
ANALISIS BUSINESS MODEL CANVAS TIKET.COM DALAM MENGHADAPI PANDEMI COVID-19

Almas Mafazi

Program Studi Magister Manajemen, Universitas Tarumanagara
almas.117202003@stu.untar.ac.id (*corresponding author*)

Sawidji Widodoatmodjo

Program Studi Magister Manajemen, Universitas Tarumanagara

Masuk : 18-06-2022 , revisi : 30-06-2022 , diterima untuk diterbitkan : 01-07-2022

Abstract: In October 2019, the tourism sector experienced a very complicated challenge when the Covid-19 crisis began to hit. Since the outbreak of the pandemic, restrictions on travel and other activities in various parts of the world to prevent the spread of Covid-19 have created an ongoing combination of a drastic drop in demand and hampered travel activity. The coronavirus pandemic hit the tourism industry business, including tiket.com as one of the OTA (Online Travel Agent) service providers whose business has decreased. tiket.com prepare several strategies to again improve its performance amid the Covid-19 pandemic. Based on this background, this study analyzes the Business Model Canvas that has been implemented by tiket.com in dealing with the Covid-19 pandemic in 2021. The purpose of this research is to analyze the Business Model Canvas that has been designed and implemented by tiket.com in dealing with the Covid-19 pandemic. The analysis is carried out based on two aspects, the competitive environment, and profits with its partners. The method used in this study is a qualitative analysis where the data sources are obtained from interviews, questionnaires, and other archival sources such as journal articles. The results of the analysis in terms of the competitive environment found that other competitors can be considered competitors because the two online travel agents have similarities regarding meeting consumer needs. Meanwhile, in the profit analysis with its partners, the company shows the possibility of a positive reciprocal relationship with its partners so that it has an impact on long-term relationships.

Keywords: tiket.com, Covid-19, Business Model Canvas, Qualitative Analysis

Abstrak: Pada Oktober 2019, sektor pariwisata mengalami tantangan yang sangat pelik dimana krisis Covid-19 mulai melanda. Sejak merebaknya pandemi, pembatasan perjalanan dan aktivitas lainnya di berbagai belahan dunia untuk mencegah penyebaran Covid-19 telah menciptakan kombinasi berkelanjutan dari penurunan permintaan yang drastis dan menghambat aktivitas perjalanan. Pandemi virus Corona menghantam bisnis industri pariwisata, termasuk tiket.com sebagai salah satu penyedia layanan OTA (*Online Travel Agent*) yang bisnisnya mengalami penurunan. Hal tersebut membuat tiket.com menyiapkan beberapa strategi untuk kembali meningkatkan kinerjanya di tengah pandemi Covid-19. Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini menganalisis Business Model Canvas yang telah diterapkan oleh tiket.com dalam menghadapi pandemi Covid-19 pada tahun 2021. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis Business Model Canvas yang telah dirancang dan diimplementasikan oleh tiket.com dalam menghadapi pandemi Covid-19. Analisis dilakukan berdasarkan dua aspek, yaitu lingkungan persaingan dan keuntungan dengan para mitranya. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kualitatif dimana sumber data diperoleh dari hasil wawancara, kuesioner, dan sumber arsip lain, seperti jurnal dan artikel. Hasil analisis lingkungan persaingan ditemukan bahwa kompetitor lain dapat dianggap sebagai pesaing sebab kedua *online travel agent* tersebut memiliki kesamaan terkait pemenuhan kebutuhan konsumen. Sementara dalam analisis keuntungan dengan para mitranya, perusahaan

menunjukkan adanya kemungkinan hubungan timbal balik yang positif dengan para mitranya sehingga berdampak pada hubungan jangka panjang.

Kata Kunci: tiket.com, Covid-19, Business Model Canvas, Analisis Kualitatif

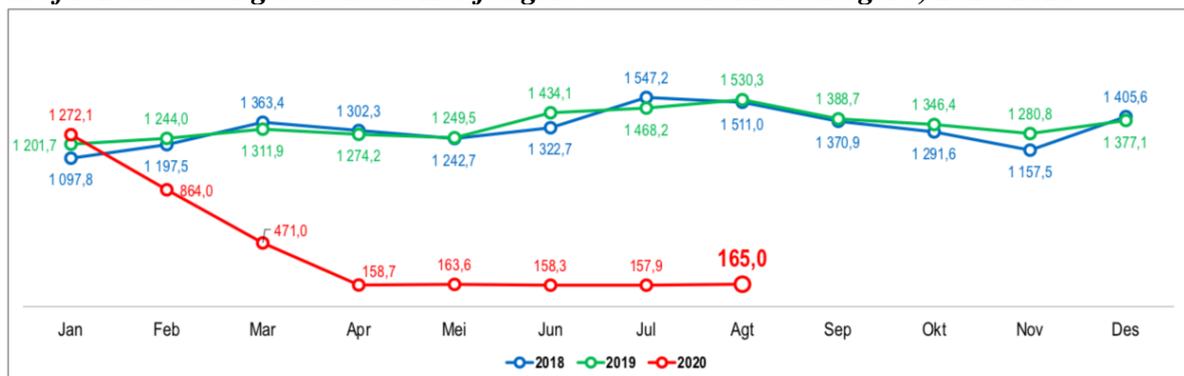
PENDAHULUAN

Latar Belakang

Indonesia merupakan salah satu negara dengan potensi pariwisata yang besar serta memiliki daya tarik tersendiri bagi wisatawan mancanegara. Data Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif (2022) mencatat pada tahun 2014 jumlah wisatawan mancanegara sebanyak 9,4 juta, kemudian meningkat pada 2015 tercatat 10,4 juta, tahun 2016 tercatat 11,5 juta, tahun 2017 naik cukup signifikan menjadi 14,03 juta, dan tahun 2018 tercatat sebanyak 15,8 juta. Masih dari sumber yang sama, per Januari 2019 tercatat 1.158.162 tamu mancanegara berkunjung ke Indonesia. Ada kenaikan kisaran 58 ribu lebih dibandingkan bulan yang sama pada 2018, yang tercatat sebanyak 1.100.677 orang. Hal ini membuat pariwisata Indonesia dianggap sebagai ladang bagi devisa negara. Data Kementerian Pariwisata menunjukkan sejak 2013 sektor pariwisata menempati posisi keempat setelah minyak dan gas bumi, batu bara, serta kelapa sawit sebagai penghasil devisa negara. Secara nasional, pendapatan dari sektor pariwisata mampu meningkat tajam sehingga menjadi pendapatan tertinggi yang hampir berimbang dengan sawit (Anisa, 2019).

