

# ***Analisis Usaha Event Organizer MICE (Meeting, Incentive, Conference, Exhibition) Melalui Kanvas Model Bisnis dan Peta Empati: Studi Kasus Event Organizer di Yogyakarta dan Surakarta***

**Muhammad MiftahunNadzir**

*Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Yogyakarta. JalanLingkar Selatan, Tamantirto, Kasihan, Bantul, Yogyakarta Telpn (0274) 387656; Email: mifta.hunadzir@gmail.com*

## **ABSTRACT**

In 2013, the Ministry of Tourism and Creative Economy stated Yogyakarta and Surakarta as a destination city of MICE in Indonesia. Data from Tourism Department of DIY 2011 shows, the implementation of MICE event recorded 4,509 times / year. In Surakarta, according to GTZ (2009), during the period between 2007-2009 MICE events that has been held as many as 12,981 activities. From these data shows that there is a potential opportunity to enter in this MICE industry. By using the business model canvas and empathy map, this event organizer's business analysis is expected to provide a comprehensive overview so that business actors in this field are able to fulfill the market demand and achieve sustainable competitive advantage.

Keyword: event organizer, MICE, business model canvas, empathy map

## **ABSTRAK**

Pada tahun 2013, Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif menetapkan Yogyakarta dan Surakarta sebagai kota destinasi MICE di Indonesia. Data dari Dinas Pariwisata DIY 2011 menunjukkan, penyelenggaraan acara MICE tercatat mencapai 4.509 kali/tahun. Sedangkan di Surakarta, menurut GTZ (2009), selama kurun waktu antara tahun 2007-2009 acara MICE yang telah diadakan tercatat sebanyak 12.981 kegiatan. Dari data tersebut menunjukkan bahwa terdapat peluang yang potensial untuk masuk dalam industri MICE ini. Dengan menggunakan kanvas model bisnis dan peta empati, analisis usaha *Event Organizer* diharapkan mampu memberikan gambaran secara menyeluruh agar para pelaku usaha di bidang ini mampu menjawab tuntutan pasar dan mencapai keunggulan bersaing secara berkelanjutan

Kata Kunci: *event organizer, MICE, kanvas model bisnis, peta empati*

## PENDAHULUAN

Dilihat dari perkembangannya, industri jasa penyelenggara MICE (*meeting, incentive, conference and exhibition*) memberikan kontribusi tinggi secara ekonomi kepada negara berkembang (Murdopo, 2011). Indonesia sebagai negara berkembang, telah diakui sebagai salah satu tujuan MICE dunia yang dibuktikan dengan telah ditetapkannya Indonesia pada peringkat 46 negara destinasi MICE dunia oleh The International Congress and Convention Association (ICCA) pada tahun 2012 lalu (Fortune PR, 2013).

Berdasarkan data dari Dinas Pariwisata (2011), penyelenggaraan acara MICE di Yogyakarta pada tahun 2010 mencapai 4.509 kali/tahun. Kemudian, pada tahun 2011, dengan target di RPJMD sebanyak 5.554 kali/tahun ternyata terealisasi sebanyak 8.963 kali/tahun. Dengan demikian penyelenggaraan MICE di Yogyakarta rata-rata ada 23 kali dalam satu hari baik di hotel maupun gedung pertemuan lainnya (Dinas Pariwisata DIY, 2011). Begitu juga dengan Surakarta, selama kurun waktu antara tahun 2007-2009, acara MICE yang telah diselenggarakan di hotel dan *convention hall* berjumlah 12.981 kegiatan, dengan rata-rata lama tinggal wisatawan MICE di Surakarta adalah 2 hari (GTZ, 2009).

Menurut penilaian dari Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif (2013) Yogyakarta dan Surakarta ditetapkan sebagai kota destinasi MICE Indonesia bersama dengan Jakarta, Bali, Medan, Surabaya, Makassar, dan Bandung. Kriteria yang dinilai dalam penentuan kota MICE tersebut didasarkan pada aksesibilitas, dukungan *stakeholder*, tempat-tempat menarik, fasilitas akomodasi, fasilitas pertemuan, fasilitas pameran, citra destinasi, keadaan lingkungan, dan profesionalitas sumber daya manusia (Riviyastuti, 2013).

Melihat potensi tumbuhnya industri penyelenggaraan acara di kedua wilayah ini, maka persaingan antar pelaku industri akan semakin ketat. Para pelaku industri juga dituntut untuk mampu mengatasi berbagai kendala yang mungkin terjadi. Menurut Murdopo (2011), secara umum ada tiga kendala utama yang menghambat prospek industri MICE di Indonesia, antara lain: 1) Masih rendahnya kesadaran akan pentingnya *event* MICE dan perlunya dilakukan promosi MICE; 2) Kurangnya *database* MICE yang *online* dan komprehensif; 3) Masih terbatasnya kemudahan dan

fasilitas pendukung kegiatan MICE khususnya aksesibilitas (penerbangan langsung), insentif bagi kegiatan MICE (barang pameran dan souvenir untuk para peserta)

Oleh karena itu, perlu dilakukan analisis bisnis penyelenggara acara MICE yang komprehensif untuk memberikan gambaran kepada para pelaku bisnis agar mampu menangkap peluang pasar dan juga memberikan dampak positif bagi masyarakat pada umumnya.

## **KAJIAN TEORI**

### **Definisi MICE**

Menurut Pendit (1999), MICE diartikan sebagai wisata konvensi, dengan batasan usaha jasa konvensi, perjalanan insentif, dan pameran merupakan usaha jasa pelayanan bagi suatu pertemuan sekelompok orang (negarawan, usahawan, cendekiawan, dan sebagainya) untuk membahas masalah-masalah yang berkaitan dengan kepentingan bersama.

### ***Event Organizer***

Menurut Beatrix (2006), penyelenggara acara merupakan pihak yang mengelola dan mengatur suatu acara yang diselenggarakan atas permintaan klien. Jenis-jenis penyelenggara acara atau *event organizer* menurut Megananda (2009), adalah:

- a. *One Stop Service Agency*, penyelenggara acara yang mampu menyelenggarakan acara dari mulai skala kecil hingga besar.
- b. MICE (*Meeting, Intencive, Convention, Exhibition*), penyelenggara acara yang khusus bergerak dibidang penyelenggaraan acara berbentuk pertemuan.
- c. *Brand Activation*, penyelenggara acara yang secara spesifik membantu kliennya dalam mempromosikan perihal peningkatan penjualan, peningkatan pengenalan produk, merk di kalangan konsumen.
- d. Musik dan Hiburan, penyelenggara acara yang memiliki spesialisasi di bidang musik dan hiburan-hiburan lain
- e. Penyelenggara Pribadi, penyelenggara acara yang mengkhususkan diri membantu kliennya dalam mengorganisasi acara pesta pribadi.

