

## **PENERAPAN *BUSINESS MODEL CANVAS* DALAM STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA WISATA KEBUN BINATANG TASTA ZOO TABANAN**

**Ni Wayan Listia Dewi<sup>(1)</sup>**  
**Ni Putu Noviyanti Kusuma<sup>(2)</sup>**  
**Jauzaa Maylia Suhendro<sup>(3)</sup>**

<sup>(1)(2)</sup> Program Studi Sistem Informasi Akuntansi, Fakultas Teknologi Informasi dan Desain, Universitas Primakara, Denpasar, Indonesia

<sup>(3)</sup> Program Studi Sistem Informasi, Fakultas Teknologi Informasi dan Desain, Universitas Primakara, Denpasar, Indonesia

e-mail: listiaadewi01@gmail.com

### **ABSTRACT**

*Strategic Development of Tasta Zoo Tabanan through the Application of the Business Model Canvas (BMC). This activity was initiated by the problem of suboptimal business development and digital marketing strategies at Tasta Zoo Tabanan, which potentially hindered its competitiveness in Bali's tourism. The method applied was a descriptive qualitative approach with triangulation techniques (observation, interviews, questionnaires), focused on implementing and validating the Business Model Canvas (BMC) framework to map and redesign the destination's business model. The activity resulted in a holistic BMC Version 2, with a core value proposition centered on conservation-based edutainment (education and entertainment) experiences. The partial implementation of BMC-based strategies, particularly in digital marketing and interactive education programs, proved to increase audience engagement on social media (e.g., a 408% increase in TikTok followers), visitor satisfaction, and operational revenue. The activity concludes that the BMC is an effective strategic tool for creating sustainable competitive advantage for educational tourism destinations, with main recommendations focusing on strengthening human resources, deepening partnerships, and technology integration.*

**Keywords: Business Model Canvas; Strategy; Business; Tourism; Tabanan;**

### **Pendahuluan**

Perkembangan teknologi digital yang semakin pesat telah membawa dampak signifikan terhadap berbagai aspek kehidupan manusia, termasuk bidang ekonomi dan pariwisata. Digitalisasi telah menciptakan transformasi mendasar dalam cara organisasi mengelola bisnis, membangun komunikasi, serta menciptakan nilai tambah bagi konsumen. Perkembangan teknologi informasi berperan sebagai katalis utama dalam meningkatkan daya saing industri, mendorong efisiensi operasional, dan memperluas peluang inovasi (Heliawati, 2025). Dalam konteks pariwisata,

perubahan ini mendorong destinasi wisata untuk mengembangkan strategi yang tidak hanya berorientasi pada atraksi fisik, melainkan juga pada bagaimana nilai destinasi dapat dikomunikasikan dan dikembangkan melalui pendekatan manajerial yang lebih inovatif.

Pariwisata di Indonesia memiliki peranan penting dalam pembangunan ekonomi nasional. Berdasarkan laporan Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif (2024), jumlah kunjungan wisatawan mancanegara meningkat secara signifikan setelah pandemi, seiring dengan penerapan strategi digital dalam promosi wisata. Perubahan perilaku wisatawan modern yang cenderung mengandalkan informasi daring dan media sosial sebelum menentukan destinasi membuat industri pariwisata semakin bergantung pada kemampuan untuk menghadirkan inovasi dan membangun pengalaman yang sesuai dengan kebutuhan konsumen (Shaheed Khan & Freeda Maria Swarna M, 2024). Meskipun terjadi pemulihan, beberapa daerah seperti Bali menghadapi tantangan baru. Data menunjukkan tren penurunan kunjungan wisatawan mancanegara ke Bali dalam dua tahun terakhir, dan Travel and Tourism Competitiveness Index (2024) menempatkan Bali turun ke peringkat keenam sebagai destinasi wisata terbaik di Asia (Betti & Tussyadiah, 2024). Kondisi ini menandakan perlunya inovasi berkelanjutan dan diversifikasi daya tarik wisata.