Keterkaitan pariwisata sangat kuat dengan kemajuan teknologi informasi. Sebagai contoh, jaringan komputer yang diaplikasikan pada banyak negara pertama kali diterapkan di sektor pariwisata (Werthner et al., 2015). Ketergantungan manusia terhadap dunia yang saling terhubung ini sangat tinggi. Hal ini dapat dilihat melalui tingginya pengguna internet dunia dan bahkan Indonesia (Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet Indonesia (APJII), 2019). Teknologi telah membuka informasi sehingga dunia menjadi lebih mudah untuk dijangkau maupun dikuasai oleh manusia, termasuk bagi para turis (Rusdi, 2007, 2019). Fenomena ini pun mampu mengubah pola bisnis yang terjadi pada pariwisata (Rusdi, 2019). Dunia bisnis yang sebelumnya dikuasai oleh pelaku bisnis, saat ini berubah menjadi dikuasai oleh manusia dengan kehadiran media sosial (Barcelos et al., 2019; Bowen & Whalen, 2017; Isabelle et al., 2019). Hal ini membuat beberapa pengembang IT mulai membuat suatu inovasi jasa atau pelayanan guna memberikan kemudahan kepada masyarakat dalam berwisata.

Pada Oktober 2019, sektor pariwisata mengalami tantangan yang sangat pelik dimana krisis Covid-19 mulai melanda. Semenjak pandemi merebak, pembatasan perjalanan dan kegiatan-kegiatan lainnya di berbagai belahan dunia untuk mencegah penyebaran Covid-19 telah menciptakan kombinasi yang berkesinambungan antara turunnya permintaan secara drastis serta terhambatnya aktivitas perjalanan. Pandemi virus Corona lantas menghantam bisnis industri pariwisata, termasuk tiket.com sebagai salah satu penyedia jasa OTA (*Online Travel Agent*) dimana bisnisnya mengalami penurunan. Pada Maret 2020, *Senior Public Relations Executive* tiket.com, Yosi Marhayati, mengatakan terjadi penurunan penjualan produk internasional baik produk *flight* maupun hotel yang terjadi sejak wabah virus Corona merebak di Tiongkok (Lidwina, 2021). Hal ini berdampak pada menurunnya jumlah kunjungan wisatawan mancanegara. Berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik (2020), perkembangan jumlah kunjungan wisatawan mancanegara ke Indonesia pada Februari 2020 mencapai 864,0 ribu kunjungan atau turun 380 ribu kunjungan dibandingkan dengan kunjungan wisatawan mancanegara pada Februari 2019 yang tercatat sebesar 1244,0 ribu kunjungan. Sementara itu, jika dibandingkan dengan jumlah kunjungan wisatawan mancanegara ke Indonesia pada Januari 2020, Jumlah kunjungan wisatawan mancanegara pada Februari 2020 mengalami penurunan sebesar 408 ribu kunjungan.

Gambar 1**Grafik Perkembangan Jumlah Kunjungan Wisatawan Mancanegara, 2018-2020**

Sumber: Badan Pusat Statistik (2020)

tiket.com mencatat penjualan produk perjalanan internasional anjlok 52% selama Januari dan Februari 2020. Jumlahnya ditaksir makin susut Maret 2020 karena banyak maskapai mengurangi jadwal penerbangan dan tempat wisata yang menutup usahanya sementara waktu akibat pandemi Covid-19. Hal ini membuat tiket.com menyiapkan beberapa strategi untuk meningkatkan performa mereka kembali di tengah pandemi Covid-19 yang harapannya dari strategi yang diterapkan tiket.com dapat memberikan dampak bagi tiket.com agar dapat kembali ke jalurnya.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini melakukan analisis terhadap Business Model Canvas yang telah diterapkan oleh tiket.com dalam menghadapi pandemi Covid-19 pada tahun 2021. Business Model Canvas merupakan suatu alur cerita manajemen yang mendefinisikan strategi yang dimiliki perusahaan agar menghasilkan keuntungan dengan mengidentifikasi fondasi strategi yang akan menghasilkan pendapatan untuk menanggung biaya dan menghasilkan profit (Thompson et al., 2010). Business Model Canvas menjelaskan tentang *background* suatu organisasi dalam hal menciptakan, menyampaikan, dan memperoleh nilai-nilai dari suatu bisnis.

Adapun *research gap* antara penelitian ini dengan penelitian terdahulu, yaitu adanya perbedaan dalam teknik analisis yang dilakukan dan objek penelitian yang diteliti dimana analisis sebelumnya dilakukan secara kuantitatif dan objek penelitian merupakan perusahaan yang bergerak di bidang *e-Transaction*. Sementara dalam penelitian ini, teknik analisis yang digunakan adalah analisis kualitatif dan objek penelitian yang diteliti merupakan perusahaan di bidang *e-Commerce*. Berdasarkan hal tersebut, penelitian ini berupaya untuk menganalisis Business Model Canvas yang terjadi sepanjang tahun 2021 dengan menerapkan teknis analisis kualitatif dalam penelitiannya. Dengan demikian, judul yang diterapkan dalam penelitian ini adalah “Analisis Business Model Canvas tiket.com dalam Menghadapi Pandemi Covid-19”.

Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah melakukan analisis Business Model Canvas yang telah dirancang dan diterapkan oleh tiket.com dalam menghadapi pandemi Covid-19 sepanjang tahun 2021. Dalam penelitian ini, Business Model Canvas dianalisis berdasarkan dua aspek, yaitu lingkungan persaingan dan keuntungan dengan para mitranya dimana setelah itu akan diperoleh suatu kesimpulan & saran untuk Business Model Canvas perusahaan ke depannya.

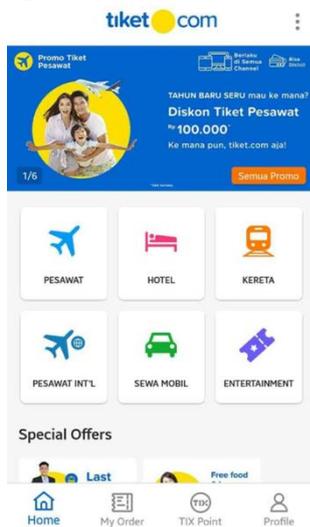
TINJAUAN PUSTAKA**tiket.com**

tiket.com merupakan sebuah platform yang berguna untuk pemesanan segala kebutuhan perjalanan yang berasal dari Indonesia. Agustus 2011, merupakan awal mula perjalanan tiket.com sebagai *travel agent online* pertama di Indonesia. Perusahaan yang menjual jasa

pemesanan tiket ini dibangun oleh empat, yaitu Wenas Agusetiawan, Gaery Undarsa, Dimas Surya, dan Natali Ardianto. Salah satu alasan kenapa mereka memilih tiket.com adalah karena mereka percaya jika semua orang bisa dengan mudah bepergian ke satu tempat ke tempat lain. Mereka juga ingin mengubah proses pemesanan tiket untuk bepergian yang dulunya cukup rumit dan lama, menjadi praktis dan bisa diakses dari mana saja.