## **Definisi Model Bisnis**

Model bisnis merupakan suatu penggambaran dasar pemikiran tentang bagaimana organisasi menciptakan, memberikan, dan menangkap nilai (Osterwalder dan Pigneur, 2010).

## **Kanvas Model Bisnis**

Penggambaran dari model bisnis tersebut dituangkan dalam sebuah kanvas yang digunakan sebagai 'bahasa' bersama untuk menggambarkan, memvisualisasikan, dan mengubah model bisnis, sesuai dengan yang kita inginkan (Osterwalder dan Pigneur, 2010). Kanvas ini terdiri dari 9 komponen/kotak-kotak yang juga di sebut 9 *Building Blocks*. Kesembilan komponen ini adalah: 1) Nilai Proposisi; 2) Segmen Pelanggan; 3) Hubungan Pelanggan; 4) Saluran Pelanggan; 5) Pendapatan; 6) Aktifitas Kunci; 7) Sumber daya Kunci; 8) Kemitraan Kunci; 9) Struktur Biaya.

## **METODE PENELITIAN**

### **Desain Penelitian**

Penulisan ini termasuk dalam penelitian kualitatif deskriptif, dimana penulis akan menjelaskan menggali informasi melalui kata-kata lisan maupun tertulis, dan pengamatan tingkah laku dari subyek penelitian (Taylor dan Bogdan, 1984). Subyek penelitian yang dimaksud adalah calon konsumen dan pelaku bisnis penyelenggara acara, yang digunakan untuk memperoleh gambaran bagaimana bisnis tersebut dapat berjalan.

### **Sumber dan Metode Pengumpulan Data**

#### **Data Primer**

Observasi akan dilakukan pada beberapa penyelenggaraan acara MICE di seputar Yogyakarta dan Surakarta. Observasi ini bertujuan untuk memperoleh gambaran secara nyata terkait dengan acara-acara MICE yang sedang berlangsung. Selanjutnya, Wawancara dilakukan pada pelaku bisnis MICE dan karyawan perusahaan calon pelanggan yang terkait dengan bidang penyelenggaraan acara MICE. Pelaku bisnis MICE yang dipilih merupakan penyelenggara acara yang ada di Yogyakarta dan

Surakarta dengan cakupan acara yang ditangani masih berskala regional. Wawancara dengan pelaku bisnis bertujuan untuk memperoleh gambaran tentang model dan proses bisnis penyelenggara acara yang selanjutnya akan dianalisis menggunakan Sembilan blok bangunan.

Kemudian, wawancara dilakukan dengan para professional dari berbagai latar belakang industry seperti energi, perhotelan, konsultasi, produk konsumen telekomunikasi, logistik, hingga akademisi. Hal ini bertujuan untuk mendapatkan informasi tentang preferensi dan kebutuhan perusahaan dalam mengadakan acara MICE yang bekerjasama dengan penyelenggara acara. Hasil wawancara tersebut selanjutnya akan dianalisis menggunakan peta empati sehingga perspektif pelanggan tentang penyelenggaraan acara MICE dapat dipetakan. Tabel1. Adalah profil responden wawancara yang dipilih:

**Tabel 1. Profil Responden Wawancara**

No	Nama	Umur	Pekerjaan	Perusahaan
1	Aditya Yunial	35	Kepala Bagian Pengembangan Bisnis	Petronas Indonesia
2	Agung Tri Nugroho	25	Manajer Operasional	BIS Production
3	Chamdani	30	Manajer Penjualan	HM Sampoerna
4	Diana Nafiah	30	Analisis Pemasaran	Sofrecom Indonesia
5	Eko Purwanto	30	Manajer Pemasaran	Gudang Garam
6	Musytaqul Hasan	26	Analisis Junior	Accenture Indonesia
7	Purgiyanto	48	Kepala Kantor	Pos Indonesia (Manado)
8	Rahma Sofia	35	Direktur Keuangan	Hotel Indonesia Kempinski
9	Sutanto	43	Pembantu Dekan Satu	Universitas Sebelas Maret
10	Radita Kus Hartono	30	Direktur Utama	PT Sky Entertainment

Sumber: Data Primer Diolah (2014)

Selain itu wawancara juga dilakukan pada saat observasi untuk lebih mendalami bagaimana proses jalannya acara dari mulai persiapan hingga pada saat acara berlangsung. Subyek wawancara adalah para peserta dan penyelenggara acara dimana metode wawancara yang diterapkan lebih kepada wawancara tidak terstruktur. Wawancara tidak terstruktur memungkinkan penulis untuk mengakses persepsi responden secara lebih mendalam karena responden lebih diberikan keluasaan dalam mengungkapkan pendapatnya (Alwasilah, 2003).

## **Data Sekunder**

Sumber data sekunder pertama diperoleh dari dokumen Dinas Pariwisata DIY dan Surakarta untuk mendapatkan gambaran tentang bagaimana potensi pasar yang penyelenggaraan MICE yang ada di Yogyakarta dan Surakarta. Selain itu, sumber data sekunder diperoleh dilengkapi dari buku, jurnal, penelitian, majalah terkait dengan bisnis, kepariwisataan, dan manajemen acara.

## **Teknik Analisis Data**

Pertama, peta empati digunakan untuk mengetahui bagaimana perspektif calon pelanggan berdasarkan dari apa yang dilihat, didengar, dipikirkan dan dirasakan, dikatakan dan dilakukan, kekecewaan dan keuntungan yang didapatkan. Kedua, Sembilan blok bangunan digunakan sebagai penggambaran bagaimana model bisnis dari Papan Atas mampu menangkap nilai yang dibutuhkan pelanggan.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Hasil Observasi dan Wawancara**

#### **Pertemuan Nasabah dan Buka Puasa Bersama BCA Surakarta**

Acara ini merupakan acara tahunan yang diadakan Bank Central Asia cabang Surakarta pada tanggal 23 Juli 2014. Tujuan acara ini adalah memberikan penghargaan bagi para nasabah prioritas dan juga pemberitahuan tentang berbagai layanan terbaru dari BCA. Dalam suasana bulan Ramadhan, nuansa acara sangat islami dan religius. Salah satu konsumen yang berhasil diwawancarai penulis yaitu Ibu Durrotun, mengatakan bahwa:

*"Sebagai nasabah prioritas Bank BCA, senang sekali rasanya diundang. Saya merasa dihargai sebagai nasabah muslim, acaranya juga tidak membosankan dan banyak hadiah lagi. Harapannya sih, kedepan acara-acara seperti ini terus diadakan dengan konsep yang lebih menarik dan penuh kejutan"*

#### **Pertemuan Nasional Karyawan Bank Mandiri Surakarta**

Acara ini diselenggarakan pada tanggal 14 Juni 2014 bertujuan untuk mendekatkan hubungan seluruh perwakilan karyawan Bank Mandiri dari seluruh Indonesia. Acara mengambil tema etnik kebudayaan Jawa yang menyuguhkan isian acara

seperti tarian, parade kostum wayang, dan upacara-upacara ala kerajaan. Selain itu, beberapa karyawan diberi kesempatan untuk tampil sebagai pengisi acara yang membuat suasana menjadi semakin semarak. Acara hiburan puncak diisi oleh artis nasional yaitu Sammy Simorangkir dan Andra and The Backbone.

Pada tahap persiapan acara, terdapat kendala yaitu pada saat bongkar muatbarang pihak penyelenggara acara hanya diberikan waktu yang cukup mepet dikarenakan sehari sebelum pelaksanaan, tempat acara digunakan untuk acara pernikahan. Menurut Agung Tri Nugroho, selaku wakil dari BIS Production yang ditunjuk sebagai penyelenggara acara, menerangkan bahwa:

*"Ya, ini memang resiko yang harus dihadapi. EO itu harus siap dalam keadaan apapun, dimanapun, dan kapanpun. Tidak ada kata tidak bisa bagi kepuasan klien, apapun konsekuensinya."*

### **Pameran Distro Breaktown Market Surakarta**

Pameran ini adalah ajang unjuk gigi bagi para pemilik usaha pakaian distro yang ada di seputar Surakarta dan Yogyakarta. Acara berlangsung dua hari yaitu dari tanggal 16 sampai dengan 17 Juni 2014. Suasana acara didesain menyerupai gudang dengan atribut seperti kontainer sebagai *stand* pameran. Penulis sempat mewawancarai salah satu peserta pameran bernama Aditya, pemilik dari PINED PERIGEE, yang mengatakan bahwa:

*"Pameran ini sebenarnya sangat bermanfaat sebagai ajang promosi produk-produk saya. Tapi dengan bentuk dan luasan stand pameran yang ditawarkan, biaya yang harus dikeluarkan masih mahal banget".*

### **Analisis Peta Empati**

#### **Apa yang Dilihat Pelanggan**

Hasil wawancara menunjukkan bahwa keteraturan acara berada pada urutan teratas yaitu sebesar 26,09%. Keteraturan acara terkait dengan bagaimana sebuah acara terlaksana secara terstruktur dan memiliki alur yang jelas. Urutan selanjutnya adalah peserta acara dengan presentase sebesar 17,39%. Hal ini menunjukkan bahwa peserta acara yang sesuai dengan tema acara akan membuat para responden merasa nyaman berada dalam acara tersebut. Kemudian, pembicara dengan presentase sebesar 13,04%, merupakan hal yang terlihat menarik bagi para responden karena pembicara

merupakan salah satu daya tarik dalam sebuah penyelenggaraan acara. Penawaran-penawaran menarik seperti adanya hadiah hadir, diskon produk, publikasi perkembangan industri, dan kesempatan untuk memaparkan karya atau *proceeding* bagi akademisi juga menjadi faktor penting bagi para responden dengan presentase yang sama seperti pembicara yaitu sebesar 13,04%. Selain itu, konten acara dan dekorasi dan properti pendukung juga merupakan faktor yang disebutkan responden dengan presentase sama yaitu sebesar 8,70%. Terakhir, tempat acara dan kekompakan tim juga menjadi suatu hal yang terlihat menarik bagi responden dengan presentase sebesar 4,35%.

### **Apa yang Didengar Pelanggan**

Pertanyaan selanjutnya terkait dengan apa yang didengar pelanggan meliputi persepsi penyelenggara acara dari para kolega, dan saluran media apa yang paling berpengaruh bagi pelanggan. Persepsi dari para kolega akan menjadi bahan pertimbangan calon pelanggan dalam menilai kredibilitas sebuah penyelenggara acara. Hasil wawancara menunjukkan kemasan acara yang menarik, mampu menghadirkan target peserta sesuai dengan jumlah dan latar belakang yang direncanakan, dan pelayanan yang proaktif dan komunikatif memiliki presentase yang sama yaitu sebesar 3,70%.

Selain itu pemilihan lokasi penyelenggaraan yang tepat, harga jasa yang murah, memiliki fasilitas pembayaran tempo, siap sedia setiap saat, dan rekam jejak perusahaan yang baik menjadi daya tarik para kolega responden dengan presentase yang sama sebesar 7,41%. Selanjutnya, jika dibandingkan, saluran media yang memiliki pengaruh terbesar bagi para responden ternyata adalah mulut ke mulut (22,22%) dibandingkan dengan media sosial, media massa dan *website*. Hal ini berarti bahwa rekomendasi dari para kolega sangat dipercayai untuk memilih sebuah penyelenggara acara.

### **Apa yang Dipikirkan dan Dirasakan Pelanggan**

Responden menunjukkan bahwa kapabilitas penyelenggara acara yang mumpuni dalam membantu klien untuk mengadakan suatu acara memiliki



presentase tertinggi yaitu sebesar 25,93%. Kapabilitas disini terkait dengan bagaimana sebuah penyelenggara acara mampu memberikan pelayanan yang terbaik dalam setiap proses penyelenggaraan, sehingga dapat memenuhi harapan klien atau bahkan lebih baik.

Hasil berikutnya adalah sebuah penyelenggara acara dapat menjadi *one stop solution* untuk menyelenggarakan acara (22,22%). Artinya, penyelenggara acara dapat mengurus segala keperluan yang dibutuhkan untuk menyelenggarakan acara MICE dimulai dari sebelum acara hingga setelah acara tanpa memerlukan pekerjaan tambahan.

Kemudian, suasana interaktif juga menjadi perhatian para responden dengan presentase sebesar 18,52%. Hal ini berarti sebuah penyelenggara acara, dengan kreativitas yang dimiliki, juga dituntut agar mampu mengemas acara yang dapat menciptakan suatu komunikasi intens antara klien, peserta, pembicara, sponsor, ataupun, item-item yang dipamerkan. Sehingga, acara tersebut terlihat meriah dan tidak membosankan.

