

**IMPROVISASI STRATEGI BISNIS KOPERASI *HOMESTAY* LONEK
JEMPOL BERHAD DENGAN PENDEKATAN *BUSINESS MODEL CANVAS******BUSINESS STRATEGY IMPROVING OF LONEK JEMPOL BERHAD HOMESTAY
COOPERATIVE USING A BUSINESS MODEL CANVAS APPROACH***

¹⁾ *Estu Widarwati*, ²⁾ *Zurita Binti Mohd Saleh*, ³⁾ *Anadyas Putri Mulya Wijaya*, ⁴⁾ *Ayu Sugimah*,
⁵⁾ *Azhara Feriana Gymnastiar*, ⁶⁾ *Dahlia Novita Putri*, ⁷⁾ *Devi Delviyani*

^{1,3,4,5,6,7)} Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Sutaatmadja, Subang, Indonesia

²⁾ Institut Koperasi Malaysia, Malaysia

*Email korespondensi: estu.widarwati@stiesa.ac.id

ABSTRAK

Histori Artikel:

Diajukan:
18/02/2025

Diterima:
18/02/2025

Diterbitkan:
27/02/2025

Koperasi memiliki peran penting dalam mendukung perekonomian masyarakat. Perubahan lingkungan dampak digitalisasi industri, globalisasi, dan perilaku konsumen menuntut Koperasi perlu memiliki strategi bisnis yang mampu merespons perubahan ini agar tetap relevan dan berkelanjutan. Business Canvas Model (BCM) digunakan sebagai kerangka kerja untuk mengevaluasi elemen-elemen model bisnis koperasi, termasuk segmen pelanggan, proposisi nilai, saluran distribusi, hubungan pelanggan, arus pendapatan, sumber daya utama, aktivitas utama, mitra utama, dan struktur biaya.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja keuangan dan mengembangkan strategi bisnis Koperasi Homestay Lonek Jempol Berhad di Kampung Lonek, Batu Kikir, Bahau, Negeri Sembilan Malaysia dengan pendekatan Business Model Canvas (BMC). Sampel data adalah laporan keuangan Koperasi Homestay Lonek tahun 2021-2022 yang dianalisis dengan metode deskriptif pemetaan elemen BMC dan hasil observasi Koperasi Homestay Lonek.

Hasil analisis menunjukkan adanya peningkatan dalam pendapatan Koperasi didukung peningkatan kontribusi sektor pelancongan. Pemetaan strategi koperasi berfokus pada nilai, seperti pengalaman budaya autentik, ekowisata, dan interaksi langsung dengan masyarakat lokal. Hal tersebut mampu menarik segmen pelanggan yang relevan dan meningkatkan daya saing. Penerapan BMC memberikan kerangka kerja Koperasi Homestay Lonek agar mampu efektif merancang strategi bisnis koperasi berbasis komunitas, nilai unik, dan efisiensi operasional untuk mendukung keunggulan bersaing, keberlanjutan bisnis, dan kontribusi signifikan pada perekonomian.

Kata kunci: *Business Model Canvas, Koperasi Homestay Lonek, Business Strategy, Efisiensi, Keberlanjutan.*

PENDAHULUAN

Koperasi memiliki peran penting dalam mendukung perekonomian masyarakat, terutama di daerah pedesaan, dengan menjadi wadah bagi anggotanya untuk meningkatkan kesejahteraan melalui kerja sama ekonomi dan untuk mencapai tujuan ekonomi bersama (Robinson, 2017). Koperasi berfungsi sebagai instrumen untuk meningkatkan kesejahteraan anggota dan masyarakat sekitar, begitupun dengan Koperasi *Homestay* Lonek merupakan salah satu contoh koperasi Malaysia yang berperan dalam pengembangan ekonomi lokal, khususnya melalui sektor pariwisata berbasis komunitas seperti pengelolaan homestay dan promosi budaya lokal. **Koperasi Homestay Lonek** adalah sebuah lembaga ekonomi berbasis komunitas yang bertujuan untuk mengelola dan mengembangkan layanan akomodasi *homestay* di Kampung Lonek, koperasi ini biasanya melibatkan masyarakat lokal sebagai anggotanya yang berpartisipasi dalam menyediakan tempat tinggal bagi wisatawan yang berkunjung ke daerah tersebut (Purnomo & Santoso, 2021). Melalui sistem koperasi, para anggota dapat berbagi keuntungan dan manfaat secara adil, serta meningkatkan kualitas hidup mereka dengan memanfaatkan potensi lokal, seperti budaya, tradisi, dan keindahan alam.

Namun seiring dengan perkembangan zaman, Koperasi *Homestay* Lonek menghadapi tantangan yang semakin kompleks baik dari segi internal maupun eksternal. Saat ini, perubahan lingkungan bisnis yang dipicu oleh perkembangan teknologi, globalisasi, dan perubahan perilaku konsumen menuntut koperasi untuk lebih adaptif dan inovatif. Koperasi *Homestay* Lonek perlu memiliki strategi bisnis yang mampu merespons perubahan ini agar tetap relevan dan berkelanjutan. Di era globalisasi dan digitalisasi saat ini, sektor pariwisata mengalami perubahan yang sangat cepat, didorong oleh perkembangan teknologi informasi, perubahan preferensi konsumen, serta meningkatnya persaingan (UNWTO,

2019). Wisatawan modern kini mencari pengalaman wisata yang lebih autentik, namun tetap menuntut layanan yang berkualitas, mudah diakses, dan terintegrasi dengan platform digital. **Koperasi Homestay Lonek**, yang mayoritas anggotanya masih menggunakan metode tradisional dalam menjalankan bisnis homestay dan layanan pariwisata, menghadapi tantangan untuk tetap relevan dan kompetitif dalam lingkungan bisnis yang semakin dinamis.

Kondisi Koperasi *Homestay* Lonek, sering kali dihadapkan pada beberapa fenomena yang menjadi tantangan dalam pengembangan bisnis meliputi: Pertumbuhan sektor pariwisata mendorong munculnya berbagai akomodasi alternatif, seperti hotel, villa, dan penginapan modern yang dikelola secara profesional. Koperasi yang bergerak di bidang *homestay*, jika tidak mampu memberikan nilai tambah dan proposisi unik, akan sulit bersaing dengan kompetitor yang lebih besar dan terhubung dengan platform digital. Saat ini, teknologi memainkan peran penting dalam meningkatkan aksesibilitas dan kemudahan transaksi bagi pelanggan. Koperasi yang belum memanfaatkan teknologi digital, seperti pemasaran online atau sistem pemesanan elektronik, akan tertinggal dari tren global yang mengutamakan kemudahan bagi pelanggan. Wisatawan masa kini tidak hanya mencari tempat menginap, tetapi juga mencari pengalaman wisata yang lengkap dan autentik. Mereka ingin merasakan kehidupan lokal, berinteraksi dengan budaya setempat, dan mendapatkan pengalaman yang berbeda.

Penerapan *Business Model Canvas* di Koperasi *Homestay* Lonek relevan karena koperasi ini perlu merespons berbagai tantangan, seperti: persaingan di sektor wisata dengan entitas lain yang lebih modern dan terhubung secara digital, perubahan preferensi wisatawan yang kini lebih memilih pengalaman wisata yang otentik namun diiringi dengan layanan profesional, keterbatasan sumber daya dan pengelolaan yang sering kali menjadi hambatan bagi koperasi untuk berkembang lebih jauh, kurangnya inovasi dalam model bisnis dan pengelolaan *homestay* yang

berpotensi mengurangi daya tarik bagi wisatawan dan pendapatan bagi anggota koperasi.

Dalam konteks ini, **Business Model Canvas (BMC)** hadir sebagai alat strategis yang dapat membantu koperasi memetakan, memahami, dan mengembangkan model bisnis mereka secara lebih efektif. *Business Model Canvas* adalah kerangka kerja yang terdiri dari sembilan elemen utama yang membentuk fondasi bisnis: segmen pelanggan, proposisi nilai, saluran distribusi, hubungan pelanggan, arus pendapatan, sumber daya kunci, aktivitas kunci, mitra kunci, dan struktur biaya (Osterwalder & Pigneur, 2010). Dengan menganalisis elemen-elemen ini, koperasi dapat mengevaluasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi dalam bisnis mereka. BMC juga membantu koperasi menemukan inovasi dan strategi baru yang dapat meningkatkan kinerja dan daya saing mereka. *Business Model Canvas* memberikan kemudahan bagi koperasi untuk menganalisis elemen-elemen utama yang membentuk bisnisnya. Dengan pemetaan yang jelas ini, koperasi dapat mengidentifikasi area-area strategis yang perlu diperbaiki atau dikembangkan untuk meningkatkan efisiensi operasional dan menghasilkan nilai yang lebih besar bagi anggota dan komunitas sekitar.

Penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan strategi bisnis yang lebih terstruktur dan relevan bagi Koperasi Kampung Lonek dengan pendekatan *Business Model Canvas*. Melalui penelitian ini, diharapkan koperasi dapat menemukan peluang-peluang baru dan merancang strategi yang mampu meningkatkan daya saing serta keberlanjutan bisnis di masa depan. **Business Model Canvas** dapat digunakan sebagai alat untuk mengevaluasi kondisi model bisnis koperasi saat ini dan sebagai panduan untuk mengembangkan strategi bisnis yang lebih efektif, inovatif, dan berkelanjutan (Franseschini et al., 2020). Penerapan kerangka kerja ini diharapkan memberikan wawasan baru bagi Koperasi *Homestay Lonek* mengenai cara meningkatkan kualitas layanan *homestay*, memperluas pasar, memperkuat daya saing, dan pada akhirnya, meningkatkan kesejahteraan anggota koperasi.

Temuan penting penelitian ini yaitu terletak pada kebutuhan koperasi untuk bersaing dengan entitas bisnis lain yang lebih modern dan memiliki akses ke teknologi serta sumber daya yang lebih besar. Dengan menerapkan *Business Model Canvas*, Koperasi *Homestay Lonek* diharapkan dapat memperkuat posisinya sebagai lembaga ekonomi lokal yang tangguh dan adaptif terhadap perubahan pasar dan tantangan eksternal. Penelitian ini juga akan memberikan kontribusi praktis bagi pengembangan koperasi secara keseluruhan, yang dapat dijadikan model untuk koperasi-koperasi lainnya. Penelitian ini menjadi penting karena Koperasi *Homestay Lonek* berperan sebagai pilar ekonomi lokal yang memiliki potensi besar dalam mengembangkan pariwisata berbasis komunitas. Namun, tanpa strategi bisnis yang kuat dan adaptif, koperasi ini akan menghadapi kesulitan dalam bersaing dan berkelanjutan. *Business Model Canvas* akan digunakan sebagai alat untuk membantu koperasi merumuskan strategi yang lebih tepat sasaran, efisien, dan berkelanjutan, dengan fokus pada optimalisasi sumber daya lokal dan penerapan teknologi.

Selanjutnya, pemetaan BMC penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi nyata dalam memperkuat posisi Koperasi Kampung Lonek di sektor pariwisata, serta memberikan model bagi koperasi lain yang ingin mengembangkan bisnis mereka di era digital ini. Selain itu, penelitian ini juga akan mendukung upaya pemberdayaan ekonomi masyarakat desa melalui pengembangan bisnis yang berkelanjutan dan inklusif.

METODE

Metode yang digunakan dalam studi kasus pada **Koperasi Homestay Lonek Jempol Berhad** adalah analisis deskriptif dengan pemetaan elemen **Business Model Canvas (BMC)** berdasarkan data laporan keuangan 2021-2022 dan hasil observasi Koperasi *Homestay Lonek*. Pendekatan ini digunakan untuk menganalisis dan mengembangkan strategi bisnis koperasi secara lebih efektif dan berkelanjutan. BMC mencakup sembilan elemen utama yang menjadi fondasi model bisnis:

Segmen Pelanggan (*Customer Segments*): Mengidentifikasi target pelanggan koperasi, seperti wisatawan budaya, pendidikan, lokal, turis asing, dan penikmat seni.

Proposisi Nilai (*Value Propositions*): Menentukan nilai unik yang ditawarkan, seperti pengalaman budaya autentik, ekowisata, dan pendidikan budaya.

Saluran (*Channels*): Menggambarkan cara koperasi menjangkau dan melibatkan pelanggan, termasuk melalui media sosial, agen wisata, dan pameran budaya.

Hubungan Pelanggan (*Customer Relationships*): Membangun dan memelihara hubungan, seperti melalui program loyalitas dan interaksi langsung.

Sumber Pendapatan (*Revenue Streams*): Menentukan cara koperasi menghasilkan pendapatan, seperti dari penginapan, paket wisata budaya, dan penjualan kerajinan lokal.

Sumber Daya Utama (*Key Resources*): Mengelola sumber daya penting seperti penduduk lokal, warisan budaya, dan infrastruktur desa.

Kegiatan Utama (*Key Activities*): Aktivitas penting mencakup pengelolaan homestay, pelestarian budaya, dan promosi wisata.

Mitra Utama (*Key Partnerships*): Berkolaborasi dengan pemerintah daerah, agen wisata, lembaga pendidikan, dan pengrajin lokal.