Gambar 2

Aplikasi tiket.com



Sumber: Hapsari (2018)

Kemudian selain menjadi titik resmi diluncurkannya tiket.com pada tahun selanjutnya, tiket.com berhasil memenangkan sebuah kompetisi *startup* dan membawa hadiah sebesar US\$ 25.000 atau sebesar Rp. 350 juta. Pada November 2012, tiket.com resmi menjalin kerja sama dengan PT KAI (Persero). Dengan terjalinnya kerja sama ini, tiket.com menjadi mitra pertama PT KAI. Kerja sama yang terjalin antara tiket.com dengan PT KAI (Persero) ini mengantarkan tiket.com pada keuntungan yang mencapai 1.300% dari tahun sebelumnya. Kesuksesan ini membuat tiket.com semakin melebarkan sayapnya dengan inovasi-inovasi baru.

Pada Juni 2014, tiket.com merilis aplikasi *mobile* khusus perangkat Android sebagai permulaannya. Tahun 2017 merupakan titik awal dari semakin suksesnya tiket.com sebagai sebuah perusahaan di bidang penjualan tiket perjalanan dan atraksi. Tepatnya pada Februari 2017, tiket.com telah diunduh sebanyak 1,7 juta kali *install* dengan pengguna aktif sebanyak 3,4 juta pengguna. Kemudian pada Juni 2017, merupakan sejarah baru bagi tiket.com dikarenakan pada tahun tersebut tiket.com secara resmi menjadi bagian dari Blibli.com.

Di tahun 2018, tiket.com semakin menunjukkan pertumbuhannya yang signifikan, termasuk catatan transaksi tiket.com yang mencapai 8 juta kali dengan pertumbuhan sebesar 250%. Penghargaan-penghargaan yang diterima tiket.com pun terus berdatangan. Pada tahun ini pula, tiket.com secara resmi menjadi *Official Partner* Kementerian Pariwisata Republik Indonesia. tiket.com pun terus berkembang, salah satu prestasi yang membanggakan adalah pada 2019 dimana Tiket.com menjadi *startup* kelima yang bergabung dengan 4 aplikasi *startup* asal Indonesia lainnya yang masuk ke dalam jajaran *startup unicorn*. *Unicorn* sendiri pada dasarnya merupakan sebuah penilaian evaluasi terhadap sebuah *startup*.

Pandemi Covid-19

Bermula dari kota Wuhan tepatnya di Tiongkok, virus jenis baru ini telah menyebar ke berbagai belahan negara di dunia yang menyebabkan timbulnya penyakit *coronavirus*

disease 2019 atau yang disebut juga dengan Covid-19. Tentunya, kondisi ini tidak boleh dianggap remeh dan dibiarkan begitu saja. World Health Organization (WHO) pun juga sudah menetapkan pandemi Covid-19 sejak 11 Maret 2020 yang lalu. Pandemi sendiri merupakan sebuah epidemi yang telah menyebar ke berbagai benua dan negara, umumnya menyerang banyak orang. Sementara, epidemi sendiri adalah sebuah istilah yang telah digunakan untuk mengetahui peningkatan jumlah kasus penyakit secara tiba-tiba pada suatu populasi area tertentu.

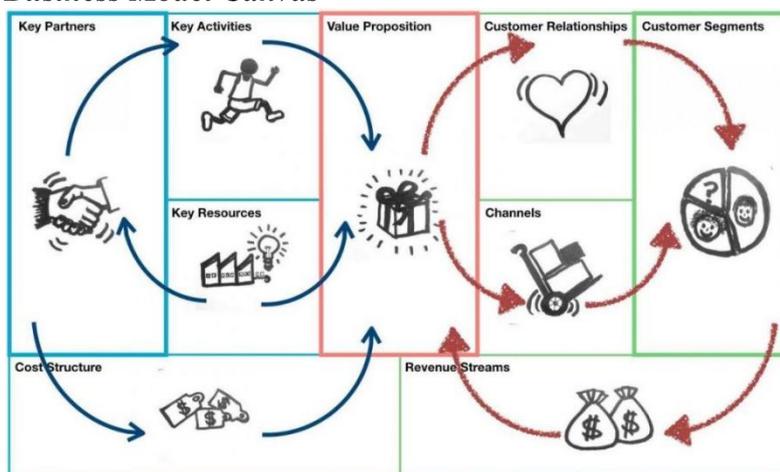
Pasalnya, istilah pandemi tidak digunakan untuk menunjukkan tingginya tingkat suatu penyakit, melainkan hanya memperlihatkan tingkat penyebarannya saja. Perlu diketahui, dalam kasus pandemi Covid-19 ini menjadi yang pertama dan disebabkan oleh virus Corona yang telah ada sejak akhir tahun lalu. Sebelum pandemi Covid-19 ini menyerang, pada tahun 2009 yang lalu, pernah merebak virus yang bernama flu babi. Penyakit ini bisa terjadi ketika *strain influenza* baru atau H1N1 menyebar ke seluruh belahan dunia, termasuk Indonesia. Tak hanya merugikan dari sisi kesehatan saja, Presiden Joko Widodo juga mengatakan bahwa virus Corona sangat berdampak pada perekonomian di Indonesia. Bukan hanya karena produksi barang saja yang terganggu, tetapi investasi pun juga terhambat. Berikut beberapa dampak virus Covid-19 di Indonesia:

1. Beberapa barang menjadi mahal dan langka untuk ditemukan.
2. Jemaah Indonesia batal berangkat umrah.
3. Kunjungan para wisatawan mancanegara di Indonesia menurun.
4. Impor barang menjadi terhambat.

Business Model Canvas

Business Model Canvas adalah suatu alur cerita manajemen yang mendefinisikan strategi yang dimiliki perusahaan agar menghasilkan keuntungan dengan mengidentifikasi fondasi strategi yang akan menghasilkan pendapatan untuk menanggung biaya dan menghasilkan *profit* (Thompson et al., 2010). Bisnis model menjelaskan tentang *background* suatu organisasi dalam hal menciptakan, menyampaikan dan memperoleh nilai-nilai dari suatu bisnis.

Gambar 3
Business Model Canvas



Sumber: Global Leadership Center (2016)

Konsep dari suatu bisnis model harus dapat dipahami oleh semua pihak yang terlibat dengan penyajian yang sederhana, relevan dan secara intuisi mudah dipahami dengan tidak bermaksud menyederhanakan fungsi dari perusahaan yang sangat kompleks (Osterwalder & Pigneur, 2010).