Selanjutnya, responden mengatakan bahwa seorang penyelenggara acara juga harus paham latar belakang klien dengan baik (11,11%). Latar belakang klien dapat terkait dengan personal ataupun perusahaan. Pemahaman latar belakang yang baik dapat mempermudah penyelenggara acara dalam memahami keinginan dan harapan klien terhadap acara yang ingin mereka adakan. Berikutnya adalah keteraturan acara dengan presentase sebesar 7,41%. Bagi responden, adanya kebutuhan untuk bekerja sama dengan penyelenggara acara adalah kemampuan mereka dalam membuat acara menjadi lebih teratur, memiliki alur yang jelas, dan tepat waktu. Selanjutnya, dengan presentase yang sama yaitu sebesar 3,70%, para responden mengatakan bahwa konsep acara yang menarik, peserta yang sesuai target, dan tempat yang menarik juga menjadi aspirasi mereka dalam bekerja sama dengan penyelenggara acara.

### **Apa yang Dikatakan dan Dilakukan Pelanggan**

Para responden menitikberatkan pada profesionalitas (16,00%), inovasi dan juga sikap proaktif yang dimiliki (12,00%) penyelenggara acara. Setelah faktor-faktor

tersebut terpenuhi, para responden akan menggunakan penyelenggara acara tersebut pada acara-acara selanjutnya dan merekomendasikan penyelenggara acara tersebut kepada para koleganya (28%). Selain itu, para responden kebanyakan akan mengunggahnya ke media sosial (16%), sebagai ekspresi kepuasan pada kesuksesan acara yang telah dicapai.

### **Apa Kekecewaan Pelanggan**

Pada posisi tertinggi, para responden mengatakan bahwa koordinasi yang tidak baik menjadi kekecewaan terbesar mereka yaitu sebesar 33,33%. Koordinasi yang tidak baik akan berimbas pada kualitas acara yang ingin diselenggarakan, apakah tidak sesuai harapan, atau bahkan gagal total.

Selanjutnya adalah acara batal dengan presentase sebesar 27,78%. Acara batal menjadi ketakutan kedua terbesar bagi responden karena segala sumber daya yang dikerahkan ternyata hanya menghasilkan sesuatu yang sia-sia, kecuali adanya keadaan diluar kemampuan penyelenggara acara (*force majeure*).

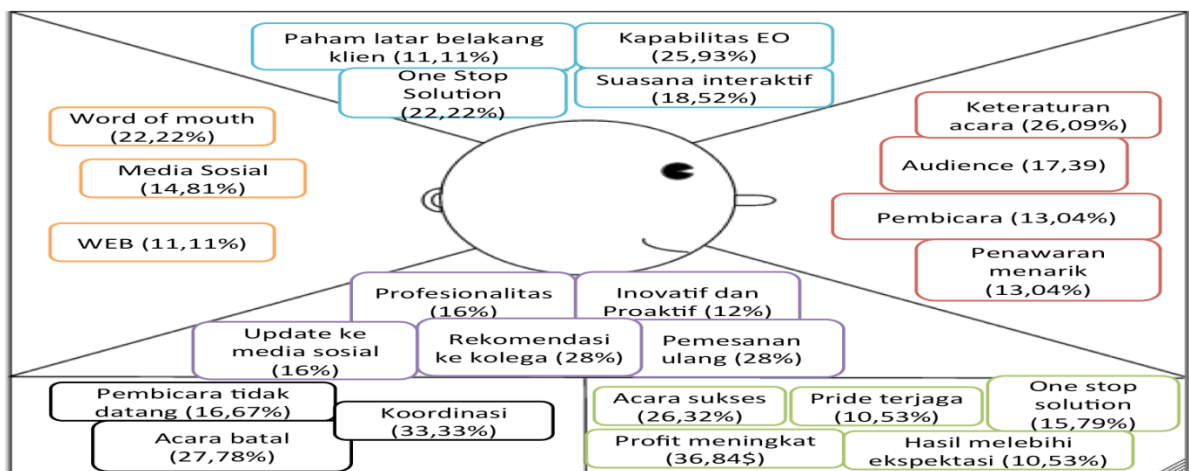
Berikutnya adalah pembicara utama tidak datang, yang berada pada posisi ketiga dengan presentase sebesar 16,67%. Para responden mengatakan, pembicara utama menjadi salah satu daya tarik terpenting sebuah acara. Selanjutnya, dengan presentase yang sama sebesar 5,56%, responden mengatakan bahwa kekecewaan terbesar mereka antara lain, tidak ada dokumentasi, kesalahan dalam pemilihan tempat dan waktu penyelenggaraan, banyak komplain dari peserta, dan susunan acara yang berantakan.

### **Apa Keuntungan Pelanggan**

Mayoritas para responden mengharapkan keuntungan perusahaan meningkat setelah adanya penyelenggaraan acara tersebut (36,84%). Hal ini berarti penyelenggara acara dituntut untuk menghasilkan acara yang berkualitas tinggi sehingga mampu meningkatkan *brand image* perusahaan yang berujung pada peningkatan penjualan. Selanjutnya adalah acara dapat terselenggara sesuai rencana (26,32%). Daripada mengadakan acara secara mandiri, adanya penyelenggara acara diharapkan para responden dapat membantu mewujudkan penyelenggaraan acara

sesuai dengan rencana yang ditentukan atau bahkan lebih baik. Keuntungan selanjutnya adalah responden tidak repot (15,79%) dalam mengadakan sebuah acara. Bekerja sama dengan penyelenggara acara diharapkan mampu memperingan beban pekerjaan klien bukan justru menambahnya.

Selain itu, dengan presentase yang sama sebesar 10,53%, responden mengatakan bekerja sama dengan penyelenggara acara diharapkan dapat menjaga kehormatan klien, dan dapat memberikan hasil yang melebihi harapan. Menjaga kehormatan disini diartikan sebagai kemampuan penyelenggara acara dalam memberikan pelayanan terbaik bagi yang mengundang atau klien, dan pihak yang diundang atau peserta sehingga masing-masing pihak merasa dihargai dan terpuaskan.