Salah satu destinasi wisata yang memiliki potensi besar untuk dikembangkan adalah Tasta Zoo Tabanan. Kabupaten Tabanan merupakan salah satu daerah di Bali yang pariwisatanya sedang berkembang pesat, dengan fokus pada wisata alam, edukasi, dan rekreasi keluarga (Untara & Supada, 2020). Sebagai kebun binatang dengan konsep rekreasi dan edukasi, Tasta Zoo memberikan kontribusi penting terhadap pelestarian lingkungan serta peningkatan kesadaran masyarakat. Namun, di tengah persaingan industri pariwisata Bali yang ketat, Tasta Zoo menghadapi sejumlah tantangan, seperti belum optimalnya strategi pemasaran digital, terbatasnya inovasi program wisata, serta kurang maksimalnya pemanfaatan potensi internal untuk meningkatkan daya tarik wisatawan.



**Gambar 1. Lokasi Tasta Zoo Tabanan**

Masalah utama terletak pada belum terintegrasinya visi dan operasional bisnis ke dalam suatu perencanaan strategis yang komprehensif dan adaptif. Berdasarkan observasi awal, terdapat beberapa masalah spesifik yang mengemuka, dimulai dengan strategi pemasaran digital yang belum optimal dimana promosi masih sangat mengandalkan metode konvensional dan belum memanfaatkan saluran digital—seperti media sosial, konten edukatif daring, dan kemitraan dengan platform wisata—secara maksimal untuk menjangkau pasar yang lebih luas, khususnya segmen wisatawan milenial dan keluarga muda yang secara aktivitas sangat aktif dalam ranah digital.

Selanjutnya, masalah inovasi program dan pengalaman wisata yang terbatas juga menjadi kendala utama, di mana program yang ditawarkan cenderung statis dan kurang variatif sehingga daya tarik untuk kunjungan berulang dan durasi tinggal pengunjung menjadi rendah, sementara potensi besar dari aspek edukasi konservasi sebenarnya belum dikemas menjadi pengalaman wisata yang benar-benar interaktif dan berkesan (*memorable*). Di sisi lain, pemanfaatan sumber daya dan kemitraan juga belum maksimal, terlihat dari potensi jaringan dengan lembaga pendidikan, komunitas, dan pelaku usaha pariwisata lokal yang belum tergali secara optimal untuk menciptakan paket wisata kolaboratif atau program edukasi bersama yang sinergis.

Selain itu, masalah klarifikasi segmen pasar dan proposisi nilai turut memperumit kondisi, sebab pengelolaan masih bersifat umum tanpa penjabaran yang jelas mengenai segmen pelanggan spesifik—seperti pelajar, keluarga dengan anak kecil, atau wisatawan asing—serta tanpa rumusan proposisi nilai unik yang mampu membedakan Tasta Zoo dari destinasi sejenis lainnya dalam persaingan pasar pariwisata Bali.

Struktur organisasi yang telah ada (Gambar 2) menunjukkan kapasitas manajemen, namun koordinasi antar divisi, khususnya antara divisi pemasaran, edukasi, dan operasional, perlu diperkuat untuk menyelaraskan strategi. Tantangan-tantangan ini memerlukan pendekatan sistematis untuk pemetaan ulang model bisnis.