Pandemi Covid-19 dan Business Model Canvas

Sejalan dengan perkembangan revolusi industri 4.0, perusahaan membutuhkan inovasi dalam model bisnisnya dan tentunya membutuhkan keahlian pekerja dengan keterampilan baru yang bisa jadi tidak ada sebelumnya. Pemanfaatan teknologi menjadi salah satu hal yang diterapkan perusahaan dalam menjalankan kegiatannya. Dalam survei yang diadakan oleh World Economic Forum (2018), diketahui bahwa ada 4 teknologi yang akan mendominasi pada tahun 2018-2022, yaitu *high-speed mobile internet*, *artificial intelligence*, *big data analytics*, dan *cloud technology*. Keempat teknologi tersebut diyakini akan banyak memengaruhi perkembangan bisnis perusahaan. Di sisi lain dalam proses transisi dan adaptasi bisnis, pertumbuhan ekonomi saat ini sedang mengalami anomali atau ketidaknormalan, dimana satu sisi terlihat banyak industri sedang mengalami kesulitan, misalnya sektor retail, otomotif, pariwisata, dan properti, namun di sisi lain kita juga menjumpai sektor industri yang meningkat seperti farmasi, jasa pengiriman, dan digital bisnis sedang mengalami pertumbuhan yang signifikan, kemajuan teknologi 4.0 tersebut dan pandemi Covid-19 diprediksi yang memicu kondisi ini terjadi.

Dalam dunia bisnis, bahkan sejak sebelum pandemi datang, sudah banyak usaha kecil dan menengah yang dihadapkan pada tantangan pasar yang semakin kompetitif dengan persaingan yang semakin ketat sehingga datangnya Covid-19 menyebabkan kondisi semakin buruk dalam ketidakpastian. Namun, walaupun dalam kondisi demikian, pasti selalu ada harapan dan jalan keluar untuk mendapatkan solusi jalan keluar dalam menghadapi kondisi yang cepat dan serba tidak menentu seperti sekarang ini. Business Model Canvas bertujuan untuk membantu perusahaan merancang perencanaan proses bisnis dan menetapkan serta memvalidasi poin penting dalam bisnis, seperti nilai inovasi produk yang ditawarkan, segmen pasar yang dibidik, bagaimana cara membangun hubungan baik dengan konsumen, dimana konsumen mendapatkan produk kita, sumber daya, aktivitas, hubungan yang akan dijalin dengan pihak terkait, pendapatan, hingga pengeluaran yang harus dikeluarkan. Membuat lalu mengembangkan model bisnis dengan BMC adalah hal yang penting dan biasanya dibutuhkan perusahaan agar dapat menyesuaikan kondisi pasar yang cepat berubah ubah di tengah kondisi pandemi Covid-19 dan revolusi industri 4.0.

METODOLOGI PENELITIAN

Jenis dan Periode Penelitian

Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif dimana jenis data yang digunakan adalah data kualitatif berupa data primer. Untuk periode pelaksanaan, penelitian berlangsung pada periode akhir Juni 2021 - awal Juni 2022, dimana objek penelitian adalah tiket.com sebagai salah satu perusahaan yang bergerak di bidang *e-Commerce* dalam menyediakan jasa dan layanan perjalanan wisata. Dalam penelitian ini, peneliti juga akan melakukan analisis *Business Model* dengan menggunakan *framework* Business Model Canvas.

Sumber dan Pengumpulan Data

Sumber data yang digunakan adalah data primer dimana dalam teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara. Teknik wawancara yang digunakan adalah wawancara mendalam atau *in depth interview* berupa wawancara semi-terstruktur dan pendokumentasian (Marshall & Rossman, 2006). Proses wawancara dan pengumpulan data dilakukan pada bulan Agustus sampai Desember 2021. *In depth interview* dilakukan dengan informan kunci dimana informan kunci merupakan CEO perusahaan *e-Commerce* yang bergerak di bidang *online travel agent*, yaitu tiket.com. Penggunaan informan kunci dimaksudkan agar informasi lengkap dan lebih holistik sebagaimana kekhasan penelitian kualitatif yang menekankan pada aspek holistik. Pelaksanaan wawancara dilakukan melalui *video call* dengan aplikasi Zoom dan wawancara direkam menggunakan *audio recorder* pada komputer untuk merekam data hasil wawancara. Peneliti melakukan pencatatan hal-hal penting yang disampaikan narasumber dalam wawancara. Wawancara dilakukan dengan menggali informasi dimana untuk

pertanyaannya dibuat berdasarkan 9 *Key Items* yang ada pada Business Model Canvas. Di samping itu, sumber referensi lain juga digunakan, seperti dari sumber tentang perundangan, peraturan, tata laksana, dan juga berbagai artikel, berita *online*, serta dokumen lain yang mendukung.

Kemudian peneliti melakukan penyebaran kuesioner melalui Google Form yang bertujuan untuk menemukan sudut pandang lain sebagai bagian dari analisis yang dilakukan. Kuesioner sendiri berisi pertanyaan dengan orang-orang yang saat ini tidak mengunjungi situs ataupun aplikasi tiket.com. Pada tahap pertama penelitian, peneliti melakukan pendekatan dengan orang-orang dari semua latar belakang demografi yang berbeda untuk membantu penelitian ini. Untuk mengumpulkan kelompok yang berbeda, kuesioner disebarluaskan melalui grup keluarga, teman peneliti, dan beberapa pihak di luar itu. Kuesioner yang disebarluaskan kepada responden, menanyakan kesan mereka tentang layanan dan program yang dimiliki tiket.com dimana pada kuesioner, peneliti menjelaskan terlebih dahulu perihal layanan serta program yang dimiliki dan meminta responden untuk memberi tahu pendapat mereka terkait layanan dan program tersebut. Pertanyaan yang diberikan dalam bentuk pilihan ganda maupun deskriptif yang isinya memicu pendapat adanya pendapat terkait peningkatan, pertanyaan tambahan, atau opsi jawaban tambahan terkait layanan dan program yang harus diisi oleh responden. Tujuan dari wawancara ini adalah untuk melihat sudut pandang yang berbeda terkait, seperti apa platform OTA yang baik selama masa pandemi dengan melihat sudut pandang lain agar penelitian menjadi lebih objektif.

Metode Analisis

Analisis Deskriptif Kualitatif

“Prosedur dalam penelitian kualitatif adalah menghasilkan data deskriptif berupa kalimat tertulis atau lisan dari suatu individu dan perilaku apa yang dapat diamati” (Moleong, 2018). Penelitian kualitatif mengacu pada latar belakang yang alami dalam segi holistik, memosisikan individu sebagai alat penelitian, melakukan analisis data secara induktif, lebih mementingkan proses daripada hasil penelitian yang diterapkan dan disepakati oleh kedua belah. Metode deskriptif juga dipilih karena pada penelitian yang dilakukan adalah berkaitan dengan peristiwa-peristiwa yang sedang berlangsung saat ini, yaitu kondisi pandemi yang saat ini yang melanda sektor pariwisata yang sampai saat ini masih belum dapat diketahui kapan akan pulih dan untuk itu diperlukan solusi guna dapat bertahan.

