salak	Mengajarkan teknik memilih	Host + Wisatawan	Kebun salak keluarga	Keranjang panen, sarung tangan	- Jelaskan jenis salak & ciri matang.- Demonstrasi

Waktu & Aktivitas	Tujuan	Pelaksana	Lokasi	Bahan & Alat	Langkah Pelaksanaan
	dan memanen salak yang baik				memetik.- Wisatawan memanen sendiri.
09.30 – 10.00 Istirahat ringan	Memberi waktu rehat sambil interaksi informal	Host + Wisatawan	Kebun	Teh/kopi, camilan lokal	- Duduk santai di kebun.- Obrolan ringan tentang pertanian.
10.00 – 12.00 Pembersihan & pengupasan salak	Mengajarkan tahap awal pengolahan produk	Host + Wisatawan	Dapur rumah host	Pisau, baskom, air bersih	- Bersihkan salak.- Kupas sesuai teknik.- Siapkan untuk diolah.
12.00 – 13.00 Makan siang bersama	Mempererat interaksi sosial	Host + Wisatawan	Ruang makan rumah host	Masakan lokal	- Duduk bersama, makan sambil cerita.
13.00 – 15.00 Pembuatan eggroll salak	Mengajarkan keterampilan membuat produk khas	Host + Wisatawan	Dapur rumah host	Tepung, telur, salak, gula, oven, loyang	- Campur bahan.- Gulung adonan.- Panggang hingga matang.
15.00 – 15.30 Istirahat & mencicipi produk	Menghargai hasil kerja bersama	Host + Wisatawan	Ruang makan	Hasil eggroll	- Sajikan hasil buatan.- Cicip bersama.
15.30 – 16.30 Pengemasan produk	Mengajarkan tahap akhir produksi	Host + Wisatawan	Dapur/teras rumah host	Plastik kemasan, sealer, label	- Potong eggroll sesuai ukuran.- Masukkan ke

Waktu & Aktivitas	Tujuan	Pelaksana	Lokasi	Bahan & Alat	Langkah Pelaksanaan
					kemasan.- Segel dan beri label.
16.30 – 18.00 Aktivitas sore di rumah host	Menambah pengalaman kegiatan desa	Host + Wisatawan	Halaman rumah	Alat rumah tangga, ternak (jika ada)	- Bantu memberi makan ternak.- Menata hasil panen.- Aktivitas ringan lainnya.
18.00 – 19.00 Makan malam bersama	Mempererat hubungan emosional	Host + Wisatawan	Ruang makan rumah host	Masakan lokal	- Makan bersama.- Cerita ringan.
19.00 – 20.00 Cerita Desa Gabungan	Memberi wawasan sejarah lokal	Host	Ruang tamu rumah host	Foto/dokumen desa (jika ada)	- Ceritakan asal-usul Gabungan.- Kisah perkembangan desa wisata.
Hari 2					
06.30 – 07.00 Sarapan bersama	Menjalin keakraban pagi hari	Host + Wisatawan	Ruang makan rumah host	Sarapan lokal	- Makan bersama.- Ngobrol tentang rencana hari.
07.00 – 08.30 Memetik pegagan	Mengajarkan teknik panen daun pegagan	Host + Wisatawan	Kebun pegagan	Keranjang panen, gunting tanaman	- Tunjukkan ciri daun siap panen.- Wisatawan memetik sendiri.

Waktu & Aktivitas	Tujuan	Pelaksana	Lokasi	Bahan & Alat	Langkah Pelaksanaan
09.00 – 11.00 Mengolah keripik pegagan	Mengajarkan teknik pengolahan pangan	Host + Wisatawan	Dapur rumah host	Pegagan, minyak goreng, penggorengan, alat peniris	- Cuci pegagan.- Goreng sesuai teknik.- Tiriskan hingga kering.
11.00 – 12.00 Pengemasan keripik pegagan	Menyelesaikan produk	Host + Wisatawan	Dapur rumah host	Plastik kemasan, sealer, label	- Masukkan keripik ke kemasan.- Segel & beri label.
12.00 – 13.00 Makan siang bersama	Menutup program dengan kebersamaan	Host + Wisatawan	Ruang makan	Masakan lokal	- Makan bersama.- Sesi perpisahan informal.
13.00 – 14.00 Refleksi & penutupan	Menghimpun kesan & pesan wisatawan	Host + Wisatawan	Ruang tamu	Buku tamu, kamera (untuk dokumentasi)	- Wisatawan berbagi pengalaman.- Foto bersama keluarga host.