**Gambar 2. Struktur Organisasi Tasta Zoo Tabanan**

Dalam konteks pengembangan bisnis, *Business Model Canvas (BMC)* telah diakui sebagai kerangka kerja yang efektif untuk memetakan dan merancang strategi. BMC merupakan alat visual yang menggambarkan secara menyeluruh bagaimana sebuah organisasi menciptakan, menyampaikan, dan menangkap nilai (Osterwalder & Pigneur, 2010). Keunggulan BMC terletak pada kemampuannya menyajikan gambaran bisnis yang komprehensif dalam satu kanvas, sehingga memudahkan identifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan tantangan (Daroin *et al.*, 2023). Penerapannya dalam sektor pariwisata juga telah banyak dikaji, misalnya untuk mengembangkan strategi destinasi berbasis komunitas dan digital (Sarita, 2023; Widyarti *et al.*, 2023). Namun, kajian tentang penerapan BMC secara spesifik untuk pengembangan kebun binatang atau wisata edukasi berbasis konservasi di Bali masih terbatas. Kebaruan artikel ini terletak pada penerapan BMC untuk menganalisis dan merumuskan strategi pengembangan usaha yang terintegrasi bagi Tasta Zoo, dengan mempertimbangkan konteks spesifiknya sebagai destinasi edukatif di daerah yang sedang

berkembang seperti Tabanan, serta menanggapi tantangan pemasaran digital dan perubahan perilaku wisatawan pasca pandemi.

Permasalahan yang diangkat adalah bagaimana Tasta Zoo dapat mengoptimalkan potensinya dan meningkatkan daya saing di tengah pasar pariwisata Bali yang kompetitif melalui perancangan model bisnis yang sistematis dan inovatif. Berdasarkan latar belakang dan identifikasi kesenjangan tersebut, tujuan kajian ini adalah untuk menganalisis dan merumuskan strategi pengembangan usaha bagi Tasta Zoo Tabanan melalui penerapan kerangka *Business Model Canvas*, guna meningkatkan daya tarik wisatawan dan keberlanjutan bisnis.

### **Metode Pemecahan Masalah**

Kegiatan pengabdian kepada masyarakat ini dilaksanakan dengan tujuan utama untuk menganalisis dan merancang strategi pengembangan usaha bagi Tasta Zoo Tabanan melalui penerapan kerangka BMC. Kegiatan berlangsung selama enam bulan, dari Mei hingga Oktober 2025, dengan lokasi utama di Tasta Zoo, Kabupaten Tabanan, Provinsi Bali. Sasaran kegiatan adalah pihak manajemen dan pengelola Tasta Zoo sebagai mitra penerima manfaat langsung, yang diharapkan dapat mengadopsi model bisnis yang dirancang. Selain itu, pengunjung juga menjadi subjek pendukung untuk memahami kebutuhan pasar. Jumlah responden yang terlibat secara langsung sebanyak 15 orang, yang terdiri dari 5 orang perwakilan manajemen inti (meliputi Direktur, Koordinator Divisi Manajemen, Edukasi & Satwa, FO & Accounting, serta Marketing Strategi) dan 10 orang pengunjung yang dipilih secara purposif berdasarkan variasi usia dan jenis kunjungan (keluarga, pelajar, individu) untuk kebutuhan wawancara mendalam. Sebagai pelengkap data primer, kuesioner online disebarkan untuk menjangkau 50 responden pengunjung tambahan guna memperkuat analisis preferensi dan tingkat kepuasan.

Metode utama yang diterapkan adalah pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data triangulasi, yaitu observasi, wawancara, dan studi dokumentasi, yang difokuskan untuk mengisi setiap elemen dalam *Business Model Canvas (BMC)*. Kerangka BMC dipilih karena kemampuannya menyajikan gambaran bisnis secara holistik dan visual dalam sembilan blok yang saling terkait (Osterwalder & Pigneur, 2010), serta telah terbukti relevan untuk inovasi model bisnis di sektor pariwisata yang adaptif terhadap digitalisasi dan keberlanjutan (Garcia Altafin *et al.*, 2025; Wayan Chintia Pinaria & Ayu Kalpikawati, n.d.). Proses kegiatan diawali dengan observasi

partisipatif selama satu bulan untuk mengenal operasional, fasilitas, interaksi dengan pengunjung, dan aktivitas pemasaran yang ada. Observasi ini didokumentasikan menggunakan catatan lapangan, smartphone, dan alat tulis konvensional.

