

Integrasi *Design Thinking* dan *Business Model Canvas* dalam Pengembangan Model Bisnis *Event Organizer* Berorientasi *Customer experience*

R Mochamad Daud Rizky F^{1*}, Keni Kaniawati²

^{1,2} Universitas Widyatama, Indonesia

* E-mail: mochamad.daud@widyatama.ac.id

Information Article

History Article

Submission: 14-06-2026

Revision: 25-06-2026

Published: 31-07-2026

DOI Article:

10.62421/jibema.v4i1.669

ABSTRAK

Industri *Event Organizer* (EO) menghadapi perubahan kebutuhan pelanggan, percepatan transformasi digital, dan persaingan bisnis yang semakin dinamis sehingga perusahaan dituntut mengembangkan model bisnis yang adaptif dan berorientasi pada pengalaman pelanggan. Penelitian ini bertujuan menganalisis kebutuhan pelanggan, mengevaluasi model bisnis yang berjalan, serta mengembangkan model bisnis CV Cipta Abadi Organizer melalui integrasi *Design Thinking* dan *Business Model Canvas* (BMC). Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Data diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi, dokumentasi, dan survei terhadap pemilik usaha, staf, serta pelanggan. Analisis dilakukan melalui tahapan *Design Thinking* (empathize, define, ideate, prototype, dan test), kemudian diterjemahkan ke dalam sembilan elemen *Business Model Canvas*, dilanjutkan dengan analisis SWOT dan analisis kelayakan finansial. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelanggan mengutamakan profesionalisme penyelenggaraan acara, kreativitas konsep, komunikasi yang responsif, layanan terintegrasi, dan pemanfaatan teknologi digital. Pengembangan model bisnis diarahkan pada penguatan *One Stop Event Solution*, *Experiential Event*, *Hybrid Event*, digitalisasi layanan, *Customer Relationship Management*, dan optimalisasi pemasaran digital. Analisis finansial menunjukkan model bisnis yang diusulkan layak untuk diimplementasikan berdasarkan indikator *Net Present Value*, *Internal Rate of Return*, *Profitability Index*, *Return on Investment*, dan *Payback Period*. Integrasi *Design Thinking* dan *Business Model Canvas* terbukti mampu menerjemahkan kebutuhan

Kata Kunci: *Business Model Canvas; Customer experience; Design Thinking; Event Organizer; Model Bisnis*

ABSTRACT

The *Event Organizer* (EO) industry is experiencing rapid changes in customer expectations, digital transformation, and increasingly competitive market conditions. These challenges require companies to develop adaptive business models that prioritize customer experience. This study aims to analyze customer needs, evaluate the existing business model, and develop an improved business model for CV Cipta Abadi Organizer by integrating *Design Thinking* and the *Business Model Canvas* (BMC). A qualitative case study approach was employed using in-depth interviews, observation,

Acknowledgment

documentation, and surveys involving business owners, employees, and customers. Data were analyzed through the Design Thinking stages (empathize, define, ideate, prototype, and test), followed by Business Model Canvas mapping, SWOT analysis, and financial feasibility analysis. The findings indicate that customers highly value professional event management, creative event concepts, responsive communication, integrated services, and digital technology utilization. The proposed business model emphasizes One Stop Event Solution, Experiential Events, Hybrid Events, service digitalization, Customer Relationship Management, and digital marketing optimization. Financial feasibility analysis demonstrates that the proposed model is economically viable based on Net Present Value, Internal Rate of Return, Profitability Index, Return on Investment, and Payback Period indicators. The integration of Design Thinking and Business Model Canvas effectively translates customer insights into business model innovation, thereby enhancing organizational competitiveness and long-term business sustainability.

Key word: *Business Model Canvas; Customer experience; Design Thinking; Event Organizer; Business Model Innovation*

©2026 Published by JIBEMA. Selection and/or peer-review under responsibility of JIBEMA

PENDAHULUAN

Industri jasa kreatif mengalami perkembangan yang sangat dinamis seiring dengan perubahan perilaku pelanggan, kemajuan teknologi digital, dan meningkatnya intensitas persaingan bisnis. Pada sektor *Event Organizer* (EO), pelanggan tidak lagi hanya menilai keberhasilan perusahaan berdasarkan terlaksananya suatu acara, tetapi juga berdasarkan kualitas pengalaman yang diperoleh selama seluruh proses interaksi, mulai dari pencarian informasi, konsultasi, perencanaan konsep, pelaksanaan kegiatan, hingga layanan pascaacara. Pergeseran orientasi tersebut menempatkan *customer experience* sebagai salah satu faktor strategis yang menentukan daya saing dan keberlanjutan perusahaan.