5.2.3 Rekapitulasi Kuesioner

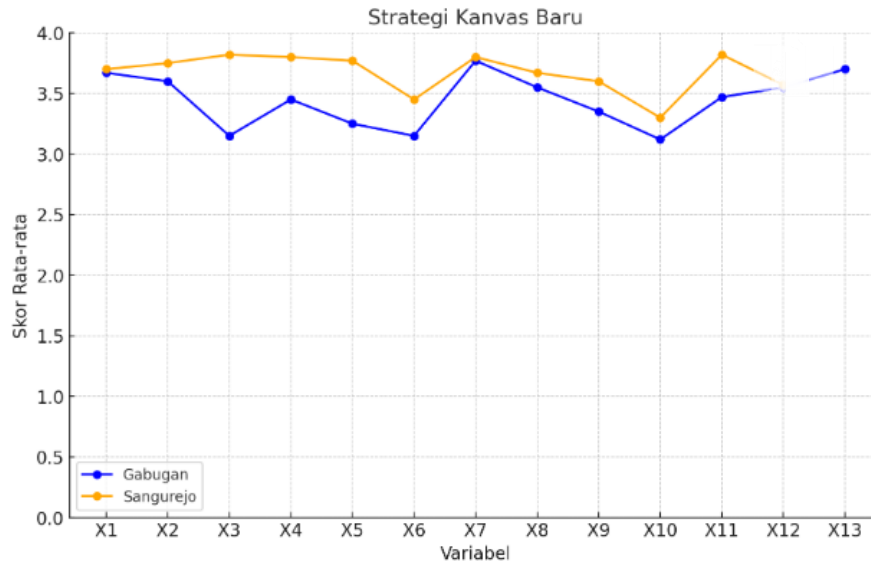
Setelah diperoleh variabel yang memerlukan perbaikan dan perubahan, tahap selanjutnya adalah penyusunan kanvas strategi baru. Penyusunan ini diawali dengan penyebaran kuesioner kepada responden guna mengetahui penilaian wisatawan terhadap penciptaan faktor-faktor tersebut. Berikut hasil kuesioner ekspektasi :

Tabel 5. 1 Hasil Rekapitulasi Kuesioner Variabel yang diciptakan

Variabel	Rata - rata
Program <i>Live-In</i> Edukatif (X13)	3.7

5.2.4 Strategi Kanvas Baru

Berdasarkan hasil rekapitulasi kuesioner ekspektasi. Berikut merupakan hasil strategi kanvas baru :



Gambar 5. 1 Strategi Kanvas Baru

Keterangan :

X1 = Akses lokasi desa wisata.

X2 = Informasi tentang desa wisata di media sosial atau internet.

X3 = Kebersihan lingkungan desa wisata.

X4 = Pemandangan desa wisata.

X5 = Fasilitas umum (toilet, tempat parkir, musholla).

X6 = Area istirahat atau area publik yang nyaman.

X7 = Keramahan warga atau petugas desa wisata.

X8 = Kemampuan petugas atau pengelola memberikan informasi.

X9 = Keamanan desa wisata untuk dikunjungi.

X10 = Papan informasi atau peringatan keselamatan bagi wisatawan.

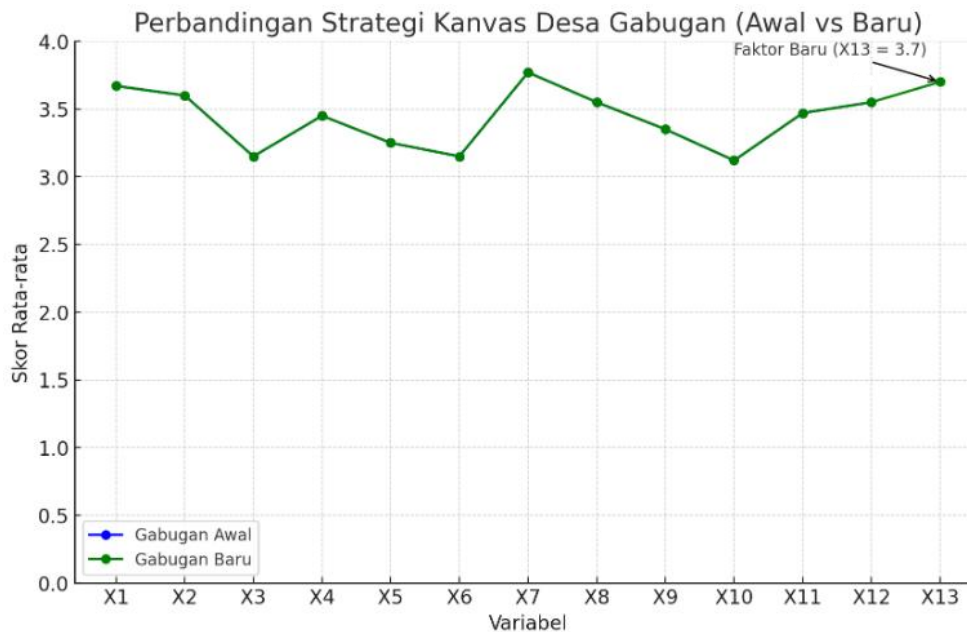
X11 = Aktivitas wisata yang memberikan pengalaman.

X12 = Keterlibatan wisatawan dalam aktivitas budaya atau tradisional.