Tahap berikutnya adalah pengumpulan data primer dan sekunder. Data primer dikumpulkan melalui dua teknik utama: (1) Wawancara semi-terstruktur yang dilakukan secara tatap muka dengan kelima perwakilan manajemen. Panduan wawancara berfokus pada sembilan elemen BMC, seperti identifikasi segmen pelanggan saat ini, proposisi nilai, saluran distribusi, hubungan dengan pelanggan, aliran pendapatan, sumber daya kunci, aktivitas kunci, kemitraan, dan struktur biaya. Setiap wawancara berdurasi 45-60 menit dan dicatat dengan seizin narasumber. (2) Kuesioner online yang disusun menggunakan Google Form dan disebarluaskan melalui media sosial Tasta Zoo serta kepada pengunjung di lokasi. Kuesioner berisi pertanyaan tertutup dan terbuka mengenai motivasi berkunjung, kepuasan terhadap fasilitas dan program, kesan terhadap promosi digital, serta harapan pengembangan ke depan. Data sekunder diperoleh dari dokumen internal Tasta Zoo (seperti visi-misi dan struktur organisasi), laporan tahunan, serta ulasan digital pengunjung di platform Google Maps dan media sosial resmi.

Seluruh data yang terkumpul kemudian dianalisis secara tematik untuk setiap blok BMC. Analisis data dilakukan dengan cara mengelompokkan temuan dari observasi, transkrip wawancara, dan hasil kuesioner ke dalam sembilan kategori elemen BMC. Analisis ini bertujuan untuk memetakan kondisi aktual (*as-is model*) sekaligus mengidentifikasi kesenjangan dan peluang perbaikan. Proses analisis dan perancangan BMC dilakukan menggunakan perangkat lunak Microsoft Word dan Excel pada sebuah laptop Lenovo IdeaPad 3

Setelah draf BMC awal disusun, dilakukan tahap validasi melalui metode forum diskusi kelompok terpusat (FGD) yang melibatkan kembali kelima perwakilan manajemen. Dalam FGD ini, setiap elemen pada kanvas didiskusikan, dikritisi, dan disempurnakan berdasarkan masukan praktisi hingga diperoleh kesepakatan atas model bisnis yang diusulkan (*to-be model*). Evaluasi keberhasilan kegiatan diukur berdasarkan dua indikator utama: (1) Output, yaitu dihasilkannya dokumen *Business Model Canvas* yang komprehensif dan siap implementasi untuk Tasta Zoo, dan (2) Outcome, yaitu tingkat penerimaan dan komitmen dari pihak manajemen untuk mengadopsi rekomendasi strategis yang telah divalidasi bersama. Seluruh proses dari observasi hingga validasi

didokumentasikan secara lengkap sebagai bahan penyusunan laporan akhir kegiatan pengabdian masyarakat.