Teknik Analisis Data

Menurut Sugiyono (2016, p. 246), teknik analisis data adalah aktivitas yang diterapkan dalam melakukan analisis data kualitatif yang berlangsung secara interaktif dan secara terus menerus sampai tuntas sehingga data tersebut dapat dipertanggungjawabkan. Pada tahap ini, diterapkan analisis kualitatif dengan menganalisis hasil metode wawancara dengan memanfaatkan data primer dan data sekunder yang didapatkan yang selanjutnya akan dihasilkan Business Model Canvas 2021. Kemudian, Business Model Canvas tersebut dianalisis berdasarkan dua aspek, yaitu lingkungan persaingan dan keuntungan yang didapat dengan para mitranya. Selanjutnya dari hasil analisis tersebut, akan diperoleh kesimpulan dan saran untuk Business Model Canvas bagi perusahaan ke depannya.

Uji Kredibilitas Data

Metode yang digunakan untuk menguji kredibilitas atau keakuratan data hasil wawancara adalah dengan menggunakan metode triangulasi. Metode triangulasi adalah salah satu metode yang dilakukan peneliti dalam menggali informasi yang nantinya informasi tersebut akan diolah secara kualitatif. Metode triangulasi dapat diibaratkan sebagai teknik pengecekan informasi dari keabsahan dari teknik analisa kualitatif dengan cara membandingkan hasil wawancara terhadap suatu objek penelitian. Teknik pengelolaan data kualitatif dapat diartikan sebagai teknik yang menggabungkan berbagai teknik dalam melakukan pengumpulan

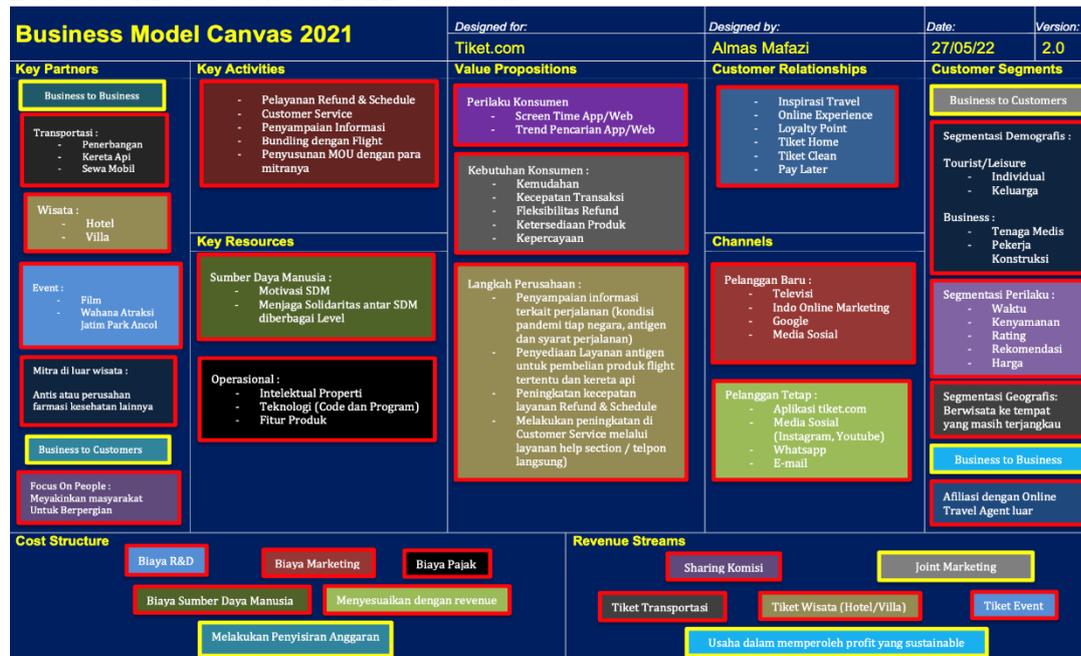
informasi data yang berasal dari beragam sumber data yang tersedia. Di samping itu, peneliti juga mengumpulkan informasi data yang digunakan dalam penelitian sekaligus menguji kredibilitas dari suatu informasi data melalui berbagai teknik pengumpulan informasi data maupun sumber data lainnya. Tujuan dari metode triangulasi, yaitu untuk melacak ketidaksamaan antara informasi data yang diperoleh dari satu narasumber dengan narasumber lain. Oleh karena itu, dibutuhkan suatu teknik yang mampu menyatukan perbedaan antar informasi data agar dapat ditarik kesimpulan yang akurat dan tepat. Adapun penggunaan metode triangulasi dalam penelitian yang diterapkan adalah triangulasi teori, triangulasi sumber data, dan triangulasi metode.

HASIL DAN KESIMPULAN

Pada tinjauan pustaka, dijelaskan terkait penggunaan Business Model Canvas (BMC) yang dilakukan sebelumnya oleh Osterwalder dan Pigneur (2010). Business Model Canvas membantu pengembangan bisnis seperti tiket.com guna menentukan langkah dan tindakan yang perlu untuk dilakukan. Untuk setiap *key items* dalam BMC, analisis dilakukan berdasarkan situasi pandemi Covid-19 yang masih terjadi pada tahun 2021. Adapun Business Model Canvas yang terjadi pada sepanjang 2021 adalah sebagai berikut:

Gambar 4

Business Model Canvas 2021 tiket.com



Sumber: Peneliti (2022)

Selanjutnya guna memenuhi tujuan akhir dari penelitian, yaitu menghasilkan kesimpulan dan saran. Peneliti membutuhkan data lain yang diperoleh berdasarkan sudut pandang lain. Tujuannya adalah agar penelitian menjadi lebih objektif dan saran tersebut dapat dipertanggungjawabkan dalam berbagai aspek sudut pandang. Berdasarkan hal tersebut pada bahasan temuan ini, peneliti menyebarkan kuesioner kepada responden guna mengetahui sudut pandang mereka. Sampel responden yang diambil berjumlah 20 orang yang berasal dari berbagai latar belakang pekerjaan, demografis dan beragam usia. Setelah itu, peneliti melakukan analisa bahasan temuan dengan melihat dua aspek, yaitu berdasarkan lingkungan persaingan dan keuntungan yang diperoleh dengan para mitranya selama masa pandemi berlangsung.