Gambar 1. Peta Empati Responden

### Pembentukan Kanvas Model Bisnis

Selain menggunakan hasil dari observasi lapangan dan peta empati calon pelanggan, terbentuknya kanvas model bisnis usaha *Event Organizer MICE* juga dibangun atas dasar menganalisis kanvas model bisnis dari bisnis *event organizer* yang sudah ada. Untuk itu, wawancara dilakukan dengan dua pelaku bisnis yang ada di Yogyakarta dan Surakarta, yaitu BIS Production dan Sky Entertainment yang kemudian dijelaskan pada pemaparan dibawah ini:

## **Kanvas Model Bisnis BIS Production Surakarta Segmen Pelanggan**

Segmen pelanggan yang disasar oleh BIS Production lebih kepada *business to business*, yaitu perusahaan atau instansi, dan penyelenggara acara lain yang menjadikan BIS Production sebagai *sub-contractor* acara-acara di area lokal maupun regional. Namun, menurut Agung Tri Nugroho, proyek acara lebih banyak difokuskan sebagai *sub-contractor* dibandingkan dengan kontrak langsung dengan perusahaan.

### **Proposisi Nilai**

Proposisi nilai yang dimiliki oleh BIS Production lebih menekankan pada konsep acara menarik dengan harga yang murah. Hal ini didasarkan pada fokus bisnis BIS Production sebagai *sub-contractor* penyelenggara acara besar, dimana harga menjadi hal yang sangat diprioritaskan.

### **Saluran Pelanggan**

Untuk saat ini saluran yang dimiliki BIS Production antara lain sebuah kantor, media massa dan elektronik, aktivitas penawaran langsung, dan promosi lewat mulut ke mulut. Aktivitas penawaran langsung dengan mengadakan pertemuan dengan calon klien masih menjadi andalan perusahaan. Namun, menurut Agung Tri Nugroho, kesemua saluran pelanggan yang dibangun perusahaan tersebut tidak akan berarti jika tidak ada pembangunan reputasi yang baik melalui penyelenggaraan acara yang berkualitas.

### **Hubungan Pelanggan**

Dalam membina hubungan dengan klien, BIS Production lebih menekankan pada layanan personal seperti menjamu makan dan hiburan-hiburan, baik ketika adakontrak acara maupun tidak. Selain itu, pembuatan paket-paket acara dengan harga yang lebih terjangkau menjadi cara lain untuk membina hubungan baik dengan klien.

### **Arus Pendapatan**

Sebagai seorang penyelenggara acara pendapatan perusahaan umumnya didapatkan dari *management fee* dan *handling charge*. Kebijakan dari BIS Production menetapkan *management fee* sebesar 10% dan *handling charge* sebesar 30-50% dalam setiap acara. Sumber pendapatan selanjutnya adalah penyewaan dari alat-alat produksi seperti panggung, *sound system*, dan persewaan mobil.

### **Sumber Daya Kunci**

Menurut Agung Tri Nugroho, sumber daya yang paling utama dalam BIS Production sama seperti dengan penyelenggara acara pada umumnya, yaitu manusia dan alat. Sampai saat ini spesifikasi alat-alat produksi yang dimiliki BIS Production sudah cukup memadai untuk penyelenggaraan acara berskala lokal maupun regional.

Selanjutnya, sumber daya manusia merupakan hal yang sangat krusial dalam kesuksesan sebuah acara. Walaupun terbilang ramping, struktur organisasi yang dimiliki BIS Production sudah mampu menangani skala acara menengah hingga besar. Selebihnya, *outsourcing* dapat dilakukan untuk memenuhi kebutuhan sumber daya yang diperlukan. Struktur organisasi di BIS Production terdiri atas satu orang direktur yang membawahi satu manajer operasional secara langsung kemudian diikuti oleh tiga koordinator acara yang bertugas menerima perintah dan penugasan dari manajer operasional untuk menyelesaikan segala tugas dalam sebuah perhelatan acara.

### **Aktivitas Kunci**

Aktivitas kunci dari BIS Production untuk menopang proposisi nilai yang ditawarkan antara lain manajemen acara yang baik, promosi secara luas (radio, televisi, media massa), dan konten acara yang menarik. Manajemen acara mencakup keseluruhan proses penyelenggaraan dari mulai sebelum acara, pada saat acara, dan setelah acara dilangsungkan.

### **Kemitraan Kunci**

Elemen model bisnis kanvas yang satu ini dapat dikatakan sebagai salah satu kunci kesuksesan terpenting dari BIS Production dalam menjalankan bisnisnya. Selain membina kemitraan dengan penyelenggara acara lain, BIS Production membangun kemitraan dengan para pemasok seperti dekorasi, peralatan audio-visual, *talent management*, perusahaan percetakan dan periklanan, hotel, dan lain sebagainya.

### **Struktur Biaya**

Dari sisi struktur biaya, BIS Production mempunyai kebijakan untuk sedapat mungkin tidak mengeluarkan dana sebelum item-item kebutuhan acara belum ada kesepakatan secara jelas. Demi kelancaran penyelenggaraan, BIS Production telah menetapkan kebijakan untuk menyediakan dana talangan acara paling tidak 50% dari total nilai proyek. Selain untuk acara, biaya operasional perusahaan yang harus dikeluarkan antara lain gaji dan tunjangan pegawai, sewa kantor, dan pemeliharaan alat.

### **Kanvas Model Bisnis Sky Entertainment Yogyakarta**

#### **Segmen Pelanggan**

Klien-klien yang disasar oleh Sky Entertainment dapat berasal dari pasar korporat maupun personal. Menurut Direktur Utama Sky Entertainment, Raditya Kus Hartono, ekspektasi perusahaan klien dalam kualitas acara-acara korporat sangat tinggi. Sehingga, hal ini menuntut kreativitas dalam mengkonsep dan kesempurnaan dalam mengeksekusi acara.

Selain itu, sebagai promotor acara segmen yang disasar adalah personal terutama anak-anak muda. Pada segmen ini, acara-acara yang diadakan mayoritas merupakan acara hiburan musik dimana Sky Entertainment memiliki kapasitas dalam mengadakan acara musik besar dengan mendatangkan artis berskala nasional.

#### **Proposisi Nilai**

Proposisi nilai yang utama dari Sky Entertainment yaitu menjadi "*one stop event agency*" yang berarti menjadi penyelenggara acara yang mampu

menyelenggarakan berbagai jenis acara, kecuali pernikahan. Layanan-layanan yang ditawarkan seperti pembuatan konsep acara, membantu merancang aktivitas promosi perusahaan, dan dapat menjadi seorang promotor acara. Konsep acara yang dibuat mencakup berbagai jenis acara, sesuai dengan kebutuhan klien.

### **Saluran Pelanggan**

Saluran yang dibuka oleh Sky Entertainment pertama berupa kantor di Jalan Ring Road Barat 250, Mlangi, Sleman, Yogyakarta. Kemudian, saluran kedua adalah komunikasi *online* via email (bergabung dengan *Mailist* komunitas penyelenggara acara seluruh Indonesia). Saluran pelanggan ketiga adalah penawaran dan presentasi langsung dengan calon klien. Ketiga saluran tersebut hingga saat ini masih berkontribusi besar dalam mendapatkan proyek dari klien.