X13 = Program *Live-In* Edukatif

5.2.5 Perbandingan Strategi Kanvas Awal & Baru

Setelah diperoleh hasil perhitungan strategi kanvas pada tahap sebelumnya, langkah selanjutnya adalah melakukan perbandingan antara strategi kanvas awal dan strategi kanvas yang telah diperbarui. Berikut merupakan perbandingan grafik kanvas :



Gambar 5. 2 Hasil Perbandingan Kanvas Strategi Awal & Baru

Berdasarkan hasil perbandingan strategi kanvas awal dan baru, penambahan faktor X13 (Program Live-In Edukatif) menjadi pembeda utama dalam strategi Desa Wisata Gabugan. Program ini merupakan bentuk inovasi yang berorientasi pada pengalaman wisata berbasis edukasi dan interaksi langsung dengan masyarakat lokal. Strategi ini sejalan dengan prinsip Blue Ocean Strategy karena:

1. Menciptakan nilai baru – Wisatawan tidak hanya datang untuk menikmati panorama atau fasilitas, tetapi juga memperoleh pengalaman hidup bersama masyarakat desa, mempelajari budaya, aktivitas sehari-hari, serta nilai-nilai kearifan lokal.
2. Menghindari persaingan langsung – Sebagian besar desa wisata lain masih berfokus pada atraksi umum (alam, kuliner, fasilitas), sehingga penawaran program edukatif berbasis live-in menjadikan Gabugan lebih unik dan sulit ditiru.
3. Meningkatkan daya tarik jangka panjang – Program ini mendorong keterikatan emosional wisatawan dengan desa, yang berpotensi meningkatkan loyalitas, promosi dari mulut ke mulut, dan kunjungan ulang.

4. Memberdayakan masyarakat lokal – Melalui keterlibatan langsung penduduk, strategi ini sekaligus meningkatkan perekonomian desa secara berkelanjutan.

5.2.6 Tiga Kualitas *Blue Ocean Strategy*

Berdasarkan kerangka *Blue Ocean Strategy*, strategi yang berkualitas memiliki tiga ciri utama, yaitu fokus, divergensi, dan motto. Strategi baru Desa Wisata Gabungan mencerminkan ketiga ciri tersebut dengan jelas.

1. Fokus Strategi

Fokus strategi diperlukan agar Desa Wisata Gabungan mampu bertahan dan berkembang di tengah persaingan dengan desa wisata lain. Fokus ini diperkuat dengan penciptaan inovasi yang menyasar wisatawan asing dan wisatawan domestik yang memiliki minat khusus terhadap edukasi dan budaya, yaitu Program *Live-In* Edukatif. Dengan menambahkan variabel baru yang unik dan relevan, Desa Wisata Gabungan membentuk kurva nilai yang berbeda.

2. Divergensi

Divergensi strategi baru terlihat dari pergeseran arah pengembangan yang menonjolkan diferensiasi. Alih-alih hanya mempertahankan keunggulan yang telah dimiliki, Desa Wisata Gabungan menciptakan nilai baru melalui Program *Live-In* Edukatif. Program ini memberikan pengalaman unik bagi wisatawan untuk tinggal bersama keluarga lokal dan mengikuti aktivitas harian mereka, mulai dari panen hasil kebun, mengolah produk UMKM lokal (eggroll salak dan keripik pegagan), memasak masakan tradisional, hingga mendengarkan kisah sejarah Desa Gabungan langsung dari tuan rumah. Konsep ini menawarkan kedalaman pengalaman (*deep immersion*) yang berbeda dari homestay desa wisata pada umumnya, yang biasanya hanya menyediakan akomodasi dan aktivitas di luar rumah. Melalui interaksi intens dengan tuan rumah, wisatawan mendapatkan hubungan emosional, keterampilan baru, dan pemahaman mendalam tentang kehidupan desa. Inovasi ini menghasilkan diferensiasi yang kuat baik dari sisi konten maupun metode penyampaian pengalaman.

3. Motto

Motto dan tagline dirancang untuk memperkuat identitas program serta memberikan gambaran singkat yang mudah diingat oleh target pasar. Motto yang diusung adalah "*Live the Local Life*", yang merepresentasikan ajakan bagi wisatawan untuk benar-benar

merasakan kehidupan sebagai warga Desa Gabugan. Identitas ini selaras dengan inovasi Live-In Edukatif, sehingga mampu menjadi pembeda yang jelas dibandingkan destinasi wisata serupa.

5.2.7 Usulan Program Live-In Edukatif

Hasil analisis melalui *Four Actions Framework* menunjukkan bahwa usulan strategi utama yang diciptakan adalah Program Live-In Edukatif. Program ini dinilai mampu menjawab kelemahan Desa Wisata Gabugan yang selama ini belum memiliki diferensiasi signifikan dibandingkan pesaing.

Program ini memiliki keunggulan karena:

1. Fokus pada pengalaman imersif – wisatawan tidak hanya berkunjung sebentar, tetapi benar-benar merasakan kehidupan sehari-hari masyarakat desa.
2. Diferensiasi yang jelas – berbeda dari homestay biasa, konsep ini menekankan pada edukasi, interaksi budaya, dan partisipasi aktif wisatawan.
3. Penciptaan nilai baru (*value innovation*) – menggabungkan aktivitas pertanian, pengolahan UMKM lokal, dan budaya tradisional ke dalam satu paket wisata terpadu.
4. Potensi dampak ekonomi & sosial – meningkatkan pendapatan masyarakat desa melalui jasa akomodasi, konsumsi, serta penjualan produk UMKM yang menjadi bagian dari pengalaman wisata.

Selain itu, hasil uji ekspektasi wisatawan dengan rata-rata skor 3,7 menunjukkan adanya penerimaan yang baik terhadap gagasan ini. Artinya, usulan ini bukan hanya bersifat konseptual, tetapi juga memiliki peluang untuk diterapkan secara praktis oleh pengelola desa wisata.