Tabel 1**Data Responden**

DA, Wanita, 59 Tahun, Ibu Rumah Tangga	P, Wanita, 58 Tahun, Ibu Rumah Tangga
E, Wanita, 26 Tahun, Karyawan	LJ, Wanita, 24 Tahun, Engineer
W, Pria, 25 Tahun, Karyawan	IP, Pria, 25 Tahun, Karyawan
AVS, Pria, 30 Tahun, CS Officer	F, Wanita, 23 Tahun, Freelance
NK, Wanita, 58 Tahun, Ibu Rumah Tangga	T, Pria, 25 Tahun, Karyawan
A, Pria, 31 Tahun, Karyawan	W, Wanita, 50 Tahun, Karyawan
RY, Wanita, 33 Tahun, Engineer	M, Wanita, 25 Tahun, Karyawan
P, Pria, 26 Tahun, Karyawan	A, Wanita, 24 Tahun, Karyawan
B, Pria, 25 Tahun, Karyawan	M, Pria, 25 Tahun, Karyawan
S, Wanita, 59 Tahun, Karyawan	AS, Wanita, 33 Tahun, Dokter

Sumber: Peneliti (2022)

Analisis Lingkungan Persaingan selama Masa Pandemi

Aktivitas yang terjadi dalam lingkungan persaingan dapat menjadi salah satu faktor keberhasilan suatu perusahaan di sektor tertentu. Dengan meningkatnya wawasan yang dimiliki orang dengan hadirnya internet, sekarang lebih mudah bagi orang untuk membandingkan kinerja perusahaan. Dengan menganalisis lingkungan persaingan, akan membantu perusahaan untuk melihat sektor mana yang perlu dikembangkan agar perusahaan dapat bekerja dengan baik dan mampu bersaing dengan kompetitor lain sehingga perusahaan dapat menjadi pemimpin di sektor tertentu. Dalam bagian ini, analisis berfokus pada lingkungan persaingan yang terjadi dengan menganalisis lingkungan persaingan antara tiket.com dengan penyedia *online travel agent* lain. Hal ini dapat dianalisis dengan pertanyaan dari kuesioner tentang perilaku para responden dalam mempertimbangkan layanan dan produk jasa wisata yang mereka pilih dan dari mana para responden mendapatkan informasi produk jasa tersebut.

Dari hasil survei, peneliti menanyakan alasan utama mereka untuk memilih layanan dan produk jasa wisata sepanjang pandemi di tahun 2021. Hasil ini menunjukkan bahwa sebanyak 75 % responden cenderung memilih produk jasa untuk melakukan liburan ataupun *staycation* selama masa pandemi di 2021. Survei tersebut menunjukkan bahwa sepanjang 2021 masyarakat mulai dapat melakukan perjalanan untuk liburan di samping kepentingan perjalanan lainnya, seperti perjalanan bisnis ataupun urusan lainnya. Hal ini diperkuat dengan wawancara peneliti dengan CEO sebelumnya yang menyatakan memang adanya peningkatan jumlah wisatawan yang memang bepergian untuk wisata pada 2021 bila dibandingkan pada pandemi awal di 2020.

Kemudian peneliti mencari data lain terkait pesaing terdekat tiket.com, peneliti menemukan data karakteristik responden dalam tujuannya melakukan pembelian layanan dan produk jasa pada kompetitor lain. Data tersebut menyebutkan bahwa 42% responden cenderung bertujuan membeli layanan dan produk jasa di *online travel agent* tersebut adalah untuk liburan. Data tersebut menegaskan bahwa aplikasi tiket.com maupun aplikasi *online travel agent* lain yang sejenis dapat dianggap sebagai pesaing utama karena kedua *online travel agent* tersebut memiliki kesamaan terkait keperluan konsumen dalam menggunakan aplikasi. Meskipun memiliki kesamaan dalam hal tujuan, namun cara agar layanan dan produk jasa tersebut dapat diinformasikan secara menyeluruh kepada pelanggan juga menjadi faktor penting sekaligus pembeda.

Hal tersebut dikarenakan berdasarkan hasil penyebaran kuesioner menunjukkan rata-rata responden cenderung menggunakan aplikasi tersebut adalah untuk liburan dan ditambah rata-rata responden merupakan karyawan membuat waktu yang efektif bagi mereka untuk menggunakan aplikasi tiket.com ataupun aplikasi *online travel agent* lain yang sejenis hanya meningkat ketika terdapat waktu yang memungkinkan mereka untuk libur panjang seperti libur

panjang hari raya atau libur tahun baru. Hal tersebut membuat beberapa *online travel agent* ketika mendekati tanggal yang berpotensi libur panjang dirasa perlu memikirkan langkah dalam penyampaian layanan dan produk jasa berupa promosi iklan yang baik dan media mana saja yang dianggap potensial dalam penyampaian informasi promo layanan dan produk jasa baik secara *offline* maupun *online* agar orang mau dan mulai menggunakan aplikasi mereka sebagai media dalam membantu mereka memilih layanan dan produk jasa.

Di samping itu, perusahaan *online travel agent* juga perlu bijak dalam menggunakan media mana yang tepat dalam menyampaikan informasi dengan mempertimbangkan dalam segi anggaran mengingat adanya pembatasan anggaran untuk beriklan karena pandemi yang masih berlangsung. Untuk itu, guna mengetahui media mana yang potensial peneliti menanyakan dari mana responden cenderung mendapatkan informasi tentang aplikasi tiket.com ataupun aplikasi lain yang sejenis.

Tabel 2

Bagaimana Anda Tahu tentang Aplikasi tiket.com?

Sumber Informasi	Persentase
Gmail	1 %
Ymail	0 %
Televisi	30 %
Billboard	15 %
Facebook	15 %
WhatsApp	5 %
Twitter	5 %
Instagram	40 %
YouTube	30 %
Melalui Teman / Kenalan	25 %
Google	10 %

Sumber: Peneliti (2022)

Hasil data menunjukkan bahwa sebanyak 40% responden cenderung mendapatkan informasi promosi layanan dan produk jasa wisata dari aplikasi tiket.com maupun aplikasi lain yang sejenis melalui media *online* Instagram. Media *online* Instagram masih mendominasi sebagai penyalur informasi iklan layanan dan produk jasa yang terdapat pada aplikasi tiket.com bila dibandingkan dengan platform media *online* lainnya, seperti YouTube (30%) dan Facebook (15%). Sementara secara *offline*, sebesar 30% responden cenderung mendapatkan informasi promosi layanan dan produk jasa wisata aplikasi tiket.com melalui platform televisi. Platform televisi juga masih mendominasi iklan layanan dan produk jasa yang terdapat pada aplikasi tiket.com bila dibandingkan dengan media *offline* lain, seperti *billboard* (15%) dan penyampaian informasi melalui teman/kenalan sebesar (25%). Hal yang menarik dari hasil penyebaran kuesioner ini adalah adanya perbedaan sebesar 10 % antara Instagram (40%) dan Youtube (30%). Hal tersebut menunjukkan bahwa adanya potensi yang dimiliki oleh media *online* YouTube dalam menyampaikan informasi promo layanan produk dan jasa selama masa pandemi ketika memasuki waktu libur panjang sehingga perlu mempertimbangkan YouTube sebagai penyalur informasi yang potensial.