### **Hasil dan Pembahasan**

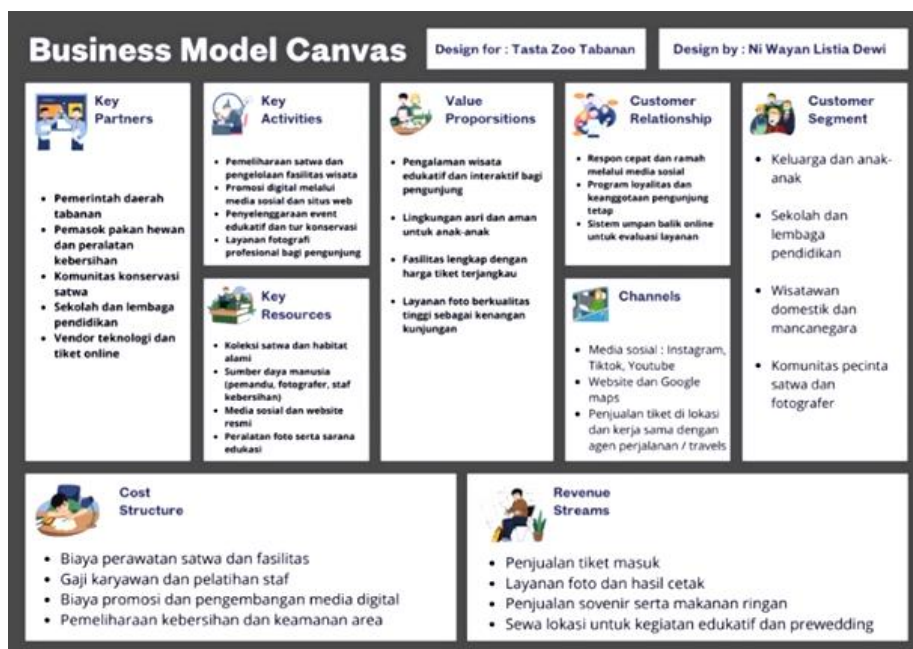
Berdasarkan hasil analisis mendalam terhadap pasar dan kebutuhan pelanggan yang dilakukan melalui observasi lapangan, wawancara mendalam dengan pengunjung dan manajemen, serta studi data sekunder, dapat diidentifikasi bahwa segmen pengunjung utama Tasta Zoo Tabanan secara strategis dapat dikelompokkan menjadi empat kluster. Kluster pertama dan terbesar adalah keluarga dengan anak-anak, yang mencari destinasi rekreasi yang tidak hanya menghibur tetapi juga mendidik bagi buah hati mereka. Kluster kedua terdiri dari lembaga pendidikan, mulai dari Taman Kanak-kanak, Sekolah Dasar, Menengah, hingga perguruan tinggi, yang memandang Tasta Zoo sebagai laboratorium alam luar ruang untuk kegiatan studi tur dan pendidikan konservasi. Kluster ketiga adalah wisatawan domestik, baik dari dalam Pulau Bali maupun dari daerah lain di Indonesia, yang ingin menikmati wisata edukasi bernuansa alam. Sementara kluster keempat adalah wisatawan mancanegara yang tertarik dengan pengalaman wisata satwa yang autentik di Bali di luar destinasi pantai biasa.

Kebutuhan dan ekspektasi dari masing-masing segmen ini pun beragam namun memiliki benang merah kesamaan. Keluarga mengharapkan pengalaman edukasi yang interaktif dan mendalam, di mana anak-anak dapat terlibat langsung, bukan sekadar menjadi penonton pasif. Mereka juga mengutamakan fasilitas yang aman, nyaman, dan ramah anak, termasuk area bermain, toilet bersih, serta akses yang mudah. Lembaga pendidikan menekankan pada nilai edukasi yang terstruktur, kelengkapan informasi tentang satwa, dan dukungan fasilitas untuk kegiatan pembelajaran kelompok. Sementara itu, baik wisatawan domestik maupun mancanegara sama-sama mengharapkan suatu proposisi nilai yang unik—sebuah pengalaman berkesan yang membedakan Tasta Zoo dari kebun binatang lainnya, didukung oleh pelayanan yang profesional dan fasilitas yang terpelihara baik.

Analisis kesenjangan yang dilakukan mengungkap jarak antara harapan ideal tersebut dengan kenyataan di lapangan. Ditemukan bahwa program edukasi masih bersifat satu arah dan konvensional, belum mengadopsi pendekatan pembelajaran partisipatif yang diinginkan pengunjung. Beberapa fasilitas penunjang, seperti area bermain anak dan gerai makanan, kerap kali tidak

beroperasi dengan optimal atau tutup di luar perkiraan, yang mengurangi kenyamanan dan durasi kunjungan. Konsistensi kualitas pelayanan dari staf lapangan juga beragam, di mana beberapa pengunjung melaporkan pengalaman yang kurang informatif. Tantangan lain terletak pada ranah pemasaran digital; konten yang dihasilkan masih didominasi oleh pengumuman administratif seperti harga tiket dan jadwal, belum mengembangkan narasi edukatif yang menarik melalui video pendek, infografis, atau cerita interaktif yang mampu menjangkau dan melibatkan audiens generasi muda yang sangat aktif di platform seperti Instagram dan TikTok.