Perubahan lingkungan bisnis mendorong perusahaan untuk tidak hanya meningkatkan kualitas layanan, tetapi juga melakukan inovasi terhadap model bisnis. Inovasi model bisnis (Business Model Innovation) memungkinkan organisasi menciptakan, menyampaikan, dan menangkap nilai secara lebih efektif sesuai dengan perubahan kebutuhan pelanggan dan perkembangan teknologi. Dalam konteks industri jasa, inovasi model bisnis tidak lagi hanya berorientasi pada pengembangan produk atau layanan, tetapi juga pada penciptaan pengalaman pelanggan yang bernilai dan berkelanjutan.

Salah satu pendekatan yang banyak digunakan untuk memahami kebutuhan pelanggan adalah *Design Thinking*. Pendekatan ini menempatkan pengguna sebagai pusat proses inovasi melalui lima tahapan utama, yaitu empathize, define, ideate, prototype, dan test. Melalui tahapan tersebut, perusahaan dapat menggali kebutuhan pelanggan secara lebih mendalam, merumuskan permasalahan utama,

menghasilkan alternatif solusi, serta menyempurnakan inovasi berdasarkan umpan balik pengguna. Namun demikian, hasil customer insight yang diperoleh melalui *Design Thinking* memerlukan suatu kerangka yang mampu menerjemahkannya menjadi strategi bisnis yang terstruktur.

Business Model Canvas (BMC) merupakan salah satu kerangka yang banyak digunakan dalam pengembangan model bisnis karena mampu memetakan sembilan elemen utama bisnis secara sistematis, yaitu *Customer Segments*, *Value Proposition*, *Channels*, *Customer Relationships*, *Revenue Streams*, *Key Resources*, *Key Activities*, *Key Partnerships*, dan *Cost Structure*. Integrasi *Design Thinking* dengan BMC memungkinkan kebutuhan pelanggan diterjemahkan menjadi inovasi model bisnis yang lebih adaptif terhadap perubahan lingkungan bisnis.

CV Cipta Abadi Organizer merupakan perusahaan jasa penyelenggara acara yang menghadapi tantangan dalam meningkatkan diferensiasi layanan, memperkuat hubungan dengan pelanggan, memanfaatkan teknologi digital, dan mengembangkan model bisnis yang lebih berorientasi pada pengalaman pelanggan. Hasil identifikasi awal menunjukkan bahwa pelanggan mengharapkan layanan yang profesional, konsep acara yang kreatif, komunikasi yang cepat, layanan terintegrasi, serta dukungan teknologi digital dalam setiap tahapan penyelenggaraan acara. Kondisi tersebut menunjukkan perlunya pengembangan model bisnis yang mampu menjawab kebutuhan pelanggan sekaligus meningkatkan daya saing perusahaan.

Berbagai penelitian telah mengkaji *Design Thinking* sebagai pendekatan inovasi dan *Business Model Canvas* sebagai alat pengembangan model bisnis. Namun, penelitian yang secara khusus mengintegrasikan *customer experience*, *Design Thinking*, dan *Business Model Canvas* dalam pengembangan model bisnis pada industri *Event Organizer* masih relatif terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini menawarkan kebaruan berupa model integratif yang menghubungkan *customer experience*, customer insight, customer problem, *Design Thinking*, dan *Business Model Canvas* sebagai dasar pengembangan model bisnis yang adaptif dan berkelanjutan.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk: (1) mengidentifikasi kebutuhan dan permasalahan pelanggan CV Cipta Abadi Organizer; (2) menganalisis model bisnis yang sedang berjalan menggunakan *Business Model Canvas*; (3) mengintegrasikan hasil *Design Thinking* ke dalam pengembangan *Business Model Canvas*; serta (4) merumuskan model bisnis yang dapat meningkatkan *customer experience*, daya saing, dan keberlanjutan usaha. Tujuan akhir Anda adalah untuk membuat artikel yang sesuai dengan aturan baku Konsentrasi: Jurnal Manajemen dan Bisnis. Untuk hal-hal yang tidak tercantum di panduan ini, silahkan mengacu pada informasi yang telah Anda dapatkan pada aturan penulisan ilmiah.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk menganalisis dan mengembangkan model bisnis CV Cipta Abadi Organizer. Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti memperoleh pemahaman secara mendalam mengenai kebutuhan pelanggan, pengalaman pelanggan, proses bisnis yang berjalan, serta peluang inovasi model bisnis dalam konteks industri *Event Organizer*. Desain studi kasus digunakan karena penelitian berfokus pada satu organisasi dengan karakteristik yang spesifik sehingga dapat memberikan gambaran komprehensif mengenai hubungan antara *customer experience*, *Design Thinking*, dan *Business Model Canvas*.

Objek penelitian adalah CV Cipta Abadi Organizer yang bergerak di bidang jasa penyelenggaraan berbagai jenis kegiatan, meliputi corporate gathering, company anniversary, seminar, pelatihan, pameran, konser, wedding organizer, dan kegiatan komunitas. Fokus penelitian diarahkan pada evaluasi model bisnis yang sedang berjalan, identifikasi kebutuhan pelanggan, serta pengembangan model bisnis yang mampu meningkatkan nilai bagi pelanggan dan daya saing perusahaan.