5.2.8 Langkah Implementasi Strategi Usulan *Blue Ocean Strategy*

Implementasi Strategi usulan berupa Program Live-In Edukatif ini dibagi menjadi tiga tahap utama, yaitu persiapan, pelaksanaan, serta evaluasi dan keberlanjutan.

1. Tahap Persiapan

No.	Kegiatan	Pihak yang Terlibat
1	Koordinasi Awal (rapat pembentukan tim pelaksana)	Pokdarwis, Karang Taruna, UMKM lokal
2	Pembentukan Tim Pelaksana (struktur organisasi: ketua, sekretaris, bendahara, bidang program)	Pokdarwis, Karang Taruna, perwakilan UMKM
3	Seleksi Keluarga Tuan Rumah (host family) berdasarkan fasilitas dasar (kebersihan, keamanan, kenyamanan)	Pokdarwis, Karang Taruna
4	Pelatihan untuk Host Family (hospitality, standar pelayanan homestay, komunikasi dasar wisatawan asing)	Pokdarwis, instruktur pelatihan/dinas pariwisata, host family
5	Penyusunan SOP (mekanisme reservasi, jadwal kegiatan, alur komunikasi antar-stakeholder)	Pokdarwis, Karang Taruna, UMKM lokal, host family

2. Tahap Pelaksanaan

No.	Kegiatan	Pihak yang Terlibat
1	Reservasi wisata melalui website resmi desa atau agen perjalanan daring	Wisatawan, Pengelola Website Desa, Agen Perjalanan Daring
2	Penyambutan wisatawan saat tiba di lokasi	Pemandu Lokal, Pokdarwis
3	Penempatan wisatawan ke keluarga host	Pemandu Lokal, Host Family
4	Aktivitas pertanian (contoh: panen salak)	Wisatawan, Petani Lokal, Pemandu Lokal
5	Aktivitas UMKM lokal (pembuatan eggroll salak, keripik pegagan, dll.)	Wisatawan, Pelaku UMKM, Pemandu Lokal
6	Aktivitas budaya (membatik, karawitan, memasak tradisional)	Wisatawan, Seniman Lokal/Instruktur Budaya, Host Family, Pemandu Lokal
7	Pendampingan selama aktivitas (fasilitasi komunikasi, keselamatan, pengalaman)	Pemandu Lokal, Pokdarwis

3. Tahap Evaluasi dan Keberlanjutan

No.	Kegiatan	Pihak yang Terlibat
1	Pengisian form evaluasi (online maupun offline) terkait pelayanan, fasilitas, dan pengalaman	Wisatawan, Pokdarwis
2	Pengolahan dan analisis hasil evaluasi sebagai bahan perbaikan berkelanjutan	Pokdarwis, Karang Taruna, Host Family, UMKM lokal
3	Pengalokasian keuntungan dari program untuk pengembangan fasilitas desa wisata	Pokdarwis, Pemerintah Desa, UMKM lokal
4	Pengembangan fasilitas desa wisata (perbaikan jalan, penambahan fasilitas umum, dll.)	Pokdarwis, Pemerintah Desa, Masyarakat Lokal
5	Pelatihan lanjutan bagi warga untuk meningkatkan kapasitas dan pelayanan	Pokdarwis, Dinas Pariwisata, Masyarakat/Host Family
6	Penciptaan siklus keberlanjutan desa wisata untuk meningkatkan daya tarik dan kesejahteraan masyarakat	Seluruh stakeholder (Pokdarwis, Pemerintah Desa, UMKM, Karang Taruna, Host Family, Wisatawan sebagai evaluator)

5.2.9 Dampak Implementasi Strategi Usulan

Penerapan Program *Live-In Edukatif* pada Desa Wisata Gabungan akan menimbulkan berbagai dampak, baik dalam aspek biaya, kebutuhan sumber daya manusia, maupun peluang pengembangan desa wisata. Dampak tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Aspek Biaya

- Terdapat penambahan biaya awal untuk mempersiapkan program, seperti pelatihan host family, penyediaan perlengkapan homestay (kasur, peralatan makan), serta promosi digital melalui media sosial dan website.
- Biaya operasional juga meningkat seiring dengan kebutuhan transportasi lokal, konsumsi kegiatan, dan pemeliharaan fasilitas. Namun, biaya ini bersifat investasi jangka panjang karena dapat dikompensasi melalui pendapatan dari paket wisata *live-in*.

2. Aspek Sumber Daya Manusia (SDM)

- Diperlukan tambahan tenaga kerja, seperti pemandu wisata, staf administrasi untuk reservasi online, serta koordinator kegiatan.
- Hal ini membuka peluang lapangan kerja baru bagi Karang Taruna, ibu-ibu PKK, maupun pemuda desa yang dapat dilibatkan sebagai *tour guide*, instruktur UMKM, maupun tim dokumentasi.
- Peningkatan kapasitas masyarakat melalui pelatihan hospitality akan berdampak positif pada kualitas pelayanan jangka panjang.

3. Aspek Ekonomi Lokal

- Meningkatkan perputaran ekonomi desa karena wisatawan yang tinggal lebih lama akan membelanjakan lebih banyak uang untuk konsumsi, membeli produk UMKM, maupun mengikuti aktivitas berbayar.
- Pendapatan yang diperoleh dapat digunakan kembali untuk memperbaiki infrastruktur desa, sehingga menciptakan siklus ekonomi berkelanjutan.