Merespons temuan tersebut, kerangka *Business Model Canvas (BMC)* versi 2 kemudian disusun dengan cermat. Proposisi nilai dirumuskan untuk menjawab tepat kebutuhan tersebut: "Pengalaman Wisata Edukatif Interaktif yang Ramah Keluarga". Ini diwujudkan melalui konsep *edutainment* (education + entertainment) di dalam lingkungan asri kebun binatang, dengan aktivitas unggulan seperti *interactive feeding*, sesi foto bersama satwa jinak, dan tur berpemandu yang informatif. Segmentasi pelanggan tidak hanya disebutkan, tetapi juga diberikan target kuantitatif yang terukur untuk tahun 2025: sebanyak 700 kunjungan dari keluarga, 750 kunjungan dari pelajar dan mahasiswa (terdiri dari 500 siswa TK-SMP dan 250 siswa SMA-Mahasiswa), 150 kunjungan dari komunitas pecinta satwa dan fotografer, serta 300 kunjungan dari wisatawan domestik dan mancanegara, sehingga total target kunjungan ditetapkan sebesar 1.900 orang.



**Gambar 3. Business Model Canvas (BMC) versi 2**

Untuk menjangkau segmen-segmen ini, saluran komunikasi dan distribusi (Channels) dipusatkan pada platform digital yang paling relevan. Instagram (@tastazoo\_bali) berfungsi sebagai hub utama untuk promosi visual, berbagi cerita, dan interaksi komunitas. TikTok dimanfaatkan untuk menyebarkan konten video pendek yang menarik dan viral tentang aktivitas satwa. WhatsApp Business menjadi saluran komunikasi personal untuk menjawab pertanyaan, menerima reservasi, dan memberikan layanan pelanggan yang cepat. Sementara itu, Google Maps dan ulasan (*review*) *online* menjadi kanal krusial untuk membangun kepercayaan dan memandu calon pengunjung dalam mengambil keputusan.

Infrastruktur operasional dirancang untuk mendukung proposisi nilai ini. Aktivitas utama (*key activities*) difokuskan pada tiga pilar: (1) pemeliharaan satwa dan habitat serta fasilitas wisata secara berkala, (2) promosi digital yang kreatif dan konsisten, serta (3) penyelenggaraan dan pengembangan program edukasi yang inovatif. Aktivitas-aktivitas ini disokong oleh sumber daya utama (*key resources*) yang meliputi koleksi satwa yang beragam dan sehat, sumber daya manusia yang terdiri dari pemandu wisata, keeper satwa, staf edukasi, dan tim media sosial, serta aset digital berupa website dan konten media sosial yang terkelola dengan baik.

Kemitraan strategis (*key partnerships*) dijalin untuk memperkuat fondasi dan memperluas jangkauan. Pemerintah Daerah Kabupaten Tabanan merupakan mitra kunci untuk dukungan regulasi dan integrasi dengan program pariwisata daerah. Kemitraan dengan pemasok pakan dan peralatan kebersihan menjamin keberlangsungan operasional harian. Kolaborasi dengan komunitas konservasi satwa dan lingkungan menghidupkan program edukasi dan kampanye. Keterlibatan sekolah dan lembaga pendidikan sebagai mitra tetap menciptakan aliran kunjungan kelompok yang stabil. Kerja sama dengan vendor teknologi dan platform tiket online memodernisasi sistem layanan dan pemesanan. Serta, jaringan dengan agen perjalanan dan *tour operator* membantu memasarkan paket wisata Tasta Zoo kepada pasar wisatawan yang lebih luas, terutama wisatawan mancanegara.

