

ANALISIS MODEL BISNIS AGROWISATA JERUK SIAM BERKELANJUTAN DI KABUPATEN GARUT

Sustainable Business Model Analysis of Siam Orange Agrotourism in Garut Regency

Nufika Shilhan Zein^{1*}, Endah Djuwendah², Zumi Saidah²

¹Program Studi Magister Ekonomi Pertanian, Fakultas Pertanian, Universitas
Padjadjaran

²Departemen Sosial Ekonomi Pertanian, Fakultas Pertanian, Universitas
Padjadjaran

Jalan Raya Bandung-Sumedang KM 21, Jatinangor, Sumedang 45363, Indonesia

*Email : nufikashilhan@gmail.com

ABSTRAK

Agrowisata Jeruk Siam merupakan salah satu potensi ekonomi lokal di Kabupaten Garut yang memiliki peluang besar untuk dikembangkan secara berkelanjutan. Namun, pengelolaannya masih menghadapi tantangan dalam hal inovasi nilai, pemasaran digital, kemitraan strategis, dan keberlanjutan usaha. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mengevaluasi model bisnis Agrowisata Jeruk Siam Kebun Eptilu menggunakan pendekatan *Business Model Canvas* (BMC) guna merumuskan arah pengembangan yang lebih adaptif dan berkelanjutan. Penelitian ini menggunakan pendekatan mixed methods dengan mengombinasikan data kualitatif dan kuantitatif. Data kuantitatif diperoleh melalui survei terhadap 6 Pengelola Agrowisata yang terdiri dari, *Owner, Manager, Bendahara, Kepala Kebun, kepala Dapur*, dan 1 orang karyawan. Sedangkan data kualitatif dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan enam informan kunci, observasi lapangan, dan studi dokumentasi. Analisis dilakukan dengan memetakan sembilan elemen BMC untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, serta peluang pengembangan model bisnis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penguatan proposisi nilai berbasis edukasi dan pengalaman wisata, optimalisasi saluran pemasaran digital, pengembangan kemitraan strategis yang formal, serta diversifikasi sumber pendapatan merupakan faktor kunci dalam mewujudkan agrowisata jeruk siam yang berkelanjutan.

Kata – kata Kunci: Model Bisnis, *Business Model Canvas*, Agrowisata, Jeruk Siam.

ABSTRACT

Siam Orange Agrotourism is one of the local economic potentials in Garut Regency that has great potential for sustainable development. However, its management still faces challenges in terms of innovation value, digital marketing, partnership strategies, and business losses. Therefore, this study aims to analyze and analyze the business model of Siam Orange Agrotourism at Kebun Eptilu using the Business Model Canvas (BMC) approach to formulate a more adaptive and sustainable development direction. This study uses a mixed methods approach by combining qualitative and quantitative data. Quantitative data were obtained through a survey of 100 visitor respondents, while qualitative data were collected through in-depth interviews with six key informants, field observations, and documentation studies. The analysis was conducted by mapping the nine BMC elements to identify strengths, weaknesses, and opportunities for business model development. The results show that strengthening the value proposition based on education and tourism experiences, optimizing digital marketing channels, developing formal partnership strategies, and diversifying income sources are key factors in realizing sustainable Siam Orange agrotourism.

Keywords: Business Model, Business Model Canvas, Agrotourism, Siam orange

PENDAHULUAN

Sektor pariwisata merupakan salah satu bidang strategis yang memiliki peran signifikan dalam mendorong pertumbuhan ekonomi, membuka kesempatan kerja, serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Di Indonesia, perkembangan pariwisata menunjukkan tren yang semakin positif seiring dengan meningkatnya mobilitas masyarakat dan proses pemulihan ekonomi setelah pandemi COVID-19. Jawa Barat, sebagai provinsi yang memiliki beragam destinasi wisata unggulan, turut mengalami peningkatan jumlah wisatawan domestik secara signifikan, sehingga menciptakan peluang besar bagi pengembangan jenis-jenis pariwisata alternatif, termasuk agrowisata (Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Jawa Barat, 2024).

Agrowisata hadir sebagai bentuk pengembangan pariwisata yang memadukan sektor pertanian dengan kegiatan edukatif dan rekreatif. Konsep ini tidak hanya berfokus pada keuntungan ekonomi, tetapi juga mengedepankan nilai sosial dan pelestarian lingkungan. Salah satu destinasi agrowisata yang mengalami perkembangan cukup pesat di Jawa Barat adalah Agrowisata Jeruk Siam Kebun Eptilu di Kabupaten Garut. Destinasi ini mengangkat komoditas unggulan jeruk siam yang dikenal memiliki kualitas dan cita rasa khas, serta menawarkan berbagai aktivitas wisata edukatif seperti petik buah langsung, eksplorasi kebun, dan wisata kuliner berbahan dasar jeruk. Karakteristik tersebut menjadikan Agrowisata Jeruk Siam Kebun Eptilu memiliki keunggulan dan daya tarik tersendiri dibandingkan destinasi wisata lain di wilayah sekitarnya.

Minat wisatawan terhadap Agrowisata Jeruk Siam Kebun Eptilu tercermin dari peningkatan jumlah kunjungan dalam kurun waktu empat tahun terakhir,

yaitu periode 2021–2024. Pada hari biasa, rata-rata kunjungan harian berkisar antara 50 hingga 100 orang, sementara pada akhir pekan jumlah pengunjung dapat meningkat hingga lebih dari 200 orang. Berdasarkan rata-rata tersebut, jumlah wisatawan yang berkunjung setiap tahunnya diperkirakan mencapai sekitar 40.300 orang, dengan total kunjungan selama empat tahun mencapai kurang lebih 161.000 wisatawan. Tingginya angka kunjungan ini menunjukkan bahwa agrowisata memiliki potensi besar sebagai destinasi wisata edukatif berbasis pertanian sekaligus sebagai penggerak perekonomian lokal.

Meskipun demikian, tingginya tingkat kunjungan wisatawan belum sepenuhnya diiringi dengan pengelolaan model bisnis yang sistematis dan berorientasi pada keberlanjutan. Dalam pelaksanaannya, Agrowisata Jeruk Siam Kebun Eptilu masih menghadapi berbagai kendala yang menghambat optimalisasi pengembangan usaha. Strategi pemasaran masih bertumpu pada promosi melalui media sosial tanpa perencanaan digital yang terstruktur dan terukur, sehingga jangkauan pasar belum optimal. Di samping itu, pengembangan inovasi produk dan pengalaman wisata belum dilakukan secara berkelanjutan, yang menyebabkan proposisi nilai yang ditawarkan kurang memiliki keunikan dibandingkan dengan destinasi agrowisata lainnya.

Permasalahan lain juga terlihat pada pola kemitraan yang umumnya masih bersifat informal, baik dengan pihak sekolah, pelaku UMKM, maupun lembaga pariwisata, sehingga belum mampu memperkuat jaringan usaha secara jangka panjang. Keterbatasan permodalan turut menjadi hambatan dalam pengembangan fasilitas serta peningkatan mutu layanan wisata. Dari aspek sosial, tingkat keterlibatan masyarakat lokal yang masih relatif rendah menunjukkan bahwa manfaat sosial dari keberadaan agrowisata belum dirasakan secara optimal.

Kondisi tersebut menegaskan bahwa Agrowisata Jeruk Siam Kebun Eptilu memerlukan suatu pendekatan analisis yang mampu menggambarkan kondisi usaha secara komprehensif, mencakup aspek nilai yang ditawarkan, segmen pasar, strategi pemasaran, kemitraan, hingga struktur biaya dan sumber pendapatan. Oleh karena itu, penggunaan *Business Model Canvas* (BMC) menjadi penting sebagai alat analisis untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan model bisnis yang diterapkan, sekaligus merumuskan strategi pengembangan yang lebih adaptif, berdaya saing, dan selaras dengan prinsip pariwisata berkelanjutan.

Meski demikian, proses pengembangan Agrowisata Jeruk Siam masih menghadapi sejumlah tantangan, terutama dalam penerapan strategi pemasaran yang belum sepenuhnya berlandaskan prinsip keberlanjutan. Mengacu pada pandangan Kotler dan Keller (2016), strategi pemasaran yang ideal seharusnya mampu menciptakan nilai jangka panjang bagi seluruh pemangku kepentingan. Namun, pada praktiknya, pengelolaan agrowisata di Kabupaten Garut masih cenderung berorientasi pada pencapaian keuntungan ekonomi jangka pendek, sementara aspek keberlanjutan lingkungan dan keterlibatan masyarakat lokal belum terintegrasi secara optimal dalam strategi pemasaran yang dijalankan.

Padahal, pengembangan pariwisata berkelanjutan menuntut adanya integrasi lima dimensi keberlanjutan, yaitu ekonomi, sosial budaya, lingkungan, teknologi, dan kelembagaan ke dalam seluruh aktivitas pengelolaan dan pemasaran destinasi wisata (UNWTO, 2013). Ketidakseimbangan dalam penerapan kelima dimensi tersebut berpotensi menimbulkan permasalahan

jangka panjang, seperti menurunnya kualitas lingkungan, lemahnya dukungan masyarakat lokal, serta berkurangnya daya saing destinasi agrowisata di tengah persaingan industri pariwisata yang semakin ketat.

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa permasalahan Agrowisata Jeruk Siam Kebun Eptilu tidak hanya terletak pada aspek pemasaran semata, tetapi juga berkaitan dengan keseluruhan struktur dan pola pengelolaan usaha. Oleh karena itu, diperlukan suatu pendekatan analisis yang mampu memetakan model bisnis secara menyeluruh, mulai dari nilai yang ditawarkan kepada wisatawan, segmen pasar yang dilayani, pola hubungan dengan pelanggan, strategi pemasaran, kemitraan, hingga struktur biaya dan sumber pendapatan, dengan tetap memperhatikan prinsip keberlanjutan.

Dalam konteks tersebut, *Business Model Canvas (BMC)* dipandang sebagai alat analisis yang relevan karena mampu menggambarkan kondisi model bisnis secara komprehensif melalui sembilan elemen utama. BMC tidak hanya berfungsi untuk memetakan kondisi eksisting usaha, tetapi juga membantu mengidentifikasi kelemahan, peluang perbaikan, serta kesenjangan antara praktik pengelolaan yang berjalan dengan model bisnis ideal yang berorientasi pada keberlanjutan (Yumiza et al., 2024). Pengembangan model bisnis yang lebih berkelanjutan menjadi semakin penting untuk menjaga keberlangsungan industri agrowisata di tengah meningkatnya tekanan ekonomi, sosial, dan lingkungan (Hastjarjo, 2024). Oleh karena itu, analisis Business Model Canvas perlu dilakukan sebagai dasar dalam merumuskan strategi pengembangan Agrowisata Jeruk Siam Kebun Eptilu yang lebih adaptif, kompetitif, dan berkelanjutan. Melalui pendekatan ini, penelitian diharapkan mampu memberikan gambaran komprehensif mengenai elemen-elemen model bisnis yang perlu diperkuat, sekaligus menghasilkan rekomendasi strategi pemasaran berkelanjutan yang dapat diterapkan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi pengelola agrowisata maupun pemangku kebijakan dalam meningkatkan daya saing destinasi, menjaga kelestarian lingkungan, memperkuat peran masyarakat lokal, serta melestarikan nilai-nilai budaya daerah.

Model ini terdiri dari 9 blok utama:

1. *Customer Segments*: Segmen wisatawan atau konsumen yang menjadi target agrowisata
2. *Value Propositions*: Nilai keberlanjutan yang ditawarkan, seperti pengalaman wisata berbasis alam, budaya lokal, dan produk pertanian organik
3. *Channels*: Media atau saluran untuk menjangkau wisatawan
4. *Customer Relationships*: Cara membangun hubungan yang berkelanjutan dengan pelanggan
5. *Revenue Streams*: Sumber pendapatan dari agrowisata dan produk
6. *Key Resources*: Sumber daya yang dimiliki, seperti lahan, tenaga kerja lokal, dan atraksi wisata
7. *Key Activities*: Kegiatan utama seperti panen bersama, wisata edukasi, dan pelatihan lingkungan
8. *Key Partnerships*: Kemitraan dengan masyarakat, lembaga pariwisata,

9. *Cost Structure*: Biaya operasional, pemeliharaan lingkungan, dan kegiatan sosial.

METODOLOGI

Penelitian ini dilaksanakan di Agrowisata Jeruk Siam Kebun Eptilu yang berlokasi di Kecamatan Cikajang, Kabupaten Garut. Pemilihan lokasi dilakukan secara purposif dengan pertimbangan bahwa agrowisata ini memiliki tingkat kunjungan tinggi dan telah berkembang secara komersial. Data yang dikumpulkan terdiri atas data sekunder. Data primer meliputi persepsi pengunjung, informasi pengelolaan usaha, serta praktik operasional agrowisata. Data sekunder diperoleh dari dokumen pengelola, laporan instansi terkait, dan literatur ilmiah.

Metode pengumpulan data dilakukan melalui survei terhadap 6 Pengelola Agrowisata yang terdiri dari, *Owner, Manager, Bendahara, Kepala Kebun, kepala Dapur, dan 1 orang karyawan* wawancara mendalam dengan enam informan kunci yang terdiri atas pengelola dan pihak terkait, observasi lapangan, dan studi dokumentasi. Tahapan analisis *Business Model Canvas* meliputi identifikasi sembilan elemen BMC berdasarkan data lapangan, pemetaan kondisi eksisting model bisnis ke dalam blok BMC, analisis kesenjangan antara kondisi eksisting dan kondisi ideal berdasarkan teori dan praktik agrowisata berkelanjutan, serta perumusan implikasi strategis pengembangan model bisnis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Agrowisata Jeruk Siam Kebun Eptilu merupakan salah satu destinasi berbasis pertanian di Kabupaten Garut yang menawarkan konsep wisata edukatif dan rekreatif. Agrowisata ini memadukan kegiatan budidaya jeruk siam dengan aktivitas wisata seperti tur kebun, edukasi pertanian, serta pengalaman petik buah. Sebagai salah satu agrowisata jeruk yang berkembang pesat, Kebun Eptilu memiliki fasilitas yang relatif lengkap, mulai dari area pembibitan, area panen, pusat kuliner, hingga toko oleh-oleh berbahan dasar jeruk. Segmentasi pengunjung didominasi oleh wisatawan keluarga, rombongan sekolah, dan komunitas pecinta wisata alam.

Keberadaan Kebun Eptilu tidak hanya berdampak terhadap sektor pariwisata, tetapi juga berkontribusi pada peningkatan pendapatan masyarakat sekitar melalui kegiatan perdagangan, jasa kuliner, dan kemitraan dengan petani lokal. Hal ini menjadikan agrowisata ini sebagai salah satu contoh pengembangan ekonomi lokal berbasis pertanian yang memiliki potensi keberlanjutan.

Pendekatan *Business Model Canvas (BMC)* digunakan untuk memetakan kondisi eksisting model bisnis Agrowisata Jeruk Siam. Analisis awal menunjukkan bahwa masing-masing komponen dalam BMC memiliki potensi yang dapat dioptimalkan. *Business Model Canvas* digunakan untuk merancang dan

mengevaluasi model bisnis agrowisata dengan mengidentifikasi elemen-elemen kunci berdasarkan data lapangan dan kebutuhan pemangku kepentingan. (Nurwidiawara & Retnaningsih, 2025). Hasil penelitian terdapat pada Tabel 1. Melalui BMC, pengelola diharapkan dapat memahami elemen-elemen bisnis yang perlu diperkuat, seperti inovasi proposisi nilai, pengembangan saluran pemasaran, peningkatan hubungan pelanggan, serta penguatan kemitraan strategis. Hasil analisis selanjutnya disajikan dalam bentuk pemetaan sembilan elemen BMC sebagaimana dirangkum pada Tabel 1.

Tabel. 1 Hasil Penelitian

Key Partners	Key Activities	Value Propositions	Customer Relationship	Customer Segment
1. Pemerintah daerah dan Dinas Pertanian Kabupaten Garut. 2. UMKM lokal, tour agent, serta perusahaan benih, nutrisi, dan pelindung tanaman. 3. Sekolah dan komunitas petani (kerjasama informal, tanpa kontrak tertulis). 4. Mitra berperan dalam promosi, edukasi, dan dukungan teknis pertanian	1. Pemeliharaan kebun dan perawatan tanaman jeruk. 2. Edukasi dan pelatihan pertanian bagi pengunjung. 3. Pelayanan kegiatan wisata petik buah dan workshop edukatif. 4. Promosi dan dokumentasi wisata	1. Menawarkan pengalaman petik jeruk langsung dari kebun. 2. Menggabungkan wisata kuliner, edukasi pertanian, dan hortikultura. 3. Memiliki harga terjangkau, fasilitas dan layanan baik, serta desain area menarik. 4. Dikenal luas sebagai wisata edukatif pertanian jeruk khas Garut. 5. Nilai tambah: inovasi produk olahan jeruk (bolu, pie, yogurt, ice cream).	1. Menjalin hubungan melalui pelayanan ramah dan bonus atau reward untuk kunjungan ulang. 2. Pemberian bonus dokumentasi foto/video gratis sebagai bentuk apresiasi. 3. Menangani keluhan dengan cepat, misalnya membantu mencari penginapan 2. - Fokus pada retensi pelanggan lama dan peningkatan loyalitas.	1. Masyarakat umum (wisatawan lokal dan luar daerah). 2. Kelompok sekolah, komunitas, keluarga, dan kantor (niche market). 3. Segmen yang sedang dikembangkan: komunitas edukatif dan rombongan sekolah. 4. Motivasi utama: pengalaman petik buah, rekreasi, dan edukasi pertanian.
<div>Key Sources</div> <div>1. Sumber daya manusia (SDM) terampil di bidang pertanian dan pelayanan wisata. 2. Sumber daya fisik: lahan, kebun jeruk, fasilitas hortikultura. 3. Modal keuangan dan teknologi pertanian (greenhouse, smart farming). 4. Keterlibatan masyarakat lokal (20%) dalam operasional dan pemasaran.</div>		<div>Channels</div> <div>1. Promosi utama melalui media sosial (Instagram & TikTok). 2. Informasi dan reservasi melalui website dan WhatsApp. 3. Bekerja sama dengan sekolah dan agen perjalanan (tour travel). 4. Kombinasi online dan offline dinilai paling efektif.</div>		
<div>Cost Structure</div> <div>1. Komponen biaya utama: perawatan kebun (50%) dan gaji karyawan/pemandu (30%). 2. Biaya tambahan: promosi, pengembangan fasilitas, dan inovasi produk. 3. Tantangan utama: keterbatasan dana untuk ekspansi dan inovasi fasilitas wisata.</div>		<div>Revenue Streams</div> <div>1. Penjualan hasil pertanian (buah jeruk). 2. Produk olahan jeruk: bolu, pie, yogurt, ice cream, bola susu jeruk. 3. Wisata petik buah dan kegiatan edukasi/workshop. 4. Kuliner dan sewa fasilitas wisata. 5. Pendapatan utama berasal dari kombinasi wisata dan hasil pertanian.</div>		

Sumber: Data Primer (2025), diolah.

Keberadaan Kebun Eptilu tidak hanya berdampak terhadap sektor pariwisata, tetapi juga berkontribusi pada peningkatan pendapatan masyarakat sekitar melalui kegiatan perdagangan, jasa kuliner, dan kemitraan dengan petani lokal. Hal ini menjadikan agrowisata ini sebagai salah satu contoh pengembangan ekonomi lokal berbasis pertanian yang memiliki potensi keberlanjutan.

Pendekatan *Business Model Canvas* (BMC) digunakan untuk memetakan kondisi eksisting model bisnis Agrowisata Jeruk Siam. Analisis awal menunjukkan bahwa masing-masing komponen dalam BMC memiliki potensi yang dapat dioptimalkan. *Business Model Canvas* digunakan untuk merancang dan mengevaluasi model bisnis agrowisata dengan mengidentifikasi elemen-elemen kunci berdasarkan data lapangan dan kebutuhan pemangku kepentingan. (Nurwidiawara & Retnaningsih, 2025). Hasil penelitian terdapat pada Tabel 1. Melalui BMC, pengelola diharapkan dapat memahami elemen-elemen bisnis yang perlu diperkuat, seperti inovasi proposisi nilai, pengembangan saluran pemasaran, peningkatan hubungan pelanggan, serta penguatan kemitraan strategis. Hasil analisis selanjutnya disajikan dalam bentuk pemetaan sembilan elemen BMC sebagaimana dirangkum pada Tabel 1.

Analisis Business Model Canvas tidak hanya berfungsi sebagai alat pemetaan kondisi eksisting, tetapi juga sebagai dasar untuk merumuskan arah pengembangan model bisnis yang lebih terstruktur dan berkelanjutan. Hasil yang diharapkan dari penerapan BMC ini adalah teridentifikasinya elemen-elemen kunci yang telah berjalan dengan baik, elemen yang masih lemah, serta peluang strategis yang dapat dikembangkan untuk meningkatkan daya saing agrowisata. Dengan demikian, BMC diharapkan mampu menjadi panduan pengambilan keputusan manajerial dalam pengembangan produk wisata, pemasaran, kemitraan, serta pengelolaan sumber daya secara berkelanjutan. Seperti apa yang dibahas oleh Ferianto & Setyawati (2024) Pendekatan Business Model Canvas digunakan untuk menentukan elemen-elemen kunci bisnis dan menghasilkan model bisnis yang diusulkan untuk edutourisme berbasis agroindustri.

Key Partnerships (Kemitraan Utama)

Dalam menjalankan operasional dan pengembangannya, agrowisata ini menjalin kemitraan strategis dengan berbagai pihak, antara lain:

1. Pemerintah daerah dan Dinas Pertanian Kabupaten Garut,
2. UMKM dan agen perjalanan wisata,
3. Perusahaan penyedia benih, nutrisi, dan pelindung tanaman.

Selain itu, terdapat bentuk kemitraan informal dengan sekolah dan komunitas petani dalam hal promosi serta kegiatan edukatif. Kerja sama ini berperan penting dalam memperluas jaringan promosi dan mendukung keberlanjutan usaha agrowisata jangka panjang. Kemitraan strategis (*strategic alliances*) diperlukan untuk mengurangi risiko, mengoptimalkan sumber daya,

dan memperoleh keunggulan kompetitif. Selain itu, teori *Triple Helix* menjelaskan pentingnya kolaborasi antara pemerintah, industri, dan institusi pendidikan dalam mendorong inovasi dan keberlanjutan.

Key Activities (Kegiatan Utama)

Dalam teori *Value Creation* oleh Porter (1985), aktivitas utama dalam rantai nilai berperan penting dalam menghasilkan nilai bagi pelanggan. Kegiatan edukasi dan pengalaman langsung yang diberikan agrowisata termasuk *value-adding activities* yang meningkatkan daya tarik destinasi. Aktivitas petik jeruk menjadi ikon utama yang memberikan pengalaman langsung kepada pengunjung dan menjadi ciri khas destinasi ini. Kegiatan utama Agrowisata Jeruk Siam Garut meliputi:

1. Edukasi dan pelatihan pertanian bagi pengunjung,
2. Pemeliharaan kebun jeruk dan lahan hortikultura,
3. Pelayanan wisata petik buah, dan
4. Penyelenggaraan *workshop* serta wisata edukatif untuk sekolah dan komunitas.

Value Proposition (Proposisi Nilai)

Nilai utama (*unique value proposition*) yang ditawarkan Agrowisata Jeruk Siam Garut adalah perpaduan antara wisata petik jeruk, edukasi pertanian, dan kuliner berbasis jeruk. Wisata ini memberikan kesempatan bagi pengunjung untuk berinteraksi langsung dengan proses budidaya jeruk sekaligus menikmati produk olahan berbahan dasar jeruk. Nilai tambah lainnya mencakup:

1. Desain area wisata yang menarik dan tertata rapi,
2. Harga kunjungan yang terjangkau,
3. Fasilitas pendukung dan layanan yang memadai,
4. Inovasi dalam kegiatan wisata edukatif, serta
5. Reputasi dan brand yang sudah dikenal luas oleh wisatawan lokal.

Kotler & Keller (2016) menyatakan bahwa proposisi nilai mencerminkan manfaat utama yang memberikan diferensiasi produk. Dalam konteks keberlanjutan, teori *Sustainable Value Proposition* menekankan bahwa nilai harus memperhatikan aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan, seperti edukasi pertanian dan produk ramah lingkungan.

Customer Relationships (Hubungan Pelanggan)

Hubungan dengan pelanggan dibangun berdasarkan pelayanan yang ramah, responsif, dan berorientasi pada kepuasan pengunjung. Bentuk hubungan ini diwujudkan melalui pemberian bonus atau hadiah bagi pengunjung yang datang kembali, serta layanan dokumentasi gratis sebagai bentuk apresiasi. Hubungan pelanggan yang baik harus mampu membangun loyalitas, kepercayaan, dan kepuasan jangka panjang. Strategi retensi yang dilakukan

agrowisata sejalan dengan prinsip CRM berbasis hubungan emosional dan pengalaman. Agrowisata juga menjaga loyalitas pelanggan dengan menyediakan solusi cepat terhadap kendala pengunjung, seperti membantu pencarian penginapan bagi wisatawan dari luar daerah. Fokus utama hubungan pelanggan adalah pada retensi pelanggan (*customer retention*) dan peningkatan loyalitas pengunjung.

Customer Segments (Segmen Pelanggan)

Agrowisata Jeruk Siam Garut memiliki dua kelompok utama dalam segmentasi pasarnya, yaitu masyarakat umum (*mass market*) serta kelompok pelanggan khusus (*niche market*) yang meliputi sekolah, komunitas, keluarga, dan instansi. Saat ini, fokus pengembangan diarahkan pada kelompok wisata edukatif dan komunitas yang memiliki minat terhadap kegiatan pertanian. Motivasi utama pengunjung untuk datang adalah memperoleh pengalaman langsung memetik buah jeruk (*self-picking experience*) serta meningkatkan pengetahuan pertanian melalui kegiatan edukatif dan rekreatif yang menyenangkan. Segmentasi pasar mencakup pembagian konsumen berdasarkan kebutuhan, perilaku, dan karakteristik tertentu. Segmentasi edukatif sesuai dengan pendekatan behavioral segmentation* karena pengunjung memilih destinasi untuk tujuan pembelajaran dan rekreasi.

Key Resources (Sumber Daya Utama)

Dalam teori *Resource-Based View* (RBV) bahwa keunggulan kompetitif berkelanjutan diperoleh dari sumber daya yang bernilai, langka, sulit ditiru, dan tidak dapat digantikan. SDM kompeten dan teknologi pertanian modern menjadi sumber daya yang memperkuat daya saing agrowisata. Keberlangsungan operasional agrowisata didukung oleh beberapa sumber daya kunci, yaitu:

1. Sumber daya manusia (SDM) yang kompeten di bidang pertanian dan pelayanan wisata,
2. Sumber daya fisik, seperti lahan, kebun jeruk, dan fasilitas hortikultura,
3. Modal finansial, serta
4. Teknologi pertanian modern, termasuk *greenhouse* dan sistem *smart farming*.

Selain itu, sekitar 20% tenaga kerja berasal dari masyarakat lokal, terutama pada bidang pemasaran dan pelayanan pengunjung, yang turut memperkuat peran sosial ekonomi di sekitar kawasan.

Channels (Saluran)

Dalam menjangkau pelanggan, agrowisata ini memanfaatkan berbagai saluran komunikasi dan promosi. Media sosial seperti Instagram dan TikTok menjadi sarana utama dalam penyebaran informasi dan promosi kegiatan. Selain itu, kerja sama dengan sekolah dan agen perjalanan wisata (*tour & travel*) turut

memperluas jangkauan promosi. Informasi dan reservasi juga disediakan melalui website resmi dan WhatsApp, sehingga komunikasi dengan calon pengunjung dapat dilakukan secara cepat dan langsung. Menurut Nur Muftiyanto (2025), pemanfaatan *digital marketing* dan CRM berperan penting dalam membangun saluran distribusi dan komunikasi yang efektif, karena mampu menyediakan arus informasi, layanan, serta interaksi yang lebih cepat dan tepat kepada pelanggan. Dominasi media digital mencerminkan tren digital marketing yang mendukung keberlanjutan promosi. Kombinasi antara saluran digital dan interaksi langsung (offline) terbukti menjadi strategi komunikasi yang paling efektif.

Cost Structure (Struktur Biaya)

Menurut Oliveira (2022), inovasi model bisnis mencakup pengelolaan elemen-elemen kunci yang memengaruhi kinerja dan keberlanjutan usaha, termasuk bagaimana biaya dihasilkan dan dialokasikan dalam operasional bisnis. Dengan demikian, struktur biaya mencerminkan konsekuensi finansial dari strategi dan aktivitas utama yang dijalankan organisasi.. Dalam bisnis berbasis keberlanjutan, biaya perawatan lingkungan termasuk dalam kategori *sustainable operational cost* (Elkington, 1997) untuk menjaga keseimbangan ekonomi dan ekologi. Struktur biaya Agrowisata Jeruk Siam Garut terdiri atas beberapa komponen utama, yaitu:

1. Biaya perawatan kebun dan tanaman (sekitar 50% dari total biaya),
2. Gaji karyawan dan pemandu wisata (30%),
3. Biaya pengembangan fasilitas, promosi, dan inovasi, serta
4. Biaya operasional harian, seperti kuliner, listrik, bahan baku, dan logistik.

Tantangan utama dalam struktur biaya adalah terbatasnya dana untuk pengembangan dan inovasi fasilitas wisata, sehingga perlu strategi efisiensi.

Revenue Streams (Sumber Pendapatan)

Pendapatan Agrowisata Jeruk Siam Garut berasal dari beberapa sumber utama, yaitu:

1. Penjualan hasil pertanian, khususnya buah jeruk segar,
2. Produk olahan jeruk seperti bolu, pie, yogurt, dan es krim,
3. Kegiatan wisata dan edukasi, meliputi paket petik buah dan workshop,
4. Penyewaan fasilitas dan layanan kuliner di area wisata.

Menurut Hernandez-Vivanco (2026), inovasi model bisnis—termasuk pengembangan dan diversifikasi sumber pendapatan—merupakan bagian dari kapabilitas dinamis yang dapat meningkatkan kinerja serta ketahanan usaha. Dalam konteks agrowisata, diversifikasi pendapatan menjadi strategi penting untuk memastikan keberlanjutan finansial jangka panjang. Pendapatan dari kegiatan wisata dan hasil pertanian memiliki kontribusi yang relatif seimbang,

karena keduanya saling mendukung dalam menciptakan daya tarik dan keberlanjutan usaha. kemitraan untuk menjaga daya saing dengan destinasi lain.

Analisis model bisnis Agrowisata Jeruk Siam Kebun Eptilu menunjukkan adanya kesenjangan yang cukup jelas antara kondisi *existing* dan kondisi ideal yang direkomendasikan dalam teori Business Model Canvas (BMC) dan praktik agrowisata berkelanjutan. Pada sisi pelanggan (*customer segments*), segmen yang dilayani saat ini masih didominasi oleh wisatawan keluarga, sekolah, dan komunitas lokal, sehingga cakupan pasarnya belum meluas secara optimal. Dalam kondisi ideal, segmentasi pasar seharusnya lebih terarah, termasuk pengembangan segmen wisata edukasi formal, wisata minat khusus, serta penetrasi wisatawan dari luar daerah. Perbedaan ini menunjukkan bahwa strategi segmentasi belum disusun secara sistematis dan masih bersifat pasif mengikuti arus pengunjung. Dalam konteks usaha kecil dan menengah, Business Model Canvas tidak hanya memetakan model bisnis, tetapi juga membantu dalam identifikasi kekuatan dan kelemahan yang kemudian menjadi dasar inovasi model bisnis yang lebih adaptif dan berkelanjutan (Febrilia, Rizan & Saidani, 2022)

Dari aspek *value proposition*, Agrowisata Eptilu telah menawarkan pengalaman petik buah, edukasi dasar, dan kuliner berbahan jeruk. Namun inovasi program wisata masih belum konsisten dan belum menciptakan diferensiasi yang kuat dibandingkan destinasi agrowisata lainnya. Secara ideal, proposisi nilai harus mencakup paket edukasi yang lebih terstruktur, pengalaman wisata yang inovatif, serta penekanan pada nilai keberlanjutan sebagai keunggulan kompetitif. Sementara itu, pada komponen *channels*, promosi saat ini sangat bergantung pada media sosial tanpa strategi pemasaran digital yang terintegrasi. Kondisi ideal menuntut pemanfaatan saluran pemasaran yang lebih luas dan profesional seperti website interaktif, kolaborasi dengan *marketplace* wisata, serta kemitraan pemasaran resmi dengan agen perjalanan. Hal ini menunjukkan bahwa kanal komunikasi belum dioptimalkan untuk memperluas jangkauan pasar.

Kesenjangan juga terlihat pada komponen *customer relationships*, *revenue streams*, dan *key partnerships*. Hubungan pelanggan yang dijalankan saat ini lebih mengandalkan pelayanan langsung tanpa adanya sistem manajemen hubungan pelanggan (CRM) atau program loyalitas yang terstruktur, padahal kondisi ideal mengharuskan pengelolaan database pengunjung dan pembentukan program retensi pelanggan untuk meningkatkan kunjungan berulang. Pada sisi pendapatan, Agrowisata Eptilu belum memiliki diversifikasi pendapatan yang kuat dan sebagian besar masih bergantung pada kegiatan petik buah dan kuliner. Kondisi ideal mencakup pengembangan paket wisata premium, workshop hortikultura, serta pemasaran produk olahan secara digital. Kemitraan dengan lembaga pendidikan, UMKM, dan pemerintah sebagian besar masih bersifat informal, berbeda dengan kondisi ideal yang menuntut kemitraan formal, strategis, dan berkelanjutan. Kesenjangan-kesenjangan pada setiap blok BMC ini

menunjukkan perlunya penguatan model bisnis agar Agrowisata Eptilu dapat menjadi destinasi agrowisata yang lebih kompetitif, adaptif, dan berkelanjutan di masa mendatang.

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI KEBIJAKAN

Berdasarkan hasil analisis *Business Model Canvas*, dapat disimpulkan bahwa Agrowisata Jeruk Siam Kebun Eptilu memiliki potensi besar untuk dikembangkan secara berkelanjutan. Namun, pengelolaan model bisnis masih perlu diperkuat pada beberapa aspek utama. Pertama, proposisi nilai perlu ditingkatkan melalui inovasi pengalaman wisata dan penguatan edukasi pertanian. Kedua, optimalisasi pemasaran digital dan pengelolaan hubungan pelanggan berbasis sistem menjadi kebutuhan penting. Ketiga, diversifikasi sumber pendapatan dan pengembangan kemitraan strategis yang formal perlu dilakukan untuk meningkatkan daya saing dan keberlanjutan usaha. Temuan ini menegaskan bahwa penerapan BMC dapat menjadi dasar perumusan strategi pengembangan agrowisata yang lebih adaptif dan berorientasi jangka panjang.

DAFTAR PUSTAKA

- Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Provinsi Jawa Barat. (2024). *Statistik pariwisata Jawa Barat tahun 2024*. Pemerintah Provinsi Jawa Barat.
- Elkington, J. (1997). *Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century business*. Capstone.
- Febrilia, I., Rizan, M., & Saidani, B. (2022). Business Model Canvas (BMC)'s concept for SMEs in East Jakarta. *Jurnal Pemberdayaan Masyarakat Madani (JPMM)*, 6(2), 252-272.
- Ferianto, F., & Setyawati, E. (2024). Model Eduwisata Agroindustri Beras Tambelang Menggunakan Business Model Canvas. *Jurnal Industri Pariwisata*, 10(1), 45-56.
- Fitriany, F., & Star, Y. (2025). Implementasi Customer Relationship Management (CRM) Dalam Strategi Pemasaran UMKM Berbasis Digital. *MAMEN: Jurnal Manajemen*, 4(4), 805-817.
- Hastjarjo, H. (2024). Enhancing Sustainability With Triple-Layered Business Model Canvas In Gastronomy Agro-Tourism Sukajadi Village Bogor. *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen*, 10(2), 312-325.
- Hernandez-Vivanco, A., Cruz-Sánchez, O., & Cruz-Cázares, C. (2026). Business Model Innovation From A Dynamic Capabilities Perspective: A Systematic Literature Review. *Journal of Business Research*, 156, 113495.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management* (15th ed.). Pearson Education.
- Mailani, D. D., Hulu, M. Z. T., Simamora, M. R., & Kesuma, S. A. (2024). Resource-Based View Theory To Achieve A Sustainable Competitive Advantage Of The Firm: A Systematic Literature Review. *International Journal of Entrepreneurship and Sustainability Studies*, 4(1), 1-20.
- Nur Muftiyanto, R. T., Rifai, R., & Suyatno, A. (2025). Pengaruh Digital Marketing Dan CRM Digital Dalam Meningkatkan Pemasaran Produk. *Jurnal Bisnis Kreatif dan Inovatif*, 2(3), 55-66.

- Nurwidiawara, M. A., & Retnaningsih. (2025). Business Model Design For Agrotourism In Pasir Eurih Village, Tamansari Sub-District, Bogor District. *Business Review and Case Studies*, 6(1), 21-33.
- Oliveira-Dias, D. (2022). Fostering Business Model Innovation For Sustainability. *Journal of Small Business & Enterprise Development*, 29(1), 105-120.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. Free Press.
- Rosário, A. T., & Dias, J. C. (2025). The Role Of Digital Marketing In Shaping Sustainable Consumption: Insights From A Systematic Literature Review. *Sustainability*, 17(17), 7784.
- UNWTO.(2013). *Sustainable tourism for development guidebook*. World Tourism Organization.
- Yumiza, Y., Kurniawan, V. R. B., & Rezalti, D. T. (2024). Business Development Strategies Formulation Based On Business Model Canvas, SWOT Analysis, And AHP. *Primanomics: Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 22(2), 11-20.