4. Aspek Sosial dan Budaya

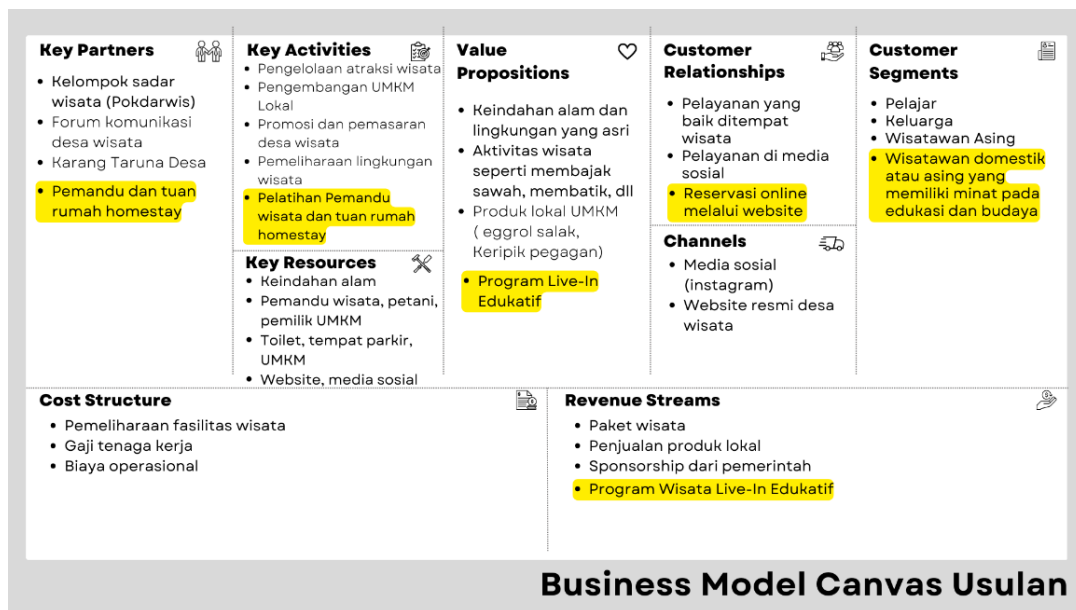
- Wisatawan mendapatkan pengalaman otentik, sementara masyarakat memperoleh kebanggaan terhadap budaya lokal.
- Namun, diperlukan pengawasan agar interaksi budaya tidak menimbulkan kesalahpahaman atau komersialisasi berlebihan.

5. Aspek Risiko

- Jika standar layanan tidak terjaga, bisa menurunkan kepuasan wisatawan.
- Ketergantungan terlalu besar pada wisatawan dapat menjadi risiko jika terjadi penurunan kunjungan (misalnya karena faktor cuaca atau krisis global). Oleh karena itu, perlu ada strategi diversifikasi produk wisata.

5.3 Business Model Canvas Usulan

Dapat dilihat pada gambar 5.3 merupakan *Business Model Canvas* Usulan:



Gambar 5. 3 *Business Model Canvas* Usulan

1. Key Partners

Mitra utama terdiri dari Kelompok Sadar Wisata, forum komunikasi desa wisata, dan Karang Taruna Desa. Pada usulan model bisnis, ditambahkan pemandu wisata dan tuan rumah homestay sebagai partner penting karena mereka berperan langsung dalam memberikan pengalaman kepada wisatawan, terutama dalam program *live-in*.

2. Key Activities

Kegiatan utama meliputi promosi dan pemasaran desa wisata, serta pemeliharaan lingkungan wisata. Usulan baru yang dimasukkan adalah pelatihan pemandu wisata dan tuan rumah homestay untuk meningkatkan kualitas pelayanan serta profesionalisme desa wisata.

3. Value Propositions

Nilai utama yang ditawarkan adalah keindahan alam, aktivitas khas desa seperti membajak dan membajak sawah, serta produk lokal UMKM. Inovasi yang ditambahkan adalah program *Live-In Edukatif*, yang memungkinkan wisatawan untuk tinggal bersama masyarakat lokal dan belajar langsung tentang budaya serta kehidupan desa.

4. *Customer Relationships*

Hubungan dengan wisatawan dibangun melalui pelayanan langsung di lokasi dan interaksi di media sosial. Usulan baru berupa reservasi online melalui website desa wisata ditambahkan agar wisatawan lebih mudah melakukan pemesanan paket wisata maupun program *live-in*.

5. *Customer Segments*

Segmen yang dituju mencakup pelajar, keluarga, dan wisatawan asing. Usulan baru menambahkan fokus pada wisatawan domestik maupun mancanegara yang memiliki minat terhadap edukasi dan budaya, sehingga lebih sesuai dengan program *live-in edukatif*.

6. *Key Resources*

Sumber daya utama terdiri dari keindahan alam, pemandu wisata, petani, pemilik UMKM, serta fasilitas penunjang seperti toilet, tempat parkir, website, dan media sosial. Bagian ini tetap sama tanpa tambahan baru.

7. *Channels*

Saluran utama tetap menggunakan media sosial, khususnya Instagram, serta website resmi desa wisata. Bagian ini tidak mengalami penambahan, hanya diperkuat dengan integrasi layanan reservasi online.

8. *Cost Structure*

Struktur biaya meliputi pemeliharaan fasilitas wisata, gaji tenaga kerja, dan biaya operasional harian. Tidak ada tambahan baru pada elemen ini.

9. *Revenue Streams*

Sumber pendapatan berasal dari paket wisata, penjualan produk UMKM lokal, dan sponsorship pemerintah. Usulan baru yang ditambahkan adalah program wisata *Live-In Edukatif* sebagai aliran pendapatan tambahan sekaligus diferensiasi utama desa wisata

5.4 Kekurangan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang dapat menjadi pertimbangan untuk penelitian selanjutnya, antara lain:

1. Periode pengambilan data terbatas hanya dilakukan pada bulan Juni–Juli 2025, sehingga belum dapat merepresentasikan fluktuasi jumlah kunjungan wisatawan sepanjang tahun.
2. Jumlah responden terbatas pada 40 wisatawan, sehingga hasil penelitian ini belum sepenuhnya menggambarkan persepsi seluruh segmen pengunjung Desa Wisata Gabugan.
3. Variabel penelitian yang digunakan hanya mengacu pada model TOURQUAL (Mondo et al., 2017), sehingga aspek lain seperti kepuasan pelanggan jangka panjang, loyalitas wisatawan, maupun faktor eksternal belum dianalisis secara mendalam.
4. Analisis strategi hanya memfokuskan pada integrasi *Business Model Canvas* (BMC) dan *Blue Ocean Strategy* (BOS), sementara metode lain seperti *Analytic Hierarchy Process* (AHP) belum digunakan untuk mendukung perumusan strategi secara kuantitatif.

BAB VI PENUTUP

6.1 Kesimpulan

Berikut merupakan kesimpulan dari penelitian ini :

1. Business Model Canvas Desa Wisata Gabungan yaitu: (1) *Key Partners* meliputi Pokdarwis, forum komunikasi desa wisata, dan Karang Taruna; (2) *Key Activities* berupa promosi, pemasaran, serta pemeliharaan lingkungan wisata; (3) *Key Resources* meliputi keindahan alam, pemandu wisata, petani, pemilik UMKM, fasilitas dasar (toilet, parkir, musholla), dan media promosi; (4) *Value Propositions* berupa keindahan alam, aktivitas wisata partisipatif, serta produk UMKM lokal seperti eggroll salak dan keripik pegagan; (5) *Customer Relationships* berupa pelayanan langsung di lokasi wisata dan interaksi melalui media sosial; (6) *Channels* melalui media sosial (Instagram) dan website resmi desa wisata; (7) *Customer Segments* meliputi pelajar, keluarga, dan wisatawan asing; (8) *Cost Structure* mencakup pemeliharaan fasilitas wisata, gaji tenaga kerja, dan biaya operasional; serta (9) *Revenue Streams* bersumber dari paket wisata, penjualan produk lokal, dan sponsorship pemerintah.
2. Desa Wisata Gabungan masih memiliki kesamaan strategi dengan desa wisata pesaing pada enam elemen, yaitu *Key Partners*, *Key Activities*, *Value Propositions*, *Customer Relationships*, *Customer Segments*, dan *Revenue Streams*. Kesamaan tersebut menunjukkan bahwa model bisnis yang diterapkan masih berada dalam kondisi *red ocean* karena belum menampilkan diferensiasi yang kuat. Sementara itu, tiga elemen lainnya, yaitu *Key Resources*, *Channels*, dan *Cost Structure*, tidak menjadi strategi yang diterapkan oleh desa wisata pesaing
3. Strategy kanvas awal menunjukkan bahwa posisi Desa Wisata Gabungan masih lebih lemah dibandingkan kompetitor, karena semua aspek yang dinilai aksesibilitas, keamanan, kebersihan lingkungan, fasilitas umum, area istirahat publik, keramahan warga, papan informasi, promosi, kualitas informasi dari petugas, aktivitas wisata, dan keterlibatan budaya local berada pada tingkat rendah, sehingga menurunkan pengalaman pengunjung dibandingkan desa wisata lain.
4. Penerapan kerangka kerja empat langkah dalam pendekatan BOS menunjukkan bahwa Desa Wisata Gabungan tidak memiliki faktor yang perlu dihapus, dikurangi

dan ditngkatkan. Selain itu, dirumuskan satu faktor baru yang perlu diciptakan, yaitu Program Live-In Edukatif yang menysasar wisatawan domestik maupun asing dengan minat pada edukasi dan budaya (educational & cultural travelers).

5. Strategi usulan Desa Wisata Gabungan adalah penciptaan atraksi wisata baru melalui Program *Live-In* Edukatif. Program ini ditujukan bagi wisatawan domestik maupun asing yang memiliki minat pada edukasi dan budaya, dengan orientasi pada pengalaman autentik di desa melalui keterlibatan langsung dalam kehidupan masyarakat. Program *Live-In* Edukatif dirancang selama 2 hari 1 malam, di mana wisatawan tinggal bersama keluarga lokal dan mengikuti aktivitas harian warga. Kegiatan yang ditawarkan mencakup aktivitas pertanian seperti panen salak dan pengolahan hasil, produksi UMKM lokal (eggroll salak dan keripik pegagan) mulai dari panen hingga pengemasan, aktivitas budaya dan kuliner seperti memasak makanan tradisional dan belajar membatik, serta interaksi sosial melalui makan bersama, obrolan, dan kegiatan rumah tangga
6. Kualitas strategi menurut kerangka *Blue Ocean Strategy*, yaitu Fokus strategi terlihat dari penciptaan Program Live-In Edukatif yang menysasar wisatawan domestik dan asing dengan minat edukasi dan budaya. Divergensi ditunjukkan melalui penciptaan pengalaman unik dan mendalam bagi wisatawan, berbeda dari homestay desa wisata pada umumnya, sehingga tercipta diferensiasi yang jelas dari pesaing. Sementara itu, motto "*Live the Local Life*" yang merepresentasikan ajakan bagi wisatawan untuk benar-benar merasakan kehidupan sebagai warga Desa Gabungan. Secara keseluruhan, strategi ini mampu membentuk nilai baru dan menjadi pembeda yang signifikan dalam menarik minat wisatawan.
7. *Business Model Canvas* usulan pada Desa Wisata Gabungan meliputi (1) *Key Partners* dengan melibatkan pemandu dan keluarga tuan rumah sebagai penyedia homestay, (2) *Key Activities* berupa pelatihan pemandu wisata dan tuan rumah homestay untuk meningkatkan kualitas layanan, (4) *Value Propositions* melalui Program Live-In Edukatif yang menghadirkan pengalaman autentik tinggal bersama warga desa, (5) *Customer Relationships* dengan sistem reservasi online melalui website agar lebih terkelola, (7) *Customer Segments* meliputi wisatawan domestik maupun asing yang memiliki minat pada edukasi dan budaya, serta (9) *Revenue Streams* melalui paket khusus Program Wisata Live-In Edukatif.

6.2 Saran

Berikut merupakan saran dari penelitian ini :

1. Desa Wisata Gabugan disarankan untuk mengimplementasikan Program *Live-In Edukatif* sebagai strategi diferensiasi berbasis Blue Ocean Strategy. Inovasi ini akan menciptakan pasar baru dengan menawarkan pengalaman autentik tinggal bersama masyarakat lokal, sehingga desa tidak lagi bersaing pada aspek fasilitas dasar, tetapi justru menghadirkan nilai unik yang membedakannya dari kompetitor.
2. Penelitian ini menggunakan jumlah responden terbatas, sehingga penelitian berikutnya disarankan untuk memperluas jumlah dan variasi responden, agar hasil yang diperoleh lebih representatif.
3. Penelitian selanjutnya dapat memanfaatkan metode analisis lain seperti *Analytic Hierarchy Process* (AHP) untuk memprioritaskan pengembangan fasilitas dan layanan desa wisata berdasarkan tingkat kepentingan wisatawan. Hal ini diharapkan dapat memberikan hasil yang lebih terukur dan terstruktur dalam penentuan strategi pengembangan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Hamid, E., Farid Yudha Bahari, M., & Hendrayana, E. (2024). Penerapan Blue Ocean Strategy pada Pendidikan Mikro Menengah. In *Journal of Education Research* (Vol. 5, Issue 4).
- Addin Pramesti, N., & Susanta Nugraha, H. (2024). ANALISIS STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS UMKM SINGKONG KEJU ARGOTELO SALATIGA MELALUI METODE BUSINESS MODEL CANVAS. In *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis* (Vol. 13, Issue 3). Retrieved from <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/jiab>
- Adi Dharma, J., Dwi Santy, R., Abdul Gani, S., Riansyah, A., & Bagja Sudrajat, L. (2024). *ANALISIS SWOT DAN STRATEGI PENGEMBANGAN BERKELANJUTAN UNTUK UMKM DI DESA WISATA SAUNG CIBURIAL*. 2(2), 137–143.
- Akbar Daffa Raharja. (2021). *Usulan Strategi Pemasaran PT. Perkebunan Tambi Pada Pasar Lokal Menggunakan Metode SWOT dan Blue Ocean Strategy TUGAS AKHIR*.
- Cholil, M. (2022). STRATEGI BERTAHAN BISNIS RUMAH POTONG UNGGAS DI KOTA PONTIANAK. *JURNAL MUAMALAT INDONESIA - JMI*, 2(2). doi: 10.26418/jmi.v2i2.57759
- Endratno, H., Azizah, S. N., & Rusman, A. (2023). PENGEMBANGAN MODEL BISNIS CANVAS DESA WISATA KARANG SALAM, KEC. BATURRADEN, KAB. BANYUMAS. *Derivatif: Jurnal Manajemen*, 17(2).
- Febrian, A. W., Melati, D., Sandi, N., Firda,) ;, & Amalia, R. (2022). Blue Ocean Strategy Desa Sumberagung Sebagai Desa Wisata Unggulan Banyuwangi Study Program of Tourism Business Management, Politeknik Negeri Banyuwangi. *Journal Ekombis Review*, 10, 221–228. doi: 10.37676/ekombis.v10iS1
- Garland, R. (1991). The Mid-Point on a Rating Scale: Is it Desirable? In *Marketing Bulletin* (Vol. 2). Retrieved from <http://marketing-bulletin.massey.ac.nz>
- Hakiki, Moh. S., Putra, R. S., Herlambang, T., Yudianto, F., & Adinugroho, M. (2024). DEVELOPMENT OF SUSTAINABLE ECOTOURISM IN KARANGREJO VILLAGE, KEDIRI USING A BUSINESS MODEL CANVAS WITH INNOVATION STRATEGY AND DIVERSIFICATION OF TOURISM SERVICES. *Jurnal Layanan Masyarakat (Journal of Public Services)*, 8(4), 460–475. doi: 10.20473/jlm.v8i4.2024.460-475
- Hisrich, R., & Peters, M. (2002). *Entrepreneurship*.
- Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2017). *Exploring Strategy*.
- Kim, W. C., & Mauborgne, R. (2005). *Blue Ocean Strategy: How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant*.
- Lutfi, S. (2022). *DESAIN STRATEGI PENGEMBANGAN MODEL BISNIS PARIWISATA PANTAI GILI LABAK, SUMENEP MAGISTER TEKNIK INDUSTRI BIDANG*