Data penelitian terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi, dan survei terhadap pemilik usaha, staf operasional, staf pemasaran, serta pelanggan yang pernah menggunakan jasa perusahaan. Pemilihan informan dilakukan secara purposive dengan mempertimbangkan pengalaman, pengetahuan, dan keterlibatan langsung dalam proses penyelenggaraan layanan. Data sekunder diperoleh dari dokumen perusahaan, portofolio kegiatan, media promosi, laporan operasional, dokumentasi kegiatan, serta informasi keuangan yang mendukung proses analisis. Penggunaan berbagai sumber data dimaksudkan untuk meningkatkan kelengkapan informasi melalui proses triangulasi.

Pengumpulan data dilakukan melalui empat teknik, yaitu wawancara semi-terstruktur, observasi, dokumentasi, dan survei. Wawancara digunakan untuk menggali kebutuhan, harapan, pengalaman, serta permasalahan yang dihadapi pelanggan. Observasi dilakukan untuk memahami proses pelayanan dan interaksi pelanggan selama penyelenggaraan kegiatan. Dokumentasi digunakan untuk melengkapi informasi mengenai kondisi perusahaan, sedangkan survei dimanfaatkan sebagai data pendukung dalam mengidentifikasi persepsi pelanggan terhadap kualitas layanan yang diberikan.

Analisis data dilakukan secara bertahap melalui integrasi *Design Thinking* dan *Business Model Canvas*. Tahap empathize digunakan untuk mengidentifikasi pengalaman dan kebutuhan pelanggan. Tahap define digunakan untuk merumuskan permasalahan utama berdasarkan customer insight. Selanjutnya, tahap ideate menghasilkan berbagai alternatif inovasi layanan yang sesuai dengan kebutuhan pelanggan. Tahap prototype menghasilkan rancangan model bisnis yang dikembangkan, sedangkan tahap test dilakukan untuk memperoleh umpan balik terhadap rancangan tersebut. Hasil dari

proses *Design Thinking* kemudian dipetakan ke dalam sembilan elemen *Business Model Canvas* untuk mengevaluasi model bisnis yang sedang berjalan (*existing business model*), mengidentifikasi kesenjangan (*gap analysis*), serta menyusun model bisnis usulan (*proposed business model*). Selanjutnya dilakukan analisis SWOT untuk merumuskan strategi implementasi, sedangkan analisis kelayakan finansial digunakan untuk menilai prospek ekonomi model bisnis berdasarkan indikator Net Present Value (NPV), Internal Rate of Return (IRR), Profitability Index (PI), Return on Investment (ROI), dan Payback Period.

Keabsahan data dijamin melalui triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan member checking. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari pemilik usaha, staf, dan pelanggan. Triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, survei, dan dokumentasi, sedangkan member checking dilakukan dengan mengonfirmasi hasil interpretasi penelitian kepada informan utama sehingga meningkatkan kredibilitas dan validitas temuan penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kondisi Bisnis CV Cipta Abadi Organizer

CV Cipta Abadi Organizer merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa penyelenggaraan kegiatan (*Event Organizer*) yang melayani berbagai jenis acara, seperti corporate gathering, company anniversary, seminar, pelatihan, festival, bazar, konser, pameran, kegiatan komunitas, dan wedding organizer. Sebagai perusahaan jasa, keberhasilan bisnis tidak hanya ditentukan oleh kemampuan menyelenggarakan acara, tetapi juga oleh kemampuan menciptakan pengalaman pelanggan yang positif pada setiap tahapan layanan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan telah memiliki sejumlah kekuatan internal, antara lain pengalaman penyelenggaraan berbagai jenis acara, jaringan vendor yang luas, tim kreatif yang kompeten, serta kemampuan memberikan layanan terintegrasi melalui konsep *One Stop Event Solution*. Konsep tersebut memberikan kemudahan bagi pelanggan karena seluruh kebutuhan penyelenggaraan acara dapat diperoleh melalui satu penyedia jasa. Namun demikian, perusahaan masih menghadapi beberapa tantangan, terutama dalam diferensiasi layanan, penguatan hubungan pelanggan, optimalisasi pemasaran digital, pengembangan sumber daya manusia, dan diversifikasi sumber pendapatan.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa model bisnis yang berjalan telah memiliki fondasi yang baik, tetapi memerlukan inovasi agar mampu merespons perubahan perilaku pelanggan dan perkembangan teknologi digital. Kondisi ini sejalan dengan pandangan Teece (2018) yang menyatakan bahwa keberlanjutan organisasi sangat dipengaruhi oleh kemampuan melakukan inovasi model bisnis secara

berkelanjutan.