Struktur Biaya (*Cost Structures*): Mengelola biaya operasional, pemasaran, dan pemeliharaan secara efisien.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Improvisasi strategi bisnis Koperasi Homestay Lonek dapat dilakukan dengan analisis laporan keuangan sebagai bagian dari evaluasi kinerjanya. Analisis perbandingan trend laporan keuangan Koperasi Homestay Lonek menunjukkan pada 2022 ada perbaikan positif ditunjukkan peningkatan nilai pendapatan 2,37 kali dari RM 447.487,60 pada 2021 menjadi RM 1.508.475,48 pada 2022. Trend biaya beban operasional sebesar 2,39 kali meningkat dari RM 394.079,10 pada 2021

menjadi RM 1.337.059,15 pada 2022 menunjukkan belum terjadi efisiensi operasional Koperasi Homestay Lonek. Maka strategi operasional yang lebih baik diperlukan Koperasi mengingat adanya kenaikan jumlah erugian RM 20.729,60 pada 2021 menjadi keuntungan RM 57.499,63 pada 2022. Hasil ini mencerminkan kemampuan koperasi untuk menyesuaikan diri dengan kondisi ekonomi dan peluang yang ada belum optimal dan diperlukan improvisasi strategi bisnis agar dapat lebih efisien, sehingga mampu memberikan manfaat lebih besar bagi anggotanya.

Pada segmen pelanggan (*customer segments*), koperasi berhasil meningkatkan daya tariknya pada wisatawan budaya, wisatawan Pendidikan, keluarga dan wisatawan lokal, turis asing. Peningkatan pendapatan yang mencapai 4,37 kali lipat pada sektor pelancongan dari RM 52.568 pada 2021 menjadi RM 282.688 pada 2022 mencerminkan bahwa koperasi berhasil memenuhi kebutuhan segmen pelanggan.

Peningkatan pendapatan Kampung Homestay Lonek tersebut didukung elemen Proposisi nilai (*value propositions*) yaitu keunikan koperasi menawarkan pengalaman budaya, akses tradisi, dan dukungan terhadap ekonomi lokal. Proposisi nilai yang berfokus pada pelestarian budaya dan interaksi langsung dengan masyarakat lokal mampu menarik pelanggan dari berbagai segmen.

Elemen saluran (*channels*) digunakan Koperasi Homestay Lonek untuk menjangkau pelanggan dengan optimalisasi penggunaan saluran utama utama yaitu media sosial (website, facebook, dll), kerjasama dengan agen wisata dan institusi pendidikan seperti Institut Koperasi Malaysia, serta kepesertaan pada acara budaya nasional.

Koperasi Homestay Lonek menjaga hubungan pelanggan (*customer relationships*) melalui interaksi langsung melalui pendampingan wisata, interaksi langsung dengan penduduk yang disertai umpan balik pelanggan juga digunakan untuk memperbaiki layanan.

Elemen arus pendapatan (*revenue streams*) menunjukkan pendapatan utama

Koperasi *Homestay* Lonek berasal dari paket wisata budaya, *homestay* dan penginapan, penjualan produk kerajinan lokal. Kenaikan signifikan pada sektor pelancongan menunjukkan diversifikasi pendapatan yang cukup berhasil.

Eksplorasi sumber daya utama (*key resources*) Koperasi *Homestay* Lonek antara lain meliputi penduduk lokal, warisan budaya, infrastruktur desa dan sumber daya alam yang mendukung ekowisata dan pertanian lokal. Pengelolaan sumber daya dengan baik menjadi kunci keberlanjutan bisnis sekaligus mendukung proposisi nilai koperasi.

Untuk elemen aktivitas utama (*key activities*), pelestarian budaya, promosi wisata, dan pengembangan produk lokal menjadi prioritas aktivitas Koperasi *Homestay* Lonek. Strategi perancangan program *homestay* dengan kearifan lokal menunjukkan efektivitas kinerja dengan adanya kenaikan pendapatan dan kunjungan wisatawan.

Elemen mitra utama (*key partnerships*) menunjukkan Koperasi *Homestay* Lonek bermitra dengan pemerintah daerah, agen wisata, dan lembaga pendidikan untuk mengoptimalkan sumber daya. Kemitraan strategis tersebut mampu memberikan kemudahan akses Koperasi pada sumber daya tambahan, meningkatkan visibilitas, dan memperluas jangkauan pasar global.

Sedangkan struktur biaya (*cost structures*) Koperasi mencakup pengelolaan dan pemeliharaan infrastruktur, pengadaan acara budaya, promosi dan pemasaran, serta pelatihan masyarakat. Hasil analisis biaya operasional menunjukkan perlunya evaluasi biaya operasional agar lebih efisien.