KEAHLIAN MANAJEMEN INDUSTRI FAKULTAS TEKNOLOGI INDUSTRI UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA YOGYAKARTA 2022. Universitas Islam Indonesia.

- Mondo, T., & Fiates, G. (2017). TOURQUAL: Proposal of a Protocol For Quality Evaluation on Services at Tourist Attractions. *Brazilian Business Review*, 14(4), 448–465. doi: 10.15728/bbr.2017.14.4.6
- Murti, A. P., Setyowati, T., & Samsuryaningrum, I. P. (2022). *Implementasi Blue Ocean Strategy Pada UMKM Rezi's Batik Di Desa Tegalsari Kabupaten Jember*. Retrieved from www.portaljember.com
- Musrifah Mardiani Sanaky, Henriette D. Titaley, & La Moh. Saleh. (2021). Analisis Faktor - Faktor Penyebab Keterlambatan Pada Proyek Pembangunan Gedung Asrama MAN 1 Tulehu Maluku Tengah. *JURNAL SIMETRIK*.
- Nindya Niti Salma. (2024). *USULAN STRATEGI PEMASARAN MEDIA SEMAI RAMAH LINGKUNGAN*.
- Novitaningtyas, I., Achsa, A., & Rahardjo, B. (2020). STRATEGI PEMASARAN DESA BRAJAN MENUJU DESA WISATA MANDIRI. *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*. doi: 10.17358/jabm.6.3.591
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation*.
- Porter, M. E. (2008). The Five Competitive Forces That Shape Strategy. . *Harvard Business* , 78–93.
- Putro, D. R., Komari, A., & Indrasari, L. D. (2023). *Kediri Tourism Development Strategy Management*. 7(3), 572. Retrieved from <http://ejournal2.undip.ac.id/index.php/agrisocionomics>
- Reyhan Zikry. (2023). *PENGEMBANGAN STRATEGI BISNIS PADA UMKM SANJAI ANNA MENGGUNAKAN PENDEKATAN BLUE OCEAN STRATEGY*. Universitas Islam Indonesia.
- Riki Nugraha, & Mayasari. (2023). *Acitya: Jurnal Vokasi Bisnis Digital, Akuntansi Lembaga Keuangan Syariah dan Usaha Perjalanan Wisata ANALISIS BUSINESS MODEL CANVAS PADA UMKM TIKAR MENDONG PURBARATU MENGGUNAKAN BLUE OCEAN STRATEGY* (Vol. 2, Issue 1).
- Serdar, C. C., Cihan, M., Yücel, D., & Serdar, M. A. (2021). Sample size, power and effect size revisited: Simplified and practical approachin pre-clinical, clinical and laboratory studies. *Biochemia Medica*, 31(1), 1–27. doi: 10.11613/BM.2021.010502
- Simanungkalit, A., & Simanjuntak, M. (2024). Perancangan Service-Dominant Logic pada UMKM Pariwisata Kawasan Danau Toba dengan Pendekatan Business Model Canvas. In *AJIE-Asian Journal of Innovation and Entrepreneurship* (Vol. 08, Issue 03).
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian*. Bandung: Alfabeta.

- Sujarweni, V. W. (2014). *SPSS untuk Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- Susanti, A. H., & Prakuso, M. S. (2023). *PENGEMBANGAN STRATEGI PEMASARAN UNTUK MENINGKATKAN PENJUALAN PADA USAHA KENDAL SPORT DENGAN METODE SWOT DAN BLUE OCEAN STRATEGY (BOS)*. 1(1). doi: 10.36352/jt-ibsi.v8i01
- Wanda Febrian, A., Melati Nurita Sandi, D., & Firda Rachma Amalia. (2021). *BLUE OCEAN STRATEGY DESA KALIPAIT SEBAGAI DESA WISATA UNGGULAN BANYUWANGI*. 7(2).
- Weihrich, H. (1982). *The TOWS Matrix A Tool for Situational Analysis* (Vol. 15, Issue 2).
- Wisnumurti, I. G. M. A. B. (2024). Implementation of Blue Ocean Strategy to Increase Patient Visits to Tourism Area Clinics in Bali. *Pakistan Journal of Life and Social Sciences (PJLSS)*, 22(2). doi: 10.57239/PJLSS-2024-22.2.001380

LAMPIRAN