### **Hubungan Pelanggan**

Bagi Sky Entertainment, membina hubungan dengan pelanggan lebih kepada membangun kedekatan secara emosional. Menurut Raditnya Kus Hartono, klien tidak harus selalu diperlakukan hanya sebagai mitra bisnis, namun juga teman bahkan dianggap keluarga. Aktivitas-aktivitas yang dilakukan misalnya, mengadakan makan malam bersama, memberikan bantuan personal diluar aktivitas bisnis, dan berkomunikasi secara teratur. Selain itu, Sky Entertainment memberikan potongan harga untuk klien yang memiliki kontrak acara yang reguler.

### **Arus Pendapatan**

Arus pendapatan dari Sky Entertainment didapatkan dari *handling charge* dari pengadaan segala kebutuhan acara yaitu minimal sebesar 30% dari total nilai proyek, dan *management fee* sebesar 10% dari total nilai proyek. *Handling charge* dapat ditekan menjadi hanya sebesar 10-20% saja ketika Sky Entertainment ingin mengejar *repeat order* dari perusahaan klien, tergantung situasi dan kondisinya.

### **Sumber Daya Kunci**

Sumber daya kunci dalam Sky Entertainment yang utama adalah sumber daya manusia dan peralatan produksi. Dari segi sumber daya manusia, jumlah

personil di Sky Entertainment berjumlah 7 orang yang terdiri dari satu komisaris, satu direktur utama, dan lima sebagai direktur sesuai dengan bidangnya.

Alasan mengapa struktur organisasi Sky Entertainment masih dihuni para *top level management* adalah karena selain masih baru, sumber daya dapat diperoleh dengan cara melakukan *outsourcing*. Selanjutnya, menurut Raditya Kus Hartono, budaya perusahaan merupakan suatu sumber daya penting, dimana personil perusahaan mampu memberikan hasil yang memuaskan tanpa banyak terikat aturan,

### **Aktivitas Kunci**

Menurut Direktur Sky Entertainment, Raditya Kus Hartono, aktivitas kunci yang paling utama untuk mencapai proposisi nilai yang ditawarkan Sky Entertainment adalah melakukan inovasi secara terus menerus melalui pengembangan kreativitas yang dihasilkan dari tim yang solid. Inovasi dapat dikembangkan dengan cara melakukan studi literatur yang berkaitan dengan penyelenggaraacara dan perkembangannya, serta melakukan studi banding dengan penyelenggara acara lain.

### **Kemitraan Kunci**

Kemitraan merupakan salah satu elemen penting dalam kesuksesan seorang penyelenggara acara. Menurut penjelasan dari Raditya Kus Hartono, mitra kerja dari Sky Entertainment antara lain Hotel, perusahaan percetakan dan periklanan, *talent management*, dan rental mobil.

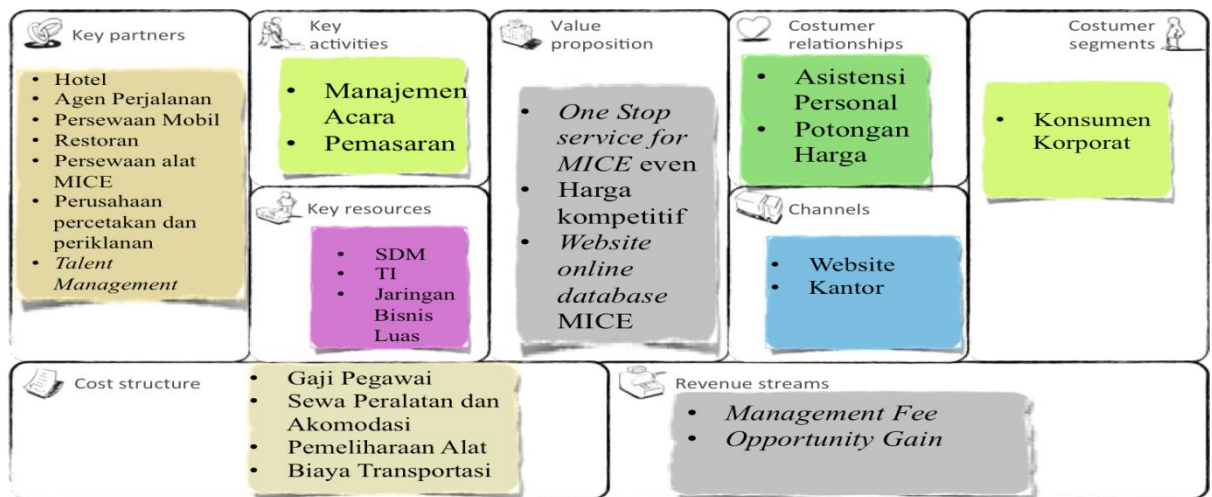
### **Struktur Biaya**

Struktur biaya dalam Sky Entertainment terdiri dari gaji pegawai (tetap maupun *outsourc*), transportasi, pemeliharaan alat, dan dana talangan acara. Khusus dalam sebuah penyelenggaraan acara, pihak Sky Entertainment menetapkan kebijakan paling tidak memiliki kesiapan dana sekitar 70% dari total nilai proyek dimana 30% sisanya adalah margin pendapatan. Proporsi dana 70% dana yang harus disiapkan terdiri dari 50% biaya produksi dan 20% sisanya adalah biaya tak terduga.



## Kanvas Model Bisnis

Dari hasil analisis kanvas model bisnis pelaku bisnis sejenis dan peta empati pelanggan, terbentuklah kanvas model bisnis *Event Organizer MICE* seperti Gambar 2 dibawah ini:



Gambar 2. Kanvas Model Bisnis *Event Organizer MICE*

Sumber: Data Primer Diolah (2014)

## Segmen Pelanggan

Segmen pelanggan yang dipilih yaitu korporat dan instansi-instansi pemerintah yang ingin mengadakan penyelenggaraan acara MICE di area Jawa Tengah dan DIY, khususnya di Kota Surakarta dan Yogyakarta.

Pasar korporat memiliki potensi pendapatan yang tinggi namun juga beresiko tinggi. Hal ini dikarenakan, acara di pasar korporat mempunyai tahapan yang lebih kompleks dan sangat detail.