Dari perspektif finansial, model bisnis ini menghasilkan aliran pendapatan (*revenue streams*) yang terdiversifikasi. Sumber utama berasal dari penjualan tiket masuk biasa dan paket kelompok. Pendapatan tambahan yang signifikan dihasilkan dari layanan fotografi profesional di lokasi, penjualan suvenir bertema satwa, serta penjualan makanan dan minuman di kafe atau gerai dalam kawasan. Paket wisata edukasi khusus untuk sekolah dan perusahaan juga menjadi sumber pendapatan yang berkembang. Di sisi lain, struktur biaya (*cost structure*) didominasi oleh biaya tetap

untuk kesejahteraan dan pakan satwa, penggajian dan pelatihan karyawan, pemeliharaan dan perbaikan fasilitas, serta biaya variable untuk kampanye pemasaran digital dan pembuatan konten.



**Gambar 4. Kurva Peningkatan Jumlah Pengunjung Wisatawan Tasta Zoo Periode 4 Bulan Terakhir tahun 2025**

Implementasi dan validasi awal dari model ini selama periode uji coba (Juni-September 2025) menunjukkan hasil yang menggembirakan. Dari sisi keuangan, total pendapatan yang berhasil diakumulasi mencapai Rp728.800.000. Jumlah ini merupakan akumulasi dari 6.265 kunjungan wisatawan nusantara (WNI) yang menyumbang Rp501.200.000, dan 1.138 kunjungan wisatawan mancanegara (WNA) yang menyumbang Rp227.600.000. Pencapaian finansial ini didorong oleh efektivitas strategi pemasaran digital yang dijalankan, yang tercermin dari peningkatan *engagement rate*, pertumbuhan pengikut di media sosial, dan respon sangat positif dari pengunjung terhadap program-program interaktif baru seperti *feeding session* dan kolaborasi edukasi dengan berbagai sekolah, yang membuktikan bahwa proposisi nilai yang dirancang benar-benar resonan dengan kebutuhan dan keinginan pasar sasaran.

### **Simpulan dan Saran**

Kegiatan pengabdian masyarakat ini berhasil mencapai tujuannya dengan menerapkan dan memvalidasi *Business Model Canvas (BMC)* sebagai kerangka strategis untuk pengembangan usaha Tasta Zoo Tabanan. Temuan utama menunjukkan bahwa model bisnis yang berpusat pada proposisi

nilai "*edutainment*" berbasis konservasi—yang diwujudkan melalui program interaktif seperti feeding session dan edukasi terpandu—terbukti efektif dalam memenuhi kebutuhan segmen pasar utama, yaitu keluarga, pelajar, dan wisatawan. Analisis terhadap sembilan elemen BMC berhasil memetakan secara holistik hubungan antara kebutuhan pelanggan, aktivitas operasional, jaringan kemitraan, serta struktur pendapatan dan biaya, sehingga menghasilkan cetak biru strategis yang implementatif.

Berdasarkan validasi lapangan, strategi pengembangan yang dirancang dinilai layak dan efektif. Implementasi parsial pada aspek pemasaran digital dan program edukasi berhasil meningkatkan keterlibatan audiens, kepuasan pengunjung, dan performa finansial dalam periode uji coba, seperti tercermin dari peningkatan engagement media sosial sebesar 408% di TikTok, rating Google Maps yang naik menjadi 4.7, serta pendapatan kumulatif yang mencapai Rp728,8 juta. Namun, keberlanjutan model ini bergantung pada konsistensi eksekusi, penguatan kapasitas SDM internal, dan pendalaman kemitraan strategis, terutama dengan travel agent dan platform digital untuk menjangkau pasar wisatawan mancanegara yang lebih luas.