Di samping itu, media *offline* seperti *billboard* dalam menyampaikan informasi menghasilkan persentase sebesar 15%. Hal tersebut selaras dengan pernyataan yang dikemukakan dari hasil wawancara dengan CEO dimana CEO menyatakan bahwa terdapat penyesuaian anggaran dan juga *resources* dimana berdampak pada aktivitas terkait *channels* perusahaan. Dikarenakan adanya pembatasan masyarakat untuk bepergian, membuat pengiklanan secara *offline* melalui media *billboard* menjadi tidak efektif karena masyarakat cenderung tidak keluar rumah sehingga membuat anggaran penyampaian informasi melalui *billboard* dan *resources* dialihkan untuk keperluan lain.

Analisis Keuntungan tiket.com dengan Para Mitranya

Analisis berikutnya, yaitu peneliti melakukan analisis dalam segi keuntungan tiket.com dengan para mitranya berdasarkan layanan dan program yang melibatkan mitra luar. Tujuannya adalah untuk menemukan apa yang perlu ditingkatkan dalam layanan dan produk jasa yang dimiliki agar dapat menjadi aplikasi *online travel agent* yang memiliki hubungan baik antara konsumen dengan tiket.com maupun dengan para mitranya sehingga tiket.com mampu meraup keuntungan selama masa pandemi. Pada analisis ini, peneliti melakukan analisa yang datanya diperoleh berdasarkan hasil wawancara dengan CEO, penyebaran kuesioner kepada responden melalui Google Form maupun data lainnya.

TiketClean

TiketClean merupakan pengembangan dari TiketHomes dimana TiketClean adalah label yang diberikan oleh tiket.com kepada mitranya, seperti partner hotel, *event*, atraksi, dan penyedia jasa layanan perjalanan, seperti maskapai penerbangan yang dianggap memenuhi standarisasi protokol kesehatan dengan disiplin. Penambahan fitur ini bertujuan untuk menambah rasa aman dan nyaman kepada pelanggannya saat menggunakan produk yang dibeli melalui aplikasi tiket.com. TiketClean merupakan salah satu program yang dibuat sebagai bagian dari strategi tiket.com dalam mendapatkan maupun mempertahankan pelanggan mereka. Berdasarkan analisa kesimpulan, pada *Customers Relationship* dijelaskan bahwa secara teoritis terdapat tiga aspek terpenting dalam *Customers Relationship*, yaitu akuisisi pelanggan (meyakinkan orang untuk memilih platform Anda daripada pesaing lain), retensi pelanggan (hubungan jangka panjang dengan orang-orang), dan mampu meningkatkan penjualan.

Untuk itu guna membuktikan bahwa tiga aspek tersebut terpenuhi, peneliti menanyakan kepada responden terkait program TiketClean. Peneliti menanyakan terkait bagaimana TiketClean dapat membantu Anda selama masa pandemi dan hasilnya 60% responden merasa terbantu dalam memilih produk yang aman dan nyaman selama masa pandemi. Berdasarkan data tersebut, kita dapat melihat bahwa TiketClean memberikan manfaat kepada pelanggannya. Di samping itu, TiketClean juga mengindikasikan bahwa mitra dari TiketClean juga menjalankan standarisasi protokol kesehatan dengan baik dan disiplin sehingga dapat memberikan keuntungan baik bagi pihak tiket.com maupun bagi para mitranya sekaligus mampu menghasilkan hubungan yang positif antara tiket.com dengan para mitranya.

Promosi dan Harga

Selama masa pandemi, tiket.com memikirkan bagaimana mereka dapat melayani pelanggan mereka dan bagaimana mereka mampu mempertahankan hubungan dengan mereka. Salah satu strategi yang diterapkan adalah dengan menginformasikan terkait berbagai promosi dan harga. Namun, dalam penetapan promosi dan harga tiket.com mengalami kesulitan disebabkan adanya pembatasan anggaran akibat pandemi yang belum diketahui kapan akan usai sehingga perusahaan perlu bijak dalam menggunakan anggarannya. Berdasarkan wawancara dengan CEO, perusahaan mengusulkan untuk melakukan *bundling* atau kerja sama dengan mitra bisnisnya baik mitra jasa wisata maupun di luar dari itu dimana bentuk kerja samanya bisa beragam macam. Seperti misalnya kerja sama tiket.com dengan mitra di luar dari Antis sebagai bagian dari strategi tiket.com dengan menambah keuntungan untuk pelanggannya dimana promosinya yaitu setiap pelanggan yang melakukan reservasi hotel dengan logo TiketClean akan mendapatkan gratis paket Antis Sanitizing Kits untuk setiap pembelian hotel pilihan. Contoh lain, yaitu tiket.com melakukan kerja sama dengan beberapa mitra transportasi penerbangan dimana bentuk kerja sama yang dilakukan adalah dengan membeli tiket pesawat pelanggan akan mendapatkan potongan harga jika pelanggan sudah melakukan vaksinasi sehingga hal ini akan memicu masyarakat untuk mau bepergian sekaligus membantu pemerintah dalam percepatan vaksinasi.

Meskipun dapat dilihat bahwa kerja sama tersebut mampu memberikan keuntungan untuk beberapa pihak yang terlibat namun dikarenakan pandemi yang belum diketahui akan usai serta ditambah adanya kemungkinan perusahaan baru pulih pada tahun 2024 membuat adanya kekhawatiran bahwa kerja sama yang dilakukan akan tidak bersifat jangka panjang. Berdasarkan hal tersebut, peneliti memberikan kuesioner dengan menanyakan terkait seberapa puas responden terhadap promo harga maupun layanan yang diberikan tiket.com. Hasil data menunjukkan bahwa 85% responden merasa puas terhadap promo harga maupun layanan yang diberikan tiket.com. Hasil data tersebut mengindikasikan adanya kemungkinan keuntungan yang diperoleh akibat transaksi yang dilakukan konsumen yang sekaligus berdampak pula kepada para mitranya baik itu dengan mitra jasa wisata maupun mitra di luar itu yang memungkinkan adanya hubungan kerja sama yang bersifat jangka panjang.

Kesimpulan dan Saran

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Business Model Canvas yang telah dirancang dan diterapkan oleh tiket.com dalam menghadapi pandemi Covid-19 sepanjang tahun 2021. Berdasarkan dua aspek, yaitu lingkungan persaingan dan keuntungan dengan para mitranya, kesimpulan yang dapat diambil dari hasil penelitian adalah sebagai berikut:

1. Analisis lingkungan persaingan menunjukkan bahwa kompetitor lain dapat dianggap sebagai pesaing utama dikarenakan kedua *online travel agent* tersebut memiliki kesamaan terkait keperluan konsumennya dalam menggunakan aplikasi.
2. Pada bagian *channels*, terdapat beberapa media dalam menginformasikan produk dan layanan yang dianggap belum efektif sepanjang pandemi 2021 sehingga berdampak pada *Cost Structures* perusahaan.
3. Analisis keuntungan yang diperoleh dengan mitranya menunjukkan adanya kemungkinan keuntungan yang diperoleh akibat transaksi yang dilakukan konsumen yang berdampak positif kepada para mitranya baik itu dengan mitra jasa wisata maupun mitra di luar itu yang memungkinkan adanya hubungan kerja sama yang bersifat jangka panjang.
4. Dalam hal *Partnership*, peneliti melihat adanya dampak positif dari hubungan kerja sama dengan para mitranya. Namun, hal ini tetap menimbulkan kekhawatiran di antara para mitranya dikarenakan pandemi yang belum diketahui kapan akan berakhir sehingga menimbulkan kekhawatiran pada beberapa mitra lainnya dalam kerja sama jangka panjang sehingga hal tersebut berdampak pada mitra lain yang nantinya akan melakukan kerja sama.

Adapun saran yang dapat dilakukan guna mengembangkan *business model* perusahaan adalah sebagai berikut:

1. Dalam segi *Customers Segments*, perusahaan dapat mulai mempertimbangkan dalam segmentasi demografis bahwa konsumen cenderung menggunakan aplikasi tersebut untuk berlibur dan segmentasi perilaku yaitu bagaimana perusahaan mampu menyesuaikan waktu yang tepat dalam mempromosikan layanan dan produk jasa berdasarkan waktu libur mereka agar dapat meningkatkan penggunaan aplikasi.
2. Sementara dalam segi *channels*, perusahaan perlu mempertimbangkan media mana yang potensial dan efektif agar dapat menjangkau konsumen sehingga mampu memicu konsumen untuk menggunakan aplikasi tiket.com.
3. *Key Partners*, berarti tiket.com perlu memilah secara selektif partner mana yang potensial terutama mitra partner mereka yang berada di luar sektor wisata.
4. *Key Activities* dalam merancang aktivitas internal perusahaan tiket.com perlu memikirkan secara cermat aktivitas yang mampu memberikan dampak keuntungan bukan hanya untuk tiket.com tapi juga dengan para mitranya. Berdasarkan wawancara penulis dengan CEO perihal *Revenue Streams*, dalam menjalankan aktivitas dengan mitranya tiket.com menerapkan sistem *sharing* komisi dengan beberapa mitranya.

DAFTAR PUSTAKA

- Anisa, D. F. (2019, January 6). Sektor pariwisata berpotensi geser sawit sebagai penyumbang devisa terbesar. *BeritaSatu*.
<https://www.beritasatu.com/ekonomi/531159/sektor-pariwisata-berpeluang-geser-sawit-sebagai-penyumbang-devisa-terbesar>
- Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet Indonesia (APJII). (2019). *Laporan survei: Penetrasi & profil perilaku pengguna internet Indonesia tahun 2018*.
<https://apji.or.id/survei/surveiinternetapji2018-21072045>
- Badan Pusat Statistik. (2020). *Jumlah kunjungan wisatawan mancanegara ke Indonesia menurut kebangsaan (kunjungan)*. <https://www.bps.go.id/indicator/16/1821/1/jumlah-kunjungan-wisatawan-mancanegara-ke-indonesia-menurut-kebangsaan.html>
- Barcelos, R. H., Dantas, D. C., & Sénécal, S. (2019). The tone of voice of tourism brands on social media: Does it matter? *Tourism Management*, 74, 173–189.
<https://doi.org/10.1016/j.tourman.2019.03.008>
- Bowen, J., & Whalen, E. (2017). Trends that are changing travel and tourism. *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, 9(6), 592–602. <https://doi.org/10.1108/WHATT-09-2017-0045>
- Global Leadership Center (GLC). (2016). *Apa itu business model canvas dan mengapa wajib digunakan setiap pemilik bisnis?* Global Leadership Center (GLC).
<https://glcworld.co.id/penjelasan-business-model-canvas/>
- Hapsari, I. (2018, January 5). Hanya sekali akses, aplikasi tiket.com bisa memudahkan rencana perjalanan liburanku. *Kumparan.com*. <https://kumparan.com/irma-hapsari/hanya-sekali-akses-aplikasi-tiket-com-bisa-memudahkan-rencana-perjalanan-liburanku/3>
- Isabelle, F., Dominique, K., & Statia, E. (2019). Home away from home: A longitudinal study of the holiday appropriation process. *Tourism Management*, 71, 327–336.
<https://doi.org/10.1016/j.tourman.2018.10.025>
- Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif. (2022). *Statistik Wisatawan Mancanegara*. Kememparekraf.go.id. <https://kemenparekraf.go.id/statistik-wisatawan-mancanegara>
- Lidwina, A. (2021, February 11). Penurunan jumlah penerbangan global dalam satu tahun terakhir. *Databoks.katadata.co.id*.
<https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2021/02/11/penerbangan-global-anjlok-sepanjang-2020-terimbas-covid-19>
- Marshall, C., & Rossman, G. B. (2006). *Designing qualitative research* (4th ed.). SAGE.
- Moleong, L. J. (2018). *Metodologi penelitian kualitatif* (Rev). Remaja Rosdakarya.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers*. Wiley.
- Rusdi, J. F. (2007). *Kamus komputer dan teknologi informasi*. Informatika.
- Rusdi, J. F. (2019). Peran teknologi informasi pada pariwisata Indonesia. *Jurnal Accounting Information System (AIMS)*, 2(2), 78–117. <https://doi.org/10.32627/aims.v2i2.336>
- Sugiyono. (2016). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Thompson, A. A., Strickland, A. J., & Gamble, J. E. (2010). *Crafting and executing strategy: The quest for competitive advantage: Concepts and cases* (17th ed.). McGraw-Hill/Irwin.
- Werthner, H., Alzua-Sorzabal, A., Cantoni, L., Dickinger, A., Gretzel, U., Jannach, D., Neidhardt, J., Pröll, B., Ricci, F., Scaglione, M., Stangl, B., Stock, O., & Zanker, M. (2015). Future research issues in IT and tourism: A manifesto as a result of the JITT workshop in June 2014, Vienna. *Information Technology and Tourism*, 15(1), 1–15.
<https://doi.org/10.1007/s40558-014-0021-9>
- World Economic Forum. (2018). *The future of jobs report 2018*.
<https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2018/>