## Proposisi Nilai

Agar mampu bersaing dalam pasar, pelaku usaha *event organizer* hendaknya mampu menjadi "*One Stop Solution for MICE Organizing*", dengan menyediakan segala kebutuhan untuk penyelenggaraan acara dari mulai *pre-event* hingga *post-event*. Nilai tambah yang ditawarkan kepada konsumen, antara lain:

- Melayani jasa penyelenggaraan acara MICE mulai dari pembuatan konsep *pre-event* hingga *post-event*.

- b. Harga yang kompetitif dibandingkan dengan penyelenggara acara lain.
- c. Menyediakan layanan *online database* berbasis *website* yang berisi segala informasi tentang penyelenggaraan acara seperti direktori tempat acara, wisata menarik, peralatan, pembawa acara, dan pembicara.

### **Saluran Pelanggan**

Para pelaku industri penyelenggaraan acara dapat menciptakan saluran pelanggan melalui *website* yang didalamnya terdapat segala informasi tentang kebutuhan penyelenggaraan MICE. Selain itu, pemanfaatan jejaring sosial seperti Facebook dan Twitter dapat digunakan untuk sarana komunikasi alternatif dengan konsumen. Selain saluran pelanggan non fisik, saluran pelanggan fisik berupa kantor masih tetap diperlukan untuk mengakomodasi kebutuhan perusahaan dalam melayani pelanggan seperti ruang *meeting*, komputer, *printer*, *scanner*, dan koneksi internet.

### **Hubungan Pelanggan**

Dalam menjalankan bisnis nya, pelaku usaha *EO MICE* seyogyanya dapat membina hubungan dengan klien yang terdiri atas dua konteks, yaitu konteks bisnis dan non-bisnis. Dalam konteks bisnis, perusahaan akan memberikan potongan harga untuk para klien loyal ataupun klien yang menjanjikan kontrak acara rutin. Walaupun, mengurangi margin pendapatan hal ini bertujuan untuk mendapatkan kontrak selanjutnya (*repeat order*). Konteks kedua adalah non-bisnis, dimana pelaku usaha akan melakukan asistensi personal untuk membangun kedekatan secara emosional.

### **Arus Pendapatan**

Arus pendapatan *EO MICE* secara umum tidak berbeda dengan penyelenggara acara pada umumnya yaitu *management fee*. Besaran *management fee* yang ditetapkan dapat disesuaikan dengan skala proyek acara yang diselenggarakan. Sebagai ilustrasi skala proyek dapat dibagi menjadi tiga yaitu skala

proyek mikro sebesar 5%, kecil sebesar 10%, dan menengah sebesar 15% dari total biaya penyelenggaraan.

Sumber pendapatan selanjutnya adalah *opportunity gain* yang besaran persentasenya diasumsikan sama dengan *management fee* yang disesuaikan dengan skala proyek. *Opportunity gain* yang dimaksud adalah efisiensi biaya yang diperoleh dari pengadaan segala kebutuhan acara.

### **Sumber Daya Kunci**

Sumber daya kunci dari paling utama dalam bisnis *EO* adalah sumber daya manusia dengan struktur organisasi yang seramping mungkin agar proses bisnis mampu dijalankan secara efektif dan efisien.

Berdasarkan deskripsi kerja yang telah ditetapkan, Direktur bertugas untuk memimpin perusahaan, dan menentukan kebijakan perusahaan untuk jangka pendek maupun jangka panjang dan juga melakukan tugas-tugas pemasaran. Manajer operasional merangkap tugas sebagai pengelola seluruh aktivitas keuangan dan operasi seperti merancang, menjalankan, dan mengawasi jalannya proyek agar berjalan sesuai dengan target perusahaan. *Creative Staff* bertugas untuk merancang desain perencanaan acara, materi-materi periklanan dan promosi, serta bertugas untuk segala aktivitas teknologi informasi perusahaan secara *online* maupun *offline*. Terakhir, Koordinator Lapangan membantu manajer operasional dalam eksekusi acara.

Sumber daya kunci selanjutnya adalah teknologi informasi, yang dalam hal ini merupakan aktivitas *online* untuk mendukung proposisi nilai penyediaan *online database*. *Online database* disini merupakan sebuah portal informasi berupa *website* yang berisi tentang perusahaan dan informasi terkait dengan segala kebutuhan penyelenggaraan MICE.

### **Aktivitas Kunci**

Aktivitas kunci dari *EO MICE* yang berdaya saing baik meliputi konsep acara menarik, yang dapat menyelaraskan ketersediaan sumber daya internal perusahaan dan kebutuhan konsumen melalui manajemen proyek yang profesional. Selain itu, aktifitas pemasaran yang dilakukan harus mampu menciptakan *brand awareness* dan

reputasi yang baik bagi konsumen melalui saluran komunikasi dan distribusi yang ada. Strategi pemasaran yang dapat dilakukan yaitu dengan mengirimkan proposal penawaran dan presentasi langsung dengan perusahaan.

### Kemitraan Kunci

Rekanan menjadi kunci penting kesuksesan perusahaan dikarenakan sebagian sumber daya yang digunakan dalam penyelenggaraan acara berasal dari kerjasama yang dilakukan dengan para rekanan. Rekanan-rekanan tersebut, antara lain penyelenggara acara lain, hotel, agen perjalanan, persewaan mobil, restoran atau kafe, perusahaan penyewaan alat untuk MICE, perusahaan percetakan dan periklanan, dan *talent management*.

### Struktur Biaya

Struktur biaya usaha *EO* lebih diarahkan oleh biaya (*cost driven*) dimana perusahaan berusaha membuat dan mempertahankan struktur biaya yang seramping mungkin, memiliki harga yang rendah sebagai proposisi nilai, otomatisasi semaksimal mungkin dan secara luas menggunakan model *outsourcing*. Ilustrasi struktur biaya dalam menjalankan bisnis *EO* MICE secara rinci dijelaskan pada Tabel 2:

**Tabel 2. Ilustrasi Investasi Awal**

INITIAL INVESTMENT		
JENIS	SATUAN	JUMLAH
<b>MODAL KERJA</b>		
Sewabangunan	Tahun	Rp20,000,000
Listrik	Tahun	Rp6,000,000
Telepon	Tahun	Rp6,000,000
Internet	Tahun	Rp6,000,000
Administrasi	Tahun	Rp2,500,000
Transportasi+BBM	Tahun	Rp24,000,000
Pemeliharaanperatalankantor	Tahun	Rp2,500,000
Entertain klien	Tahun	Rp15,000,000
Dana talangan acara	Tahun	Rp10,000,000
Biaya promo	Tahun	Rp6,000,000
<b>GajiKaryawan</b>		
Operasional	Tahun	Rp24,000,000
Creative Staff	Tahun	Rp21,000,000

Crew, 3 orang	Tahun	Rp41,400,000
<b>Tunjangan</b>		
Hari raya	Tahun	Rp7,200,000
BPJS	Tahun	Rp3,456,000
<b>Total</b>		<b>Rp195,056,000</b>
<b>INVESTASI TAHUN PERTAMA</b>		
Komputer	2 Unit	Rp6,000,000
Printer Scanner	1 Unit	Rp1,000,000
Renovasi		Rp10,000,000
Perizinan		Rp2,000,000
Biaya Bunga		Rp7,706,016
	<b>Total</b>	<b>Rp26,706,016</b>
<b>TOTAL BIAYA</b>		<b>Rp221,762,016</b>

Sumber: Data Primer Diolah (2014)

Setelah penjabaran kanvas model bisnis dari BIS Production, Sky Entertainment, maka diperoleh perbandingan dari kanvas model bisnis EO MICE seperti pada tabel berikut:

**Tabel 3. Perbandingan Kanvas Model Bisnis**

<b>Blok Kanvas</b>	<b>Sky Entertainment</b>	<b>EO MICE</b>	<b>BIS Production</b>
<b>Segmen Pelanggan</b>	Pasar korporat dan personal	Pasar korporat	Pasar korporat
<b>Proposisi Nilai</b>	Harga yang terjangkau, <i>One stop agency</i> , melayani berbagai kebutuhan acara, memiliki alat produksi sendiri dapat menjadi promotor acara	<i>One Stop Solution for MICE Organizing</i> , harga yang kompetitif, <i>penyediaan online database untuk MICE</i>	Harga yang terjangkau, Memiliki alat produksi sendiri (skala kecil), sebagai <i>sub-cont</i> yang memiliki fasilitas pendanaan acara secara penuh yang dapat ditempo hingga acara selesai
<b>Hubungan Pelanggan</b>	Asistensi personal, potongan harga	Asistensi personal, potongan harga	Asistensi personal, potongan harga
<b>Saluran Pelanggan</b>	Kantor, <i>mailist</i>	Kantor, <i>website</i> , media sosial	Kantor, media massa
<b>Aktivitas Kunci</b>	Inovasi, membangun kebersamaan tim	Manajemen acara profesional, pemasaran	Manajemen acara profesional, pemasaran
<b>Sumber Daya Kunci</b>	SDM, alat produksi	SDM, teknologi Informasi, jaringan bisnis yang luas	SDM, alat produksi
<b>Kemitraan Kunci</b>	Hotel, rental mobil, perusahaan percetakan dan periklanan, Talent Management	Hotel, agen perjalanan, Persewaan mobil, restoran atau kafe, perusahaan penyewaan alat untuk MICE, perusahaan percetakan dan periklanan, dan Talent Management	Hotel, agen perjalanan, persewaan mobil, restoran atau kafe, perusahaan penyewaan alat untuk MICE, perusahaan percetakan dan periklanan, dan Talent Management
<b>Struktur Biaya</b>	Gaji pegawai transportasi, pemeliharaan alat, dan dana talangan acara	Gaji pegawai transportasi, pemeliharaan alat, dan dana talangan acara	Gaji pegawai transportasi, pemeliharaan alat, dan dana talangan acara
<b>Arus Pendapatan</b>	<i>Management Fee, Handling charge</i>	<i>Fee Management &amp; Opportunity Gain</i>	<i>Management Fee, Handling charge</i>

## SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan analisis yang dilakukan, penelitian ini menunjukkan adanya pertumbuhan industry jasa khususnya di bidang penyelenggaraan acara MICE khususnya di area Yogyakarta dan Surakarta. Namun, pertumbuhan tersebut ternyata belum mampu ditangkap sepenuhnya oleh para pelaku usaha EO yang ada seperti BIS Production di Surakarta dan Sky Entertainment di Yogyakarta dikarenakan tidak adanya analisis usaha yang komprehensif seperti kanvas model bisnis dan peta empati untuk mengetahui bagaimana membentuk sebuah model usaha yang solid dan mampu meraih *sustainable competitive advantage*.

Untuk itu, penggunaan alat analisis usaha kanvas model bisnis dan peta empati diharapkan dapat diterapkan oleh para pelaku usaha dari segala macam jenis bisnis untuk memetakan bisnis yang akan dijalankan. Proses penerapan dapat dimulai dengan mengadakan pelatihan-pelatihan dan pendampingan usaha di berbagai komunitas UMKM khususnya di DIY dan Jawa Tengah agar para pelaku usaha dapat memperoleh gambaran yang jelas dalam menjalankan usahanya ke depan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alwasilah, C. (2003). *Pokoknya Kualitatif: Dasar-Dasar Merancang dan Melakukan Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Dunia Pustaka.
- Beatrix, S. (2006). *I Love Organize: Panduan Praktis Mengelola Event*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Dinas Pariwisata. (2011). *Laporan Akuntabilitas Kinerja Pariwisata*. Dinas Pariwisata Provinsi DIY. Yogyakarta: Dinas Pariwisata Provinsi DIY.
- Fortune PR. (2013, Maret 4). *Peran Aktif Dyandra Promosindo Menggali Event/Concerence di Indonesia*. Retrieved Mei 5, 2014, from Fortunepr.com: <http://www.fortunepr.com/newsroom/1286-peran-aktif-dyandra-promosindo-menggali-potensi-market-industri-event-a-conference-di-indonesia.html>
- GTZ. (2009). *Kajian Pasar dan Basis Data Wisata MICE Solo*. Jakarta: GTZ.
- Murdopo. (2011). *Warta Ekspor* (Juli 2011 ed.). Jakarta: Kementerian Perdagangan.
- Megananda, Y. (2009). *EO, 7 Langkah Jitu Membangun Bisnis Event Organizer*. Jakarta: Buana Ilmu.

- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation*. Newjersey: John Wiley & Sons.
- Parekraf. (2013). *Kliping Berita*. Jakarta: Pusat Komunikasi Publik.
- Pendit, S. N. (2004). *Wisata Konvensi*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Riviyastuti, A. (2013, Desember 15). *Jadi Kota Potensial MICE Solo Kalahkan Semarang*. Retrieved Juni 6, 2015, from Solopos.com :  
<http://www.solopos.com/2013/12/15/jadi-kota-potensial-mice-solo-kalahkan-semarang-474489>
- Taylor, J., S., & Bogdan, R. (1984). *Penghantar Penelitian Ilmiah*. Bandung: Tarsito