Secara keseluruhan, kegiatan ini membuktikan bahwa pendekatan BMC tidak hanya berfungsi sebagai alat diagnostik, tetapi juga sebagai panduan dinamis untuk inovasi bisnis berkelanjutan di sektor pariwisata edukatif. Untuk tindak lanjut, direkomendasikan agenda pengembangan paket wisata premium (seperti night safari), integrasi teknologi dalam layanan tiket dan operasional, serta ekspansi riset pasar secara berkala untuk terus menyesuaikan model bisnis dengan tren konsumen dan dinamika kompetitif destinasi wisata Bali.

## DAFTAR PUSTAKA

- Betti, F., & Tussyadiah, I. (2024). *Travel & Tourism Development Index 2024 MAY 2024*. <https://www.weforum.org/publications/travel-tourism-development-index-2024/>
- Daroin, A. D., Andriani, D. N., Sari, N. E., Putra, K. P. A., & Wardana, A. Y. (2023). Pelatihan Strategi *Business Model Canvas* (BMC) pada Usaha Brem UD. Duta Rasa Madiun. *Amalee: Indonesian Journal of Community Research and Engagement*, 4(1), 213–225. <https://doi.org/10.37680/amalee.v4i1.1842>
- Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif. (2024). *Laporan Pariwisata Indonesia 2024*.
- Garcia Altafin, B., Morini, C., & Dario Capitani, D. H. (2025). Business model revisited: a novel canvas for digital transformation. *Revista de Gestao*, 32(2), 81–98. <https://doi.org/10.1108/REGE-12-2023-0142>

- Heliawati, C. (2025). Peran Teknologi Digital dalam Pengembangan Pariwisata Budaya dan Religi di Banten. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Manajemen*, 3(2), 398–403. <https://doi.org/10.61722/jiem.v3i2.3860>
- Sarita, B. (2023). Strategi Pengembangan Usaha Jasa Penginapan Dengan Pendekatan *Business Model Canvas* Pada Destinasi Wisata Bahari Di Kabupaten Konawe Selatan. *Jurnal Ilmiah Penyuluhan Dan Pengembangan Masyarakat*. <https://doi.org/10.56189/jipppm.v3i0.46302>
- Shaheed Khan, & Freeda Maria Swarna M. (2024). The *Business Model Canvas* (BMC) Approach for Community-Based Ecotourism (CBET) Strategy and Business Transformation in Mudumalai Tiger Reserve (MTR), Tamil Nadu, India. *International Research Journal on Advanced Engineering and Management (IRJAEM)*, 2(10), 3191–3204. <https://doi.org/10.47392/irjaem.2024.0472>
- Tasta Zoo Tabanan. (2025). Laporan Tahunan Tasta Zoo: Visi, Misi, dan Strategi Pengembangan.
- Untara, I., & Supada, W. (2020). *Eksistensi Pura Tanah Lot Dalam Perkembangan Pariwisata Budaya Di Kabupaten Tabanan*. 1, 186–197. <https://consensus.app/papers/eksistensi-pura-tanah-lot-dalam-perkembangan-pariwisata-untara-supada/dbf9a60b2bfd5685a729a1a6f043c33d/>
- Wayan Chintia Pinaria, N., & Ayu Kalpikawati, I. (2023). Penyusunan Rencana Bisnis Menggunakan Bisnis Model Canvas bagi Masyarakat di Desa Wisata Kenderan Kecamatan Tegallalang, Bali. *Ida Ayu Kalpikawati Jurnal Pemberdayaan Pariwisata*, 5(1). <https://doi.org/10.30647/jpp.v30647/jpp.v5i1.1710>
- Widyarti, M. T. H., Hartono, H., Handayani, J., Rokhimah, Z. P., & Kusuma, S. (2023). Implementasi *Business Model Canvas* Pada Ud Makmur Mandiri. *Jurnal Aktual Akuntansi Keuangan Bisnis Terapan (AKUNBISNIS)*. <https://doi.org/10.32497/akunbisnis.v6i1.4577>