Business Model Canvas (BMC) Koperasi *Homestay* Lonek menekankan pada pentingnya pengalaman budaya yang didukung oleh pelestarian adat dan interaksi langsung dengan masyarakat setempat. Sasaran pelanggan meliputi wisatawan budaya, pendidikan, lokal, dan turis asing. Nilai unik yang ditawarkan Koperasi dapat terhantarkan melalui kerjasama baik penduduk lokal, agen wisata, maupun institusi pendidikan serta pemerintah. Pendapatan utama diperoleh dari paket wisata dan penginapan perlu dikelola sebagai investasi Koperasi untuk keberlanjutan keuangannya. Hal tersebut dapat dioptimalkan

dengan evaluasi biaya operasional melalui pengelolaan efisiensi dengan ketepatan rancangan dan realisasi penganggaran yang teliti. Pengembangan model pemasaran digital, dan pemeliharaan sarana prasarana berkala diharapkan mampu mengoptimalkan strategi bisnis Koperasi *Homestay* Lonek untuk keberlanjutannya.

SIMPULAN

Berdasarkan analisa Koperasi *Homestay* Lonek dengan pendekatan *Business Model Canvas*, maka dapat disimpulkan bahwa Koperasi *Homestay* Lonek memiliki potensi besar dalam pengembangan ekonomi lokal melalui pariwisata berbasis komunitas. Temuan penelitian ini menegaskan bahwa Koperasi *Homestay* Lonek perlu lebih adaptif terhadap perkembangan strategi bisnis dengan pemanfaatan teknologi digital, kehandalam sumber daya manusia, dan keunggulan nilai unik berupa pengalaman budaya lokal yang otentik. Improvisasi strategi bisnis yang berkelanjutan dan inovatif dengan pendekatan *Business Model Canvas* sebagai kerangka kerja Koperasi *Homestay* Lonek diharapkan dapat meningkatkan daya saing, memperluas pasar, serta meningkatkan kesejahteraan anggota koperasi.

Beberapa saran improvisasi bisnis yang disarankan dari hasil temuan penelitian ini antara lain meliputi: Diversifikasi Produk, selain layanan *homestay*, yang mana Koperasi *Homestay* Lonek dapat memperluas pendapatan melalui penyelenggaraan acara budaya, penjualan produk lokal, dan pendidikan budaya. Kemudian, kolaborasi kemitraan *Homestay* Lonek dengan berbagai agen perjalanan global, lembaga pendidikan internasional dan pemerintah baik lokal, nasional, maupun internasional diharapkan semakin meningkatkan visibilitas serta memperluas jangkauan pasar global. Globalisasi strategi Koperasi *Homestay* Lonek dengan mengedepankan kearifan lokalnya, diharapkan mampu mendorong optimalisasi keunggulan bersaing, keberlanjutan bisnis, dan kesejahteraan anggota koperasi di masa depan. Penerapan strategi bisnis yang tepat menjadikan Koperasi *Homestay* Lonek mampu tidak hanya mampu bersaing di sektor

pariwisata tetapi juga dapat menjadi model bisnis bagi koperasi-koperasi lainnya yang ingin mengembangkan pariwisata berbasis komunitas di era digital ini.

Bagaimanapun, penelitian ini memiliki keterbatasan dalam data yang digunakan juga waktu observasi yang relatif singkat, sehingga analisis deskriptif dan pemetaan elemen BMC terbatas pada trend yang terjadi selama 2021-2022. Untuk penelitian berikutnya, diharapkan dapat mengeksplor data lebih luas dan mendalam, sehingga analisis improvisasi strategi bisnis Koperasi Homestay Lonek lebih optimal.

DAFTAR PUSTAKA

Friesen, S., & Epp, A. (2018). "Using the Business Model Canvas to Increase Cooperative Capacity." *Canadian Journal of Agricultural Economics*.

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*. John Wiley & Sons.

Purnomo, H., & Santoso, I. (2021). "Peran Koperasi dalam Mendukung Pariwisata Berbasis Komunitas." *Jurnal Pariwisata dan Pemberdayaan Ekonomi*.

Robinson, J. A. B. (2017). *Cooperatives and Community Development: A New Approach*. UNWTO (2019). "Global Trends in Tourism: Challenges and Opportunities." *United Nations World Tourism Organization*

Koperasi Homestay Lonek (2023) *Laporan Keuangan*.