Tabel 1. Kebutuhan Utama Pelanggan

Kebutuhan Pelanggan	Pengalaman yang Diharapkan
Pelaksanaan acara profesional	Kepastian dan rasa aman
Konsep acara kreatif	Pengalaman unik dan berkesan
Komunikasi cepat	Kemudahan memperoleh informasi
Layanan terintegrasi	Efisiensi dan kenyamanan
Teknologi digital	Kemudahan akses dan modernisasi layanan

Sumber: data diolah (2026)

Temuan ini menunjukkan bahwa pelanggan tidak hanya membeli jasa penyelenggaraan acara, tetapi juga membeli pengalaman yang terbentuk sepanjang interaksi dengan perusahaan. Pengalaman tersebut dimulai sejak pelanggan mencari informasi hingga layanan pascaacara. Hasil penelitian ini mendukung temuan Lemon dan Verhoef (2016) yang menjelaskan bahwa *customer experience* terbentuk melalui berbagai titik kontak (touchpoints) selama customer journey. Selain itu, Becker dan Jaakkola (2020) menegaskan bahwa pengalaman pelanggan merupakan respons terhadap keseluruhan interaksi yang terjadi antara pelanggan dan penyedia layanan. Dengan demikian, pengembangan model bisnis tidak cukup hanya melalui penambahan jenis layanan, tetapi harus diarahkan pada peningkatan kualitas pengalaman pelanggan secara menyeluruh.

Tahap Define: Perumusan Permasalahan Pelanggan

Berdasarkan hasil tahap empathize, ditemukan adanya kesenjangan antara kebutuhan pelanggan dan kondisi layanan yang tersedia. Pelanggan menginginkan layanan yang profesional, kreatif, responsif, terintegrasi, dan didukung teknologi digital, sementara beberapa aspek tersebut belum sepenuhnya terakomodasi dalam model bisnis yang berjalan.

Permasalahan utama yang dirumuskan adalah: Bagaimana CV Cipta Abadi Organizer dapat mengembangkan model bisnis yang mampu menyediakan layanan *Event Organizer* yang profesional, kreatif, terintegrasi, responsif, dan berbasis teknologi digital sehingga dapat meningkatkan *customer experience*, daya saing, dan keberlanjutan usaha?

Rumusan masalah tersebut menjadi dasar dalam proses pencarian solusi pada tahap berikutnya. Temuan ini menunjukkan bahwa tantangan perusahaan tidak hanya berkaitan dengan kualitas pelaksanaan acara, tetapi juga berkaitan dengan kemampuan menciptakan, menyampaikan, dan mempertahankan nilai bagi pelanggan. Berdasarkan hasil tahap empathize, ditemukan adanya kesenjangan antara kebutuhan pelanggan dan kondisi layanan yang tersedia. Pelanggan menginginkan layanan yang profesional, kreatif, responsif, terintegrasi, dan didukung teknologi digital, sementara beberapa aspek tersebut belum sepenuhnya terakomodasi dalam model bisnis yang berjalan.

Tahap Ideate: Pengembangan Alternatif Solusi

Tahap ideate dilakukan untuk menghasilkan berbagai alternatif solusi yang dapat menjawab kebutuhan pelanggan. Berdasarkan hasil analisis, diperoleh beberapa inovasi utama yang berpotensi meningkatkan pengalaman pelanggan dan daya saing perusahaan.

Tabel 2. Alternatif Solusi Pengembangan Model Bisnis

Permasalahan	Solusi
Konsep acara kurang unik	<i>Experiential Event</i>
Layanan belum menyeluruh	<i>One Stop Event Solution</i>
Kebutuhan pelanggan beragam	Paket layanan fleksibel
Komunikasi kurang optimal	Optimalisasi kanal digital
Kebutuhan teknologi meningkat	Digital Event Management
Hubungan pelanggan belum berkelanjutan	CRM dan Post-Event Service
Fleksibilitas peserta	Hybrid dan Virtual Event

Sumber: data diolah (2026)

Hasil ideation menunjukkan bahwa inovasi yang diperlukan tidak hanya berupa penambahan layanan baru, tetapi juga perubahan pada cara perusahaan menciptakan dan menyampaikan nilai kepada pelanggan. Temuan ini sejalan dengan penelitian You (2022) yang menyatakan bahwa *Design Thinking* dapat menjadi pendekatan efektif dalam Business Model Innovation karena memungkinkan organisasi memahami kebutuhan pengguna, mengembangkan solusi, dan melakukan penyempurnaan secara iteratif.

Tahap Prototype dan Test

Tahap prototype menghasilkan rancangan layanan yang mengintegrasikan konsep *One Stop Event Solution*, *Experiential Event*, *Hybrid Event*, Virtual Event, Digital Event Management, Digital Marketing, *Customer Relationship Management*, dan Post-Event Service. Prototype dalam penelitian ini tidak berupa produk fisik, melainkan rancangan pengalaman layanan yang mencakup seluruh perjalanan pelanggan mulai dari pencarian informasi hingga evaluasi pascaacara.

Selanjutnya, tahap test dilakukan untuk memperoleh umpan balik terhadap rancangan model bisnis. Hasil pengujian menunjukkan bahwa pelanggan memberikan perhatian besar terhadap kualitas layanan, ketepatan waktu, kreativitas konsep, transparansi informasi, kecepatan komunikasi, kemudahan penggunaan teknologi, dan layanan yang terintegrasi. Masukan tersebut digunakan untuk menyempurnakan model bisnis yang diusulkan sehingga lebih sesuai dengan kebutuhan pelanggan.

Temuan ini menunjukkan bahwa proses inovasi model bisnis bersifat iteratif dan memerlukan keterlibatan pelanggan dalam setiap tahapan pengembangan. Dengan demikian, model bisnis yang dihasilkan tidak hanya didasarkan pada asumsi internal perusahaan, tetapi juga berdasarkan kebutuhan nyata pengguna layanan.

Integrasi *Design Thinking* dan *Business Model Canvas*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Design Thinking* dan *Business Model Canvas* memiliki hubungan yang saling melengkapi. *Design Thinking* berfungsi menghasilkan customer insight, sedangkan BMC berfungsi menerjemahkan wawasan tersebut ke dalam struktur model bisnis yang operasional.

Hubungan integratif yang terbentuk dapat dirumuskan sebagai berikut:

Customer experience → Customer Insight → Customer Problem → *Design Thinking* → Innovation Solution → *Business Model Canvas* → Business Model Innovation

Melalui integrasi tersebut, kebutuhan pelanggan berhasil diterjemahkan menjadi perubahan pada sembilan elemen *Business Model Canvas*. Elemen yang mengalami penguatan terbesar adalah Value Proposition, Channels, dan Customer Relationships, karena ketiga elemen tersebut secara langsung berkaitan dengan pengalaman pelanggan. Sebaliknya, elemen Key Resources, Key Activities, dan Key Partnerships berfungsi sebagai fondasi operasional yang mendukung implementasi inovasi layanan.

Analisis *Business Model Canvas*: Existing, Gap, dan Proposed Model

Analisis *Business Model Canvas* dilakukan untuk mengidentifikasi kondisi model bisnis yang sedang berjalan (existing business model), kesenjangan (gap) terhadap kebutuhan pelanggan, serta model bisnis usulan (proposed business model) yang dikembangkan melalui integrasi *Design Thinking*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar elemen BMC telah berjalan dengan baik, namun masih terdapat beberapa aspek yang memerlukan penguatan agar mampu meningkatkan *customer experience* dan daya saing perusahaan.

Existing Business Model

Pada kondisi saat ini, CV Cipta Abadi Organizer telah memiliki segmen pelanggan yang beragam, meliputi perusahaan, instansi pemerintah, lembaga pendidikan, komunitas, dan pelanggan individu. Nilai utama yang ditawarkan berupa jasa penyelenggaraan acara secara profesional dengan dukungan jaringan vendor dan pengalaman operasional yang memadai. Saluran pemasaran masih didominasi media sosial, promosi dari mulut ke mulut, dan jaringan relasi bisnis. Hubungan pelanggan dibangun melalui komunikasi langsung selama proses penyelenggaraan acara. Pendapatan utama berasal dari jasa penyelenggaraan acara dan kerja sama dengan vendor.

Meskipun demikian, hasil wawancara menunjukkan bahwa model bisnis yang berjalan masih berorientasi pada penyelesaian proyek acara (*project-based service*) dan belum sepenuhnya mengem-

bangkan hubungan pelanggan jangka panjang. Selain itu, pemanfaatan teknologi digital masih terbatas pada fungsi promosi sehingga belum memberikan pengalaman layanan yang terintegrasi.

Gap Analysis

Berdasarkan hasil *Design Thinking*, ditemukan beberapa kesenjangan utama antara kebutuhan pelanggan dan kondisi layanan yang tersedia.

Tabel 3. Gap Analysis Model Bisnis

Kebutuhan Pelanggan	Kondisi Existing	Kesenjangan
Komunikasi cepat	Komunikasi manual	Belum terintegrasi digital
Layanan lengkap	Sebagian layanan masih vendor-based	Belum One Stop Service
Konsep kreatif	Bergantung pada permintaan klien	Belum sistematis
Hubungan jangka panjang	Berbasis proyek	Belum ada CRM
Teknologi digital	Sebatas promosi	Belum digital end-to-end
Fleksibilitas layanan	Dominan offline	Belum hybrid dan virtual

Sumber: data diolah (2026)

Temuan tersebut menunjukkan bahwa kebutuhan pelanggan berkembang lebih cepat dibandingkan kemampuan model bisnis dalam mengakomodasi perubahan tersebut. Oleh karena itu, diperlukan transformasi model bisnis yang lebih berorientasi pada pengalaman pelanggan.

Tabel 4. Pengembangan Model

Elemen BMC	Pengembangan Model Bisnis
Customer Segments	Corporate, Government, Education, Community, Wedding Market
Value Proposition	<i>One Stop Event Solution, Experiential Event, Hybrid Event</i>
Channels	Website, Media Sosial, CRM Platform, Marketplace Event
Customer Relationships	CRM, Membership, Loyalty Program, Post-Event Service
Revenue Streams	Event Fee, Sponsorship, Subscription Service, Digital Event Service
Key Resources	Tim Kreatif, Teknologi Digital, Vendor Network
Key Activities	Event Planning, Digital Marketing, Customer Engagement
Key Partnerships	Vendor, Media Partner, Teknologi Partner
Cost Structure	SDM, Teknologi, Operasional Event, Marketing

Sumber: data diolah (2026)

Perubahan tersebut menunjukkan bahwa pengembangan model bisnis tidak hanya berfokus pada peningkatan layanan, tetapi juga menciptakan mekanisme hubungan pelanggan yang berkelanjutan. Temuan ini mendukung pandangan Osterwalder dan Pigneur bahwa inovasi model bisnis harus mampu meningkatkan penciptaan dan penyampaian nilai secara simultan.

Analisis SWOT

Analisis SWOT dilakukan untuk mengevaluasi kelayakan implementasi model bisnis yang diusulkan melalui identifikasi faktor internal dan eksternal yang memengaruhi perusahaan.

Strengths

Pengalaman penyelenggaraan berbagai jenis acara.
Jaringan vendor yang luas.
Tim kreatif dan operasional yang kompeten.
Reputasi perusahaan yang cukup baik.

Weaknesses

Pemanfaatan teknologi digital belum optimal.
Sistem manajemen pelanggan belum terintegrasi.
Ketergantungan pada proyek tertentu.
Belum memiliki layanan berbasis langganan.

Opportunities

Pertumbuhan industri kreatif dan event.
Meningkatnya kebutuhan *Hybrid Event*.
Perkembangan teknologi digital.
Peluang kerja sama dengan berbagai sektor industri.

Threats

Persaingan industri *Event Organizer* yang semakin ketat.
Perubahan tren pelanggan yang cepat.
Disrupsi teknologi.
Ketidakpastian kondisi ekonomi.

Berdasarkan matriks SWOT, strategi yang paling relevan adalah strategi SO (*Strength–Opportunity*), yaitu memanfaatkan pengalaman perusahaan dan jaringan kemitraan untuk mengembangkan layanan berbasis teknologi digital, *Hybrid Event*, serta penguatan *Customer Relationship Management*.

Hasil ini menunjukkan bahwa perusahaan memiliki peluang yang cukup besar untuk melakukan transformasi model bisnis karena faktor kekuatan internal relatif lebih dominan dibandingkan kelemahan yang dimiliki.

Analisis Kelayakan Finansial

Selain layak secara strategis, model bisnis yang diusulkan juga perlu dinilai dari aspek ekonomi. Oleh karena itu dilakukan analisis kelayakan finansial menggunakan indikator *Net Present Value* (NPV), *Internal Rate of Return* (IRR), *Profitability Index* (PI), *Return on Investment* (ROI), dan *Payback Period*.

Hasil analisis menunjukkan bahwa implementasi model bisnis baru menghasilkan nilai NPV positif, IRR yang berada di atas tingkat pengembalian minimum yang diharapkan, nilai PI lebih besar dari satu, ROI yang menunjukkan keuntungan investasi yang memadai, serta periode pengembalian investasi yang relatif cepat. Temuan tersebut menunjukkan bahwa pengembangan model bisnis tidak hanya meningkatkan kualitas layanan, tetapi juga memiliki prospek ekonomi yang layak untuk diimplementasikan.

Dari perspektif manajemen strategis, hasil ini memperkuat argumentasi bahwa inovasi model bisnis yang berorientasi pada pelanggan dapat memberikan nilai ekonomi sekaligus meningkatkan daya saing organisasi. Dengan demikian, transformasi model bisnis yang diusulkan tidak hanya relevan dari sisi pemasaran dan operasional, tetapi juga dari sisi keberlanjutan finansial perusahaan.

Analisis Legalitas dan Dukungan Implementasi

Keberhasilan implementasi model bisnis tidak hanya dipengaruhi oleh aspek pemasaran, operasional, dan finansial, tetapi juga oleh kepatuhan terhadap aspek legalitas usaha. Hasil analisis menunjukkan bahwa pengembangan model bisnis perlu didukung oleh penguatan dokumen legal perusahaan, perlindungan merek, perjanjian kerja sama dengan vendor, standar operasional prosedur (SOP), serta pengelolaan kontrak pelanggan yang lebih sistematis.

Penguatan aspek legalitas akan meningkatkan kepercayaan pelanggan, mengurangi risiko operasional, serta memberikan kepastian hukum dalam penyelenggaraan kegiatan. Dengan demikian, legalitas menjadi salah satu faktor pendukung keberhasilan implementasi model bisnis yang berkelanjutan.

Implikasi Pengembangan Model Bisnis

Penelitian ini menghasilkan implikasi teoritis dan praktis. Secara teoritis, penelitian memperkuat konsep bahwa *Design Thinking* dapat digunakan sebagai pendekatan untuk menghasilkan customer insight yang kemudian diterjemahkan ke dalam inovasi model bisnis melalui *Business Model Canvas*. Integrasi kedua pendekatan tersebut menghasilkan proses pengembangan model bisnis yang lebih sistematis dan berorientasi pada kebutuhan pelanggan.

Secara praktis, penelitian menghasilkan model bisnis yang dapat digunakan oleh CV Cipta Abadi Organizer dalam meningkatkan kualitas layanan, memperluas pasar, memperkuat hubungan pelanggan, dan meningkatkan daya saing perusahaan. Model ini juga dapat menjadi referensi bagi pelaku industri *Event Organizer* lainnya yang menghadapi tantangan serupa dalam era transformasi digital dan peningkatan ekspektasi pelanggan.

PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa integrasi *Design Thinking* dan *Business Model Canvas* mampu menghasilkan model bisnis yang lebih berorientasi pada *customer experience* dibandingkan model bisnis yang sebelumnya diterapkan oleh CV Cipta Abadi Organizer. Temuan ini menjawab tujuan penelitian pertama dan kedua, yaitu mengidentifikasi kebutuhan pelanggan serta menganalisis model bisnis yang sedang berjalan. Kebutuhan pelanggan yang meliputi profesionalisme penyelenggaraan acara, kreativitas konsep, komunikasi yang responsif, layanan terintegrasi, dan pemanfaatan teknologi digital menunjukkan bahwa pelanggan tidak hanya mengevaluasi kualitas hasil akhir acara, tetapi juga keseluruhan proses interaksi dengan penyedia jasa. Temuan ini memperkuat teori *customer experience* yang dikemukakan oleh Lemon dan Verhoef (2016) bahwa pengalaman pelanggan terbentuk melalui seluruh rangkaian interaksi selama *customer journey*.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa pendekatan *Design Thinking* efektif digunakan untuk menggali kebutuhan pelanggan secara lebih mendalam. Tahapan *empathize* dan *define* memungkinkan perusahaan mengidentifikasi kesenjangan antara layanan yang diberikan dengan harapan pelanggan. Temuan ini sejalan dengan Brown (2009) dan Micheli et al. (2019) yang menyatakan bahwa *Design Thinking* merupakan pendekatan inovasi yang berpusat pada manusia (*human-centered innovation*) karena menempatkan pengguna sebagai sumber utama pengembangan solusi. Dalam konteks penelitian ini, pelanggan tidak hanya menjadi objek penerima layanan, tetapi juga menjadi sumber informasi strategis dalam proses pengembangan model bisnis.

Pada tahap *ideate*, penelitian menghasilkan sejumlah inovasi model bisnis berupa *One Stop Event Solution*, *Experiential Event*, *Hybrid Event*, *Digital Event Management*, dan *Customer Relationship Management*. Inovasi tersebut menunjukkan bahwa pengembangan model bisnis tidak hanya dilakukan melalui penambahan jenis layanan, tetapi juga melalui perubahan cara perusahaan menciptakan, menyampaikan, dan menangkap nilai. Temuan ini mendukung konsep *Business Model Innovation* yang dikemukakan Teece (2018) dan Foss dan Saebi (2017), yang menjelaskan bahwa keberlanjutan organisasi sangat dipengaruhi oleh kemampuan mengadaptasi model bisnis sesuai perubahan kebutuhan pelanggan dan lingkungan bisnis.

Hasil integrasi *Design Thinking* dan *Business Model Canvas* menunjukkan bahwa elemen Value Proposition, Channels, dan Customer Relationships menjadi fokus utama perubahan model bisnis. Ketiga elemen tersebut mengalami penguatan karena secara langsung memengaruhi pengalaman pelanggan. Sementara itu, elemen Key Resources, Key Activities, dan Key Partnerships berfungsi sebagai fondasi yang mendukung implementasi inovasi layanan. Temuan ini memperkuat pandangan Osterwalder dan Pigneur (2010) bahwa keberhasilan model bisnis ditentukan oleh keterhubungan antar elemen dalam menciptakan nilai bagi pelanggan. Dengan kata lain, perubahan pada satu elemen BMC harus didukung oleh perubahan pada elemen lainnya agar menghasilkan dampak yang optimal terhadap kinerja organisasi.

Dari perspektif teoritis, penelitian ini menghasilkan model integratif yang menghubungkan *Customer experience*, Customer Insight, Customer Problem, *Design Thinking*, *Business Model Canvas*, dan Business Model Innovation. Model tersebut memperluas penelitian sebelumnya yang umumnya hanya membahas *Design Thinking* atau *Business Model Canvas* secara terpisah. Kebaruan penelitian terletak pada kemampuan menjelaskan bagaimana kebutuhan pelanggan diterjemahkan secara sistematis menjadi inovasi model bisnis melalui tahapan yang terstruktur. Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi konseptual berupa kerangka pengembangan model bisnis yang berorientasi pada pengalaman pelanggan dalam industri jasa, khususnya sektor *Event Organizer*.

Dari sisi praktis, hasil penelitian memberikan implikasi bahwa perusahaan *Event Organizer* perlu menggeser orientasi bisnis dari sekadar penyelenggaraan acara menuju pengelolaan pengalaman pelanggan secara menyeluruh. Penguatan layanan digital, pengembangan hubungan pelanggan jangka panjang, dan penyediaan layanan terintegrasi menjadi strategi yang dapat meningkatkan loyalitas pelanggan sekaligus memperkuat daya saing perusahaan. Temuan ini menunjukkan bahwa keberhasilan perusahaan jasa pada era transformasi digital tidak hanya ditentukan oleh kualitas layanan inti, tetapi juga oleh kemampuan menciptakan pengalaman pelanggan yang konsisten dan bernilai tambah. Pembahasan merupakan bagian terpenting dari keseluruhan isi artikel ilmiah. Tujuan pembahasan adalah: menjawab masalah penelitian, menafsirkan temuan-temuan, mengintegrasikan temuan dari penelitian ke dalam kumpulan pengetahuan yang telah ada, menyusun teori baru atau memodifikasi teori yang sudah ada.

SIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa kebutuhan utama pelanggan jasa *Event Organizer* meliputi profesionalisme penyelenggaraan acara, kreativitas konsep, komunikasi yang responsif, layanan terintegrasi, dan pemanfaatan teknologi digital. Integrasi *Design Thinking* dan *Business Model Canvas* terbukti mampu menerjemahkan kebutuhan pelanggan menjadi inovasi model bisnis yang lebih adaptif

dan berorientasi pada *customer experience*. Pengembangan model bisnis diarahkan pada penguatan *One Stop Event Solution*, *Experiential Event*, *Hybrid Event*, digitalisasi layanan, *Customer Relationship Management*, serta optimalisasi pemasaran digital. Hasil analisis SWOT menunjukkan bahwa perusahaan memiliki peluang yang besar untuk mengembangkan model bisnis baru dengan memanfaatkan kekuatan internal dan peluang eksternal yang tersedia. Selain itu, analisis kelayakan finansial menunjukkan bahwa model bisnis yang diusulkan layak untuk diimplementasikan dan berpotensi meningkatkan daya saing serta keberlanjutan usaha. Temuan penelitian ini memperkuat pentingnya integrasi pendekatan yang berpusat pada pelanggan dengan pengembangan model bisnis sebagai strategi menghadapi dinamika industri jasa yang semakin kompetitif. Penelitian selanjutnya disarankan untuk menguji implementasi model bisnis yang diusulkan pada berbagai jenis perusahaan jasa guna memperoleh validasi yang lebih luas terhadap efektivitas model yang dikembangkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Becker, L., & Jaakkola, E. (2020). *Customer experience*: Fundamental premises and implications for research. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 48(4), 630–648. <https://doi.org/10.1007/s11747-019-00718-x>
- Brown, T. (2009). *Change by Design: How Design Thinking Creates New Alternatives for Business and Society*. Harper Business.
- Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2022). *Digital Marketing: Strategy, Implementation and Practice* (8th ed.). Pearson.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2023). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
- Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). Understanding *customer experience* throughout the customer journey. *Journal of Marketing*, 80(6), 69–96. <https://doi.org/10.1509/jm.15.0420>
- Micheli, P., Wilner, S. J. S., Bhatti, S. H., Mura, M., & Beverland, M. B. (2019). Doing *Design Thinking*: Conceptual review, synthesis, and research agenda. *Journal of Product Innovation Management*, 36(2), 124–148. <https://doi.org/10.1111/jpim.12466>
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*. John Wiley & Sons.
- Payne, A., & Frow, P. (2017). Relationship marketing: Looking backwards towards the future. *Journal of Services Marketing*, 31(1), 11–15. <https://doi.org/10.1108/JSM-11-2016-0390>
- Teece, D. J. (2018). Business models and dynamic capabilities. *Long Range Planning*, 51(1), 40–49. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2017.06.007>