

Analisis Kelayakan Bisnis *Water Park* di Pulau Bintan

Yustisia Kristiana¹⁾, Jacqueline Lawrence²⁾

Program Studi Usaha Perjalanan Wisata Universitas Pelita Harapan

e-mail: yustisia.kristiana@uph.edu, jaylawrencee@gmail.com

ABSTRACT

Bintan Regency is one of the districts in Riau Islands which relies on the tourism sector as the main sector. The geographical position close to Singapore is a force in capturing foreign tourists. This has resulted in an increase in the number of tourist visits, especially foreign tourists. Bintan Regency is rich in natural and cultural tourism but is still lacking for man-made tourism. Diversity of tourist attraction can be a reason for tourists to extend their length of stay. This raises opportunities to open a water park business. The purpose of this paper is to examine business feasibility by analyzing market aspects market and marketing aspects, technical aspects, management and organizational aspects, and financial aspects of the water park business. The research method used is descriptive research method. Data collection was carried out by distributing questionnaires to 222 respondents using convenience sampling, observation, and interview techniques. The analytical method carried out consists of several aspects, i.e. market and marketing aspects, technical aspects, management and organizational aspects, and financial aspects. Based on the results of the analysis of the four aspects, the water park business plan is feasible.

Keywords: tourist attraction, water park, business feasibility, Bintan

ABSTRAK

Kabupaten Bintan adalah merupakan salah satu kabupaten di Kepulauan Riau yang mengandalkan sektor pariwisata sebagai sektor utama. Posisi geografis yang dekat dengan Singapura menjadi kekuatan dalam menjaring wisatawan mancanegara. Hal ini berdampak pada peningkatan jumlah kunjungan wisatawan, khususnya wisatawan mancanegara. Kabupaten Bintan kaya akan wisata alam dan budaya namun masih kurang untuk wisata buatan. Keanekaragaman daya tarik wisata dapat menjadi alasan wisatawan untuk memperpanjang lama tinggalnya. Ini memunculkan peluang untuk membuka bisnis *water park*. Tujuan dari penulisan ini adalah untuk menguji kelayakan bisnis dengan menganalisis aspek pasar dan pemasaran, aspek teknis, aspek manajemen dan organisasi, serta aspek finansial dari bisnis *water park*. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian deskriptif. Proses pengambilan data dilakukan dengan cara penyebaran kuesioner kepada 222 responden menggunakan teknik *convenience sampling*, observasi, dan wawancara. Metode analisis yang dilakukan terdiri dari beberapa aspek, yaitu aspek pasar dan pemasaran, aspek teknis, aspek manajemen dan organisasi, dan aspek finansial. Berdasarkan hasil analisis terhadap keempat aspek maka rencana bisnis *water park* ini layak untuk dijalankan.

Kata kunci: daya tarik wisata, *water park*, kelayakan bisnis, Bintan

Draft awal : 6 Februari 2019 ; Direvisi : 24 Juni 2019 ; Diterima : 26 Juni 2019

1. Pendahuluan

Sektor pariwisata dijadikan sebagai pembangunan nasional karena dinilai memiliki efek yang dapat membuka lowongan pekerjaan dan mampu mengatasi kemiskinan di Indonesia. Manfaat utama pariwisata dalam merangsang pertumbuhan ekonomi diwakili oleh peningkatan jumlah pekerjaan yang tersedia di destinasi wisata, baik secara langsung maupun tidak langsung, bagi industri yang memberikan layanan yang diperlukan bagi wisatawan (Bunghez, 2016). Sektor pariwisata juga merupakan salah satu sektor strategis nasional sebagai penyumbang devisa, pemerataan pembangunan, dan peningkatan kesejahteraan rakyat. Selain itu, sektor pariwisata tidak terpengaruh dengan adanya guncangan ekonomi global, hal ini dapat terlihat pada jumlah devisa negara yang telah disumbang oleh sektor pariwisata.

Sektor pariwisata memiliki peran terhadap ekonomi makro. Peningkatan pengeluaran wisatawan secara signifikan mendorong kebijakan yang akan membawa perubahan positif terkait pengeluaran di bidang pariwisata. Hal ini menghasilkan dampak positif dan substansial pada produktivitas, contohnya adalah adopsi sebuah teknologi dan keputusan investasi (Chaiechi *et al.*, 2015).

Apabila dilihat dari data perkembangan wisatawan mancanegara menurut pintu masuk, Provinsi Bali tentu menjadi penyumbang terbesar dari tahun ke tahun dengan jumlah wisatawan mancanegara pada tahun 2017 yang mencapai 5.682.248 wisatawan, yang disusul oleh Provinsi DKI Jakarta dengan jumlah yang mencapai 2.749.321 wisatawan. Kemudian Provinsi Kepulauan Riau dalam posisi ketiga dengan jumlah yang mencapai 2.139.962 wisatawan. Ketiga pintu utama ini menjadi penyumbang wisatawan mancanegara

terbesar dibandingkan dengan pintu utama lainnya.

Kepulauan Riau menjadi penyumbang wisatawan mancanegara terbesar ketiga membuat pemerintah memandang potensi sektor pariwisata di Provinsi Kepulauan Riau sangat besar. Kepulauan Riau yang terletak pada posisi geografis yang dekat dengan Singapura dan juga dengan wisatawan *yatch* menjadi sebuah keunggulan sehingga Provinsi Kepulauan Riau ditetapkan sebagai Gerbang Wisata Bahari Indonesia. Provinsi Kepulauan Riau juga termasuk dalam program *crossborder* dikarenakan penyeberangan ke Batam, Bintan, dan Tanjung Balai Karimun sangat dekat dan cepat. Oleh karena itulah, pemerintah menjadikan Kepulauan Riau sebagai fokus perkembangan pariwisata di Indonesia untuk menjaring wisatawan mancanegara sebanyak-banyaknya dengan harapan pertumbuhan wisatawan dapat meningkat tiga kali lipat untuk kedepannya.

Salah satu kabupaten di Kepulauan Riau yang mengandalkan sektor pariwisata sebagai sektor utama adalah Kabupaten Bintan. Jumlah kunjungan wisatawan ke Kabupaten Bintan meningkat setiap tahunnya. Data jumlah kunjungan wisatawan adalah sebagai berikut:

Tabel 1. Jumlah Kunjungan Wisatawan Kabupaten Bintan Tahun 2014-2017

Tahun	Wisatawan Mancanegara	Wisatawan Nusantara
2014	418.533	49.161
2015	395.189	84.901
2016	304.404	268.863
2017	368.592	367.801

Sumber: Disbudpar Kabupaten Bintan (2018)

Atraksi wisata yang ditawarkan oleh Kabupaten Bintan antara lain adalah alam, budaya, serta hiburan kota. Atraksi wisata adalah sesuatu yang menjadi daya tarik suatu daerah untuk dikunjungi, terdapat tiga jenis atraksi wisata yaitu alam, budaya, dan buatan (Cooper *et al.*, 2008).

Kabupaten Bintan kaya akan atraksi wisata alam dan budaya tetapi belum banyak jenis wisata buatan, khususnya *water park*. Bisnis *water park* dapat dikembangkan di kawasan Bintan Resorts dikarenakan letak yang paling dekat dengan akses masuk bagi wisatawan mancanegara yaitu melalui Bandar Bentan Telani Ferry Terminal.

Melihat akan kesempatan yang tersedia, maka besar peluang untuk membuka bisnis sebuah *water park* di Pulau Bintan. Target pasar untuk bisnis *water park* diutamakan wisatawan mancanegara yang berkunjung ke Bintan. Tetapi, tidak menutup kemungkinan bagi wisatawan nusantara untuk menjadi target pasar potensial. Pembangunan *water park* bertujuan untuk meningkatkan sektor pariwisata di Kabupaten Bintan. Manfaat pembangunan *water park* bukan hanya dirasakan oleh Pemerintah Daerah tetapi juga mampu meningkatkan perekonomian masyarakat lokal. Oleh karena itu dilakukan analisis kelayakan pengembangan *water park* di Pulau Bintan. Tujuan dari penulisan ini adalah untuk menguji kelayakan bisnis dan menganalisis aspek pasar dan pemasaran, aspek teknis, aspek manajemen dan organisasi, serta aspek finansial dari bisnis *water park*.

2. Tinjauan Pustaka

2.1 Daya Tarik Wisata

Daya tarik wisata adalah segala sesuatu yang memiliki keunikan, keindahan, dan nilai yang berupa keanekaragaman kekayaan alam, budaya, dan hasil buatan manusia yang menjadi sasaran atau tujuan kunjungan wisatawan (Republik Indonesia, 2011). Daya tarik wisata dapat dibagi menjadi daya tarik wisata alam, budaya dan buatan. Daya tarik wisata alam dapat berupa keanekaragaman dan keunikan lingkungan alam. Sedangkan daya tarik wisata budaya berupa hasil olah cipta, rasa dan karsa manusia sebagai makhluk budaya. Daya

tarik wisata budaya dapat dibagi menjadi yang bersifat berwujud (*tangible*) dan tidak berwujud (*intangible*). Daya tarik wisata hasil buatan manusia merupakan daya tarik wisata khusus yang merupakan kreasi artifisial (*artificially created*) dan kegiatan-kegiatan manusia lainnya di luar ranah wisata alam dan wisata budaya.

2.2 Taman Hiburan

Taman hiburan adalah sebuah tempat tertutup yang dimanfaatkan dari ruang publik dan dijadikan tempat rekreasi sebagai jawaban atas kebutuhan rekreasi masyarakat untuk melarikan diri dari kesibukan keseharian masing-masing (Clavé, 2007). Berikut jenis-jenis dari taman hiburan adalah *marine life park*, *water park*, *zoo & life park*, *traditional theme park*, *amusement park*, dan *futuristic park*.

Marine life park adalah sebuah taman hiburan yang khusus menampilkan acara, wahana, dan atraksi tentang kehidupan laut seperti paus pembunuh, lumba-lumba, anjing laut, singa laut, dan sebagainya. Taman hiburan ini semacam taman untuk mendidik penonton khususnya anak-anak guna mengetahui tentang hewan air dan bagaimana melestarikan lingkungan. *Marine life park* ini juga berkontribusi pada pelestarian dan penyelamatan pada hewan air yang telah terdampar, terluka atau ditinggalkan. *Marine life park* memiliki acara interaktif yang memungkinkan para pengunjung mendapat dekat dengan paus pembunuh atau berenang dengan lumba-lumba dan hewan air lainnya.

Water park adalah sebuah taman hiburan yang menggunakan media air sebagai wahananya seperti *water slides*, kolam renang, area air mancur dan sebagainya. *Water park* umumnya memiliki kolam renang besar dan seluncuran untuk keluarga. *Water park* tertentu juga memiliki wahana pantai buatan dan olahraga air di dalamnya.

Zoo & wild life park adalah taman hiburan seperti kebun binatang yang menawarkan petualangan yang luar biasa di lingkungan liar namun aman untuk anak-anak dan orang dewasa. *Zoo & wild life park* biasanya memiliki suasana alami yang dapat dinikmati pengunjung dan dapat berhubungan dengan alam, serta atraksi membawa pengunjung langsung kedalam hutan.

Traditional theme park adalah jenis taman hiburan yang lebih menekankan pada taman daripada wahana, seperti bagian atau *landscape* yang tematik daripada wahana yang terdapat di taman hiburan. *Traditional theme park* menciptakan budaya dan membuat fantasi para pengunjung menjadi kenyataan.

Amusement park adalah jenis taman hiburan yang lebih fokus pada wahana permainannya. *Amusement park* tidak memiliki tema, bagian atau daerah, dan tidak memiliki cerita melainkan hanya memiliki wahana karnaval klasik. *Futuristic park* adalah taman yang memiliki atraksi teknologi tinggi penuh efek khusus yang memungkinkan pengunjung mengalami masa depan.

2.3 Water Park

Konsep pembangunan yang diperlukan oleh *water park* sebenarnya sama saja dengan konsep pembangunan taman hiburan dan *theme park*, tetapi perbedaan yang mendasari adalah wahana-wahana permainan yang ditawarkan kepada pengunjung dari sebuah *water park* adalah wahana permainan yang menggunakan media berbasis air (Coy & Haralson, 2011). *Water park* menawarkan berbagai jenis atraksi air seperti *water slide*, *lazy river*, *adventure zones*, *kiddies area*, *wave pool*, dan *sunbathing area*.

Water slides merupakan atraksi permainan air yang berbentuk seluncuran dan menawarkan pengalaman yang berbeda dan menantang. *Water slides* terdiri dari berbagai macam antara lain

speed slide, *body slide*, *tube slide*, *family slide*, *lazy river*, *adventure zone*, *kiddies area*, *wave pool*, *sunbathing area*.

2.4 Aspek Pasar dan Pemasaran

Aspek pasar dan pemasaran bertujuan untuk mengetahui berapa besar pasar yang akan dimasuki, struktur dan peluang pasar yang ada, prospek pasar di masa yang akan datang, serta bagaimana strategi pemasaran yang harus dilakukan. Aspek pasar dan pemasaran menyajikan tentang peluang pasar, perkembangan permintaan produk di masa mendatang, kendala-kendala yang dihadapi seperti keberadaan pesaing, serta beberapa strategi yang dilakukan dalam pemasaran (Kasmir & Jakfar, 2015).

Pengembangan produk baru dengan memperhatikan proses maka akan meningkatkan efisiensi (Kim *et al.*, 2016). Keunggulan bersaing berkelanjutan harus ditunjang oleh produk diferensiasi (Foon, 2009). Diferensiasi produk akan meningkatkan kemampuan keseluruhan organisasi dalam hal meningkatkan produknya, yang pada akhirnya akan menarik lebih banyak konsumen (*Dirisu et al.*, 2013).

Segmentasi pasar adalah upaya pembagian pasar menjadi kelompok individu dengan karakteristik yang sama. Dengan melakukan segmentasi pasar, maka akan membantu perusahaan dalam memenuhi kebutuhan suatu kelompok secara spesifik dan memberikan pelayanan yang memadai. Keberhasilan suatu perusahaan dalam memasarkan produknya ditentukan oleh ketepatan strategi pemasaran yang ditetapkan dengan situasi dan kondisi dari sasaran pasar yang dituju. Segmentasi pasar dapat dikelompokkan berdasarkan aspek geografis, demografis dan sosial ekonomi, psikografis serta perilaku (Morrison, 2010).

Kegiatan pemasaran dapat dilakukan dengan berbagai cara, salah satunya adalah dengan baur pemasaran. Baur pemasaran

termasuk faktor yang dapat dikontrol yaitu *product, price, place, promotion, packaging, programming, dan partnership* (8Ps), yang dilakukan oleh perusahaan untuk memenuhi kebutuhan konsumen (Morrison, 2010).

Berdasarkan Porter (1985), analisis *Five Forces Porter* dilakukan untuk menganalisis persaingan yang dapat dilakukan oleh sebuah perusahaan. Terdapat lima faktor yang dianalisis, yaitu *potential of new entrants*. Analisis ini menjelaskan tentang seberapa mudah atau sulit untuk masuk ke dalam industri, yaitu tentang ancaman masuknya pendatang baru yang masuk ke dalam industri yang sama. *Power of customer*, analisis ini menjelaskan tentang kekuatan konsumen dalam mengontrol perusahaan. *Power of suppliers*, analisis ini menjelaskan tentang kekuatan pemasok terhadap perusahaan, apakah pemasok cukup kuat untuk mengontrol perusahaan, atau tidak sama sekali. *Threat of substitutes products*, analisis ini menjelaskan tentang adanya pesaing pengganti yang dapat dijadikan alternatif oleh konsumen dalam memilih. Pesaing pengganti merupakan pesaing yang berasal dari industri yang sama tetapi menawarkan produk atau jasa yang berbeda, tetapi dapat dijadikan alternatif dalam memilih. *Rivalry among business in the industry*, analisis ini menilai tentang rencana bisnis yang akan dijalankan apakah memiliki kekuatan bersaing dengan produk atau jasa sejenis yang sudah ada dalam industri (Enz, 2010).

2.5 Aspek Teknis

Aspek teknis merupakan suatu aspek yang berkaitan dengan proses pembangunan fisik usaha secara teknis dan pengoperasiannya setelah bangunan fisik selesai dibangun (Kamaluddin, 2004). Atraksi wisata menawarkan berbagai macam aktivitas yang dapat dinikmati oleh pengunjung serta fasilitas atau alat yang menunjang aktivitas tersebut. Aktivitas

didefinisikan sebagai tugas yang teridentifikasi dan didefinisikan, digunakan bersamaan dengan kegiatan acara untuk membentuk diagram perencanaan jaringan. Keseluruhan proses yang menggambarkan bagaimana satu aktivitas berhubungan (Slack *et al.*, 2010)

Setelah menganalisis aktivitas usaha, perusahaan akan menentukan perhitungan kebutuhan ruang fasilitas. Perhitungan kebutuhan ruang fasilitas haruslah tepat karena jika kurang tepat dapat menyebabkan antrian yang panjang, proses penyampaian produk/jasa yang panjang, biaya yang mahal (Slack *et al.*, 2010).

2.6 Aspek Manajemen dan Organisasi

Aspek manajemen dan organisasi digunakan untuk meneliti kesiapan sumber daya manusia yang akan menjalankan usaha tersebut, kemudian mencari bentuk struktur organisasi yang sesuai dengan usaha yang akan dijalankan (Kasmir & Jakfar, 2015).

Bentuk badan usaha perlu ditentukan dalam pengelolaan organisasi. Untuk usaha yang memiliki waktu usaha dan membutuhkan investor maka bentuk usahanya adalah Perseroan Terbatas. Perseroan Terbatas yang selanjutnya disebut perseroan adalah badan hukum yang merupakan persekutuan modal, didirikan berdasarkan perjanjian, melakukan kegiatan usaha dengan modal dasar yang seluruhnya terbagi dalam saham dan memenuhi persyaratan yang ditetapkan dalam undang-undang serta peraturan pelaksanaannya (Republik Indonesia, 2007).

Kebutuhan sumber daya manusia merupakan salah satu aspek dalam manajemen operasi yang perlu direncanakan pada awal proyek. Untuk mendapatkan sumber daya yang berkualitas, dilakukan terlebih dahulu analisis pekerjaan untuk menentukan kualifikasi dan spesifikasi karyawan yang tepat dan sesuai. Analisis pekerjaan adalah

suatu prosedur yang dilakukan untuk menentukan tugas dan keahlian yang dibutuhkan dari suatu pekerjaan dan manusia yang dipekerjakan untuk menduduki posisi tersebut (Dessler, 2016). Analisis pekerjaan menghasilkan informasi yang berguna untuk penulisan deskripsi pekerjaan (*job description*) dan spesifikasi pekerjaan (*job specification*).

2.7 Aspek Finansial

Analisis investasi adalah sebuah proses untuk memperkirakan nilai pasar saat ini dari harta yang dimiliki, yang selanjutnya dapat dibandingkan dengan biaya untuk memperoleh atau mengembangkan harta tersebut (DeFranco & Lattin, 2007). Penilaian investasi dapat dilakukan dengan menggunakan metode-metode seperti *Payback Period* (PP), *Internal Rate of Return* (IRR), *Net Present Value* (NPV), dan *Profitability Index* (PI), dan dibandingkan dengan *Weighted Average Cost of Capital* (WACC).

Payback Period (PP) adalah jumlah waktu yang diperlukan proyek untuk membayar kembali investasi ekuitas awal. *Internal Rate of Return* (IRR) adalah sebuah diskon dimana membuat NPV dari investasi sama dengan 0. Dengan menghitung IRR, maka didapatkan tingkat suku bunga yang akan menyamakan atau lebih tinggi dari berbagai *rate of return*. Jika IRR lebih besar dari WACC maka bisnis dapat dikatakan layak untuk dijalankan, sedangkan jika IRR lebih kecil dari pada WACC maka bisnis tidak layak untuk dijalankan. *Weighted Average Cost of Capital* (WACC) adalah jumlah hutang dan jumlah arus kas yang dialokasikan kepada investor yang dibagikan dengan jumlah modal yang disediakan. *Net Present Value* (NPV) adalah menghitung selisih antara nilai aset sekarang dan harga beli atau biaya pengembangan. Jika aset sekarang lebih besar dari biaya maka investasi dikatakan layak. Syarat NPV adalah sebagai berikut: $NPV > 0$, maka

bisnis layak untuk dijalankan; $NPV < 0$, maka bisnis tidak layak untuk dijalankan dan $NPV = 0$, maka perusahaan bernilai tetap. *Profitability Index* (PI) adalah untuk mengukur keefektifan sebuah manajemen dalam mencapai keuntungan dan pengembalian modal dari investasi yang sudah dilakukan. Jika PI lebih besar dari 1, maka sebuah bisnis dapat dikatakan menguntungkan. Sedangkan jika PI lebih kecil dari 1, maka sebuah bisnis akan mengalami kerugian (DeFranco & Lattin, 2007).

3. Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian deskriptif. Data primer dan sekunder digunakan dalam penelitian ini. Data primer dilakukan dalam beberapa metode, antara lain metode survei dengan kuesioner, observasi dan wawancara. Penulis menggunakan metode penyebaran kuesioner untuk melihat permintaan pasar. Teknik *sampling* yang dipilih adalah *convenience sampling* yaitu salah satu teknik dari *non-probability sampling* dimana informasi atau data dikumpulkan dari anggota populasi yang mudah diakses oleh peneliti. Teknik ini juga merupakan salah satu teknik yang terbaik untuk mendapatkan informasi secara cepat dan efisien (Sekaran & Bougie, 2016). Jumlah responden adalah sebanyak 222 orang. Penulis juga melakukan observasi dan wawancara terstruktur dengan dua narasumber dari Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Bintan. Data sekunder diperoleh dari buku referensi dan data statistik.

Metode analisis data yang digunakan mengacu pada tiga tahapan yang dikemukakan oleh Miles *et al.*, (2015), yaitu reduksi data (*data reduction*), paparan data (*data display*) dan penarikan simpulan dan verifikasi (*conclusion drawing/verifying*). Analisis data kualitatif dilakukan secara bersamaan dengan proses

pengumpulan data berlangsung, artinya kegiatan-kegiatan tersebut dilakukan juga selama dan sesudah pengumpulan data. Analisis dilakukan terhadap beberapa aspek yaitu aspek pasar dan pemasaran dengan menganalisis permintaan pasar, pesaing, pangsa pasar dan baur pemasaran; aspek teknis meliputi analisis lokasi produksi, teknologi yang digunakan dan alur aktivitas; aspek manajemen dan organisasi, meliputi bentuk badan usaha, jumlah tenaga kerja serta kompensasi tenaga kerja dan aspek finansial, meliputi analisis kebutuhan dan sumber, perkiraan biaya operasional, perkiraan pendapatan usaha, proyeksi neraca, proyeksi laba rugi, proyeksi arus kas, analisis titik impas dan menganalisis kelayakan berdasarkan kriteria penilaian investasi yang terdiri dari *Payback Period* (PP), *Net Present Value* (NPV), *Internal Rate of Return* (IRR) serta *Profitability Index* (PI).

4. Hasil dan Pembahasan

4.1 Aspek Pasar dan Pemasaran

Penulis menggunakan metode penyebaran kuesioner untuk melihat permintaan pasar. Responden berasal dari wisatawan mancanegara (wisman) dan wisatawan nusantara (wisnus).

Tabel 2. Profil Responden dan Kondisi Pasar

	Aspek	Frekuensi	%
Jenis kelamin	Laki-laki	124	55,9
	Perempuan	97	44,1
Usia	<18 tahun	12	5,4
	18 – 35 tahun	154	69,4
	36 – 55 tahun	45	20,3
	>55 tahun	11	4,9
Kewarganegaraan (wisman)	<i>Singaporean</i>	62	38,1
	<i>Malaysian</i>	10	6,1
	<i>Filipino</i>	2	1,2
	<i>Australian</i>	10	6,1
	<i>Chinese</i>	67	41,2
	<i>Japanese</i>	3	1,8
	<i>Korean</i>	4	2,5
	<i>Others</i>	5	3
Domisili (wisnus)	Batam	5	8,5
	Bintan	21	35,5
	Riau	9	15,3
	Jakarta	7	11,9
	Tangerang	7	11,9
	Lainnya	10	16,9
	Pendidikan (wisman)	<i>Less than High School</i>	7
Pendidikan (wisnus)	<i>High School</i>	16	9,8
	<i>Vocational / Technical School</i>	10	6,1
	<i>Associate Degree</i>	4	2,5
	<i>Bachelor Degree</i>	74	45,4
	<i>Master Degree</i>	46	28,2
	<i>Doctoral Degree</i>	6	3,7
	<i>Others</i>	7	4,3
	Pendidikan (wisnus)	SD	0
SMP		0	0
SMA		25	42,4
D1-D3		2	3,4
D4/S1		31	52,5
S2		1	1,7
S3		0	0
Lainnya		0	0
Pekerjaan (wisman)	Pelajar/Mahasiswa	24	14,7
	Tidak Bekerja	10	6,1
	Pekerja <i>Full-Time</i>	118	72,4
	Pekerja <i>Part-Time</i>	3	1,9
	Pensiun	2	1,2
	Lainnya	6	3,7
Pekerjaan (wisnus)	Pelajar/Mahasiswa	31	52,5
	Tidak Bekerja	3	5,1
	Pekerja <i>Full-Time</i>	22	37,3
	Pekerja <i>Part-Time</i>	1	1,7
	Pensiun	0	0
	Lainnya	2	3,4
Pendapatan (wisman)	<i>Less than \$5,000</i>	18	11
	<i>\$5,000 - \$9,999</i>	13	8
	<i>\$10,000 - \$19,999</i>	5	3,1
	<i>\$20,000 - \$29,999</i>	18	11
	<i>\$30,000 - \$39,999</i>	19	11,7
	<i>\$40,000 or more</i>	90	55,2
Pendapatan (wisnus)	<Rp. 2.800.000	26	44,1
	Rp. 2.800.000 – Rp. 5.000.000	20	33,9
	>Rp. 5.000.000 – Rp. 10.000.000	7	11,9
	>Rp. 10.000.000 – Rp. 15.000.000	4	6,7
	>Rp. 15.000.000 – Rp. 20.000.000	0	0
	>Rp. 20.000.000	2	3,4

	Aspek	Frekuensi	%	
Biaya untuk sekali perjalanan (wisman)	<i>Less than</i> \$650	24	14,7	
	\$650 - \$999	28	17,2	
	\$1,000 - \$1,499	13	8	
	\$1,500 - \$1,999	23	14,1	
	\$2,000 - \$2,499	21	12,9	
	\$2,500 <i>or more</i>	54	33,1	
Biaya untuk sekali perjalanan (wisnus)	<Rp. 5.000.000	38	64,4	
	Rp. 5.000.000 – Rp. 6.500.000	11	18,6	
	>Rp. 6.500.000 – Rp. 8.000.000	3	5,1	
	>Rp. 8.000.000 – Rp. 9.500.000	3	5,1	
	>Rp. 9.500.000 – Rp. 11.000.000	1	1,7	
	>Rp. 11.000.000	3	5,1	
	Frekuensi perjalanan wisata di wilayah Indonesia dalam satu tahun (wisman)	1	118	53,1
	2	48	21,6	
3	17	7,7		
>3	39	17,6		
Frekuensi perjalanan wisata di wilayah Indonesia dalam satu tahun (wisnus)	1	14	23,7	
	2	16	27,1	
	3	7	11,9	
	>3	22	37,3	
Waktu melakukan perjalanan wisata (wisman)	Hari biasa	27	16,5	
	Akhir pekan	25	15,5	
	Libur sekolah	41	25,1	
	Libur bersama (<i>public holidays</i>)	37	22,7	
	Libur nasional (<i>national holidays</i>)	20	12,2	
	Lainnya	13	8	
Waktu melakukan perjalanan wisata (wisnus)	Hari biasa	10	17	
	Akhir pekan	9	15,2	
	Libur sekolah	9	15,2	
	Libur bersama (<i>public holidays</i>)	21	35,6	
	Libur nasional (<i>national holidays</i>)	6	10,2	
	Lainnya	4	6,8	
Rekan melakukan perjalanan wisata (wisman)	Sendiri	4	2,5	
	Teman	34	20,8	
	Keluarga	69	42,3	
	Pasangan	50	30,7	
	Rekan Kerja	4	2,5	
	Lainnya	2	1,2	
Rekan melakukan perjalanan wisata (wisnus)	Sendiri	4	6,8	
	Teman	21	35,6	
	Keluarga	23	39	
	Pasangan	9	15,2	
	Rekan Kerja	2	3,4	
	Lainnya	0	0	
Informasi paket wisata (wisman)	Majalah/koran	3	1,8	
	Teman	28	17,2	
	Keluarga	16	9,8	
	<i>Website</i>	59	36,2	
	Media sosial	49	30,1	
	Lainnya	8	4,9	
Informasi paket wisata (wisnus)	Majalah/koran	2	3,4	
	Teman	7	11,9	
	Keluarga	6	10,2	
	<i>Website</i>	9	15,2	
	Media sosial	34	57,6	
	Lainnya	1	1,7	

	Aspek	Frekuensi	%
Frekuensi perjalanan wisata ke Bintan dalam satu tahun	1	173	77,9
	2	17	7,6
	3	7	3,2
	>3	25	11,3
Destinasi wisata yang ingin dikunjungi di Bintan	Bintan Resorts (Lagoi)	175	58,1
	Tanjung Pinang	34	11,3
	Tanjung Uban	13	4,3
	Trikora	31	10,4
	Nikoi Island	38	12,6
	Lainnya	10	3,3

ber: Hasil olah data (2017)

Berdasarkan tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden berjenis kelamin pria di usia antara 18-35. Untuk wisatawan mancanegara mayoritas kewarganegaraan adalah Tiongkok sedangkan untuk wisatawan nusantara berdomisili di Bintan. Pendidikan terakhir untuk wisatawan mancanegara pada tingkat *Bachelor Degree* sedangkan wisatawan nusantara adalah D4/S1. Pekerjaan untuk wisatawan mancanegara adalah sebagai pekerja *full-time* dengan pendapatan lebih dari \$40,000. Pekerjaan dari responden yang merupakan wisatawan nusantara mayoritas adalah pelajar atau mahasiswa dengan pendapatan kurang dari Rp. 2.800.000. Responden yang merupakan wisatawan mancanegara mengeluarkan biaya untuk sekali perjalanan sebesar lebih dari \$2,500 sedangkan wisatawan nusantara sebesar kurang dari Rp. 5.000.000. Mayoritas responden dari wisatawan mancanegara memiliki frekuensi untuk melakukan perjalanan di wilayah Indonesia dalam satu tahun sebanyak 1 kali sedangkan wisatawan nusantara lebih dari 3 kali. Mayoritas responden yang merupakan wisatawan mancanegara melakukan perjalanan pada saat liburan sekolah, bersama dengan keluarga, dengan informasi paket wisata yang didapatkan dari *website*. Responden yang merupakan wisatawan nusantara melakukan perjalanan pada saat *public holidays*, bersama dengan keluarga, dengan informasi paket wisata yang didapatkan dari media sosial. Mayoritas responden

memiliki frekuensi untuk melakukan perjalanan ke Bintan dalam satu tahun sebanyak 1 kali dan destinasi yang ingin dikunjungi oleh mayoritas responden adalah Bintan Resorts.

Perusahaan yang menerapkan strategi untuk mengelola pengetahuan dalam pengembangan layanan baru, mampu menghasilkan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Storey & Kahn, 2010). Analisis pesaing menunjukkan bahwa belum terdapat pesaing yang bergerak pada bidang yang sama yaitu *water park*. Oleh karena itu, bisnis *water park* dilihat memiliki peluang yang besar dalam memaksimalkan penjualan dikarenakan menjadi perusahaan *water park* pertama yang akan dibangun di Bintan Resorts.

Tabel 3. Daftar Pesaing

Kompetitor	Nama	Alamat	Produk
Langsung		Tidak Ada	
Tidak	Treasure	Kawasan	<i>Man-</i>
Langsung	Bay	Pariwisata,	<i>made Sea</i>
	Bintan	Teluk	<i>Water</i>
		Sebong	<i>Lagoon &</i>
		Lagoi, Bintan	<i>Water</i>
			<i>Sports</i>

Sumber: Hasil olah data (2017)

Segmentasi pasar dari bisnis *water park* dikelompokkan berdasarkan aspek geografis, demografis dan sosial ekonomi, psikografis serta perilaku. Segmentasi pasar adalah upaya pembagian pasar menjadi kelompok individu dengan karakteristik yang sama. Dengan melakukan segmentasi pasar, maka akan membantu perusahaan dalam memenuhi kebutuhan suatu kelompok secara spesifik dan memberikan pelayanan yang memadai. Segmentasi pasar untuk rencana bisnis *water park* di Pulau Bintan dalam hal geografi adalah masyarakat yang berdomisili di Kabupaten Bintan atau wisatawan yang berasal dari Tiongkok dan Singapura. Segmentasi secara demografis adalah keluarga dengan usia < 18 tahun sampai > 55 tahun, baik pria maupun wanita, dari semua bidang pekerjaan dan

dari semua jenjang pendidikan. Segmentasi secara psikografi dan secara perilaku adalah masyarakat yang suka serta tertarik akan wisata rekreasi terutama tempat rekreasi taman air atau *water park*. Bisnis *water park* akan berfokus pada target pasar masyarakat yang berada di Kabupaten Bintan atau merupakan wisatawan dari negara Tiongkok dan Singapura yang menyukai tempat rekreasi terutama *water park*.

Pembangunan *water park* memperhatikan aspek pasar dengan pertimbangan baur pemasaran yaitu *product, price, place, promotion, packaging, programming, dan partnership*. *Water park* menawarkan produk utama berupa sebuah pengalaman untuk menikmati berbagai macam wahana air yang ditawarkan. Wahana air yang akan disediakan adalah *drop down slide, water coaster, racing mat, tornado, boomerang, tube slides, speed slides, lazy river, wave pool, kiddies area, water volley pool dan leisure pool*. *Water park* akan dilengkapi dengan fasilitas seperti *food court, gazebo* yang disewakan untuk pengunjung, ruang loker, toilet, kamar ganti dan kamar bilas terpisah untuk pria dan wanita, pusat informasi, *souvenir shop*, musala, digital *photo booth*, area untuk berjemur, *pool bar* serta *first aid room* bagi pengunjung yang mengalami kecelakaan kecil pada saat sedang bermain di *water park* sebagai *facilitating supplementary services*. *Water park* juga akan menyediakan Wi-Fi serta alunan lagu untuk hiburan bagi para pengunjung. Kemampuan pengembangan produk memiliki dampak signifikan terhadap strategi pemasaran (Banerjee & Soberman, 2013).

Harga adalah sesuatu yang harus dibayar atau dikorbankan untuk memperoleh produk atau jasa (Oh & Kim, 2017). Harga ditentukan dengan menggunakan kategori *status-quo-oriented pricing*, yaitu perusahaan berusaha menyejajarkan posisinya dengan

para pesaing dalam menentukan harga yang akan ditawarkan kepada konsumen, dengan menentukan harga berdasarkan harga yang ditawarkan oleh pesaing, serta melakukan perhitungan biaya yang menambahkan beberapa persen keuntungan (Morrison, 2010). Dengan mempertimbangkan perbedaan pendapatan serta *spending power* yang dimiliki oleh wisatawan mancanegara dan wisatawan nusantara, maka akan ditetapkan sebuah kebijakan untuk membedakan harga tiket masuk bagi wisatawan mancanegara dengan wisatawan nusantara. Harga yang ditawarkan untuk harga tiket masuk bagi wisatawan mancanegara dengan kategori dewasa (12 tahun ke atas) adalah sebesar Rp. 400.000 dan anak-anak (2-12 tahun) sebesar Rp. 300.000. Sedangkan bagi wisatawan nusantara untuk kategori dewasa adalah sebesar Rp. 300.000 dan anak-anak Rp. 200.000. Selain itu terdapat harga untuk penyewaan *gazebo* sebesar Rp. 200.000. Sedangkan, harga untuk penyewaan fasilitas loker sebesar Rp. 20.000. Dengan penetapan harga yang efektif akan berpengaruh langsung pada niat berkunjung ulang (Marinkovic *et al.*, 2014).

Bisnis *water park* akan menggunakan dua jenis teknik distribusi dalam memasarkan produk yaitu distribusi langsung dan tidak langsung. Distribusi langsung yaitu dengan menawarkan produk yang dimiliki kepada pengunjung. Sedangkan distribusi tidak langsung dengan bekerja sama dengan perusahaan *e-commerce* seperti Expedia dan Traveloka dengan tujuan untuk menjangkau pengunjung yang lebih luas.

Teknik *advertising*, *personal selling*, *public relations and publicity* dan *merchandising* akan dipilih untuk mempromosikan usaha. Bisnis *water park* akan melakukan pemasangan papan reklame, *banner*, membuat brosur, serta membuat *website*. Karyawan juga akan

melayani pengunjung yang datang langsung ke lokasi atau yang menghubungi melalui telepon. Karyawan akan melakukan penawaran produk dan melakukan promosi sehingga pengunjung tertarik untuk membeli produk yang ditawarkan. *Travel bloggers* akan diundang untuk melakukan kegiatan *publicity* dengan mendokumentasikan dan memberi komentar mengenai *water park* beserta pengalaman yang didapatkan dengan tujuan agar lebih dikenal oleh masyarakat luas. Selama pengunjung beraktivitas, petugas operasional akan mendokumentasikan aktivitas dan kegiatan pengunjung yang akan dijual dalam bentuk *soft copy* maupun *hard copy*. Dengan membeli *digital photo* yang memiliki *watermark* perusahaan di kanan bawah foto, pengunjung akan mengabadikan dan mengingat momen serta pengalaman pada saat berkunjung.

Sumber daya manusia yang berkualitas dapat diperoleh dengan melakukan analisis pekerjaan untuk menentukan kualifikasi dan spesifikasi karyawan yang tepat dan sesuai dengan bisnis terkait. Setelah itu dilakukan proses rekrutmen karyawan, dengan melalui seleksi terlebih dahulu kepada calon karyawan dan juga akan memberikan pelatihan sebelum karyawan turun ke lapangan.

Bisnis *water park* akan melakukan pengemasan dengan memadukan harga tiket masuk dengan fasilitas untuk meningkatkan daya jual dari produk atau jasa yang ditawarkan dan juga untuk menarik pengunjung.

Tabel 4. Paket yang Ditawarkan

Paket	Harga (Rp.)	Keterangan (Termasuk)
Full Package	500.000/pax	Harga tiket masuk, loker, makan siang dan <i>digital copies</i> seluruh foto
Gathering Package	650.000/pax (min. 30 pax)	Harga tiket masuk, tempat acara, <i>sound system</i> , foto kegiatan dan <i>outbond games</i>
Annual Pass	750.000/pax	Dapat digunakan untuk mengunjungi <i>water park</i> kapan saja selama satu tahun

Sumber: Hasil olah data (2017)

Pemrograman adalah teknik yang berhubungan dengan pengemasan yang di dalamnya terdapat pengembangan aktivitas, acara, atau program untuk meningkatkan pembelian pengunjung. Berikut beberapa program yang akan disediakan:

Tabel 5. Program

Periode	Program	Deskripsi
Mei	<i>International Day of Families</i>	Memberikan harga spesial
Agustus	Hari ulang tahun Bintang Resorts	Memberikan harga spesial
Setiap Akhir Pekan	<i>Slide Night</i>	Membuka <i>water park</i> hingga pukul 21.00

Sumber: Hasil olah data (2017)

Bisnis *water park* akan bekerja sama dengan pihak bank untuk mempermudah pembayaran melalui kartu kredit dan debit, pihak *resort*, hotel, restoran, *travel agent*, jasa transportasi, serta *online partner* dan dengan pengunjung dengan membuat *guest comment*. Sebuah bisnis harus mampu mengidentifikasi elemen menguntungkan dari orientasi pemasaran yang dapat diterapkan dengan maksud untuk meningkatkan kinerja dan posisi bisnis di pasar (Šályová *et al.*, 2015).

Analisis *Five Forces Porter* diterapkan untuk menganalisis persaingan

bisnis *water park*. Kekuatan yang pertama adalah *potential of new entrants*. Penilaian untuk analisis ini tergolong menengah hingga tinggi. Berikut merupakan analisis yang harus dipertimbangkan antara lain *initial investment* tinggi. Bisnis *water park* membutuhkan modal yang besar untuk dapat mendirikan sebuah *water park*, hal tersebut terdiri atas tanah yang luas, modal untuk membangun gedung, modal untuk instalasi dan konstruksi peralatan dan fasilitas, biaya promosi, dan lain sebagainya. *Switching cost* yang tinggi. Bisnis *water park* menggunakan modal yang besar dalam memulai usaha, sehingga waktu yang dibutuhkan untuk mengembalikan modal cukup lama. Perizinan yang dibutuhkan untuk menjalankan bisnis akan dibantu oleh pengelola kawasan. Sumber daya perusahaan tidak mudah ditiru dalam waktu singkat.

Power of customer, penilaian terhadap kekuatan konsumen dalam mengatur bisnis *water park* tergolong dalam skala menengah. Berikut merupakan analisis tentang kekuatan konsumen yang dapat memengaruhi rencana bisnis *water park* yaitu konsumen memiliki hak untuk menggunakan produk yang ditawarkan oleh pesaing dan tidak menggunakan produk yang ditawarkan. Konsumen akan memilih perusahaan yang lebih menguntungkan, terutama konsumen yang cenderung sensitif terhadap harga. Konsumen dapat tidak mempertimbangkan kualitas produk dan layanan yang ditawarkan oleh bisnis *water park* melainkan hanya mencari harga terbaik atau terendah tanpa melihat kualitas.

Power of suppliers, penilaian terhadap rencana bisnis *water park*, kekuatan pemasok terbilang berada pada tingkat tinggi. Analisis mengenai kekuatan pemasok yang dapat memengaruhi rencana bisnis *water park* antara lain pemasok menjual produk yang tidak dapat

disubstitusikan. Selain itu perusahaan memiliki ketergantungan terhadap supplier. *Switching cost* yang tinggi karena komponen bahan baku yang digunakan membutuhkan konstruksi dan instalasi tertentu sehingga akan susah dan membutuhkan biaya perpindahan yang besar bagi perusahaan untuk berpindah pada supplier lain.

Threat of substitutes products, penilaian untuk analisis ini tergolong menengah. Hal ini karena bisnis terdapat pesaing pengganti yang dapat digunakan pengunjung untuk melakukan rekreasi berbasis air, seperti Treasure Bay Bintan. Terdapat perbedaan harga antara perusahaan dengan Treasure Bay Bintan. Selain itu Treasure Bay Bintan menawarkan harga yang lebih murah.

Rivalry among business in the industry, penilaian untuk kekuatan bersaing bisnis *water park* tergolong rendah. Hal ini karena bisnis *water park* merupakan perusahaan pertama yang bergerak dalam bidang *water park* dan tidak memiliki pesaing langsung.

4.2 Aspek Teknis

Lokasi yang dipilih berada di kawasan Bintan Resorts. Dalam pemilihan lokasi, dipertimbangkan dua lokasi yang memiliki potensi untuk menjalankan usaha, yaitu Bintan Resorts dan Kota Tanjung Pinang. Kriteria yang dinilai dalam pemilihan lokasi yaitu ketersediaan lahan, sumber air, dan sumber listrik, ketersediaan tenaga kerja, aksesibilitas, keberadaan pesaing, harga sewa, dan perizinan. Hasilnya adalah sebagai berikut:

Tabel 6. Pemilihan Lokasi

Kriteria	Bobot	Bintan Resorts	Kota Tanjung Pinang
Ketersediaan lahan, sumber air, dan sumber listrik	20	15	10
Keberadaan tenaga kerja	20	15	15
Aksesibilitas	20	15	10
Keberadaan pesaing	20	15	15
Harga tanah	20	10	15
Perizinan	20	10	10
Total	100	80	75

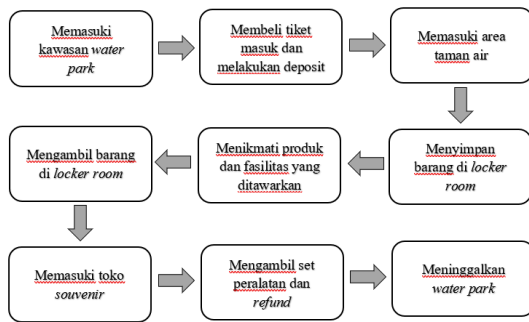
Sumber : Hasil olah data (2017)

Water park terbagi menjadi ruang penerima yang terdiri dari *drop off*, *security check*, loket penjualan tiket, *main lobby* dan lapangan parkir dengan total seluas 5.902 m², kemudian ruang kegiatan wisata yang terdiri dari wahana permainan taman air, *information booth*, kamar bilas, kamar ganti, toilet dan ruang loker, mushola, *first aid room*, *food court*, *sunbathing deck*, *gazebo area*, *pool bar*, *food and beverages stalls*, *digital photo booth*, *life guard post*, *souvenir shop*, ruang istirahat dan loker karyawan serta rumah genset dengan total luas 25.440 m², dan ruang kantor seluas 245 m².

Teknologi yang akan dimanfaatkan adalah sistem informasi dan teknologi, terutama seperti teknologi pengolahan air kolam, kemudian teknologi yang menggunakan gelombang elektromagnetik untuk mempermudah pemindaian data baik untuk akses masuk, peminjaman loker, atau bahkan sebagai alat pembayaran tanpa tunai, teknologi *sound system*, Wi-Fi, CCTV, dan lainnya yang dapat memaksimalkan pengalaman pengunjung dan mendukung berjalannya bisnis *water park*.

Alur kegiatan pengunjung *water park* dapat dilihat pada gambar 1.

Gambar 1. Alur Kegiatan Pengunjung



Sumber: Hasil olah data (2017)

4.3 Aspek Organisasi dan Manajemen

Bentuk badan usaha *water park* adalah Perseroan Terbatas (PT), dimana perusahaan ini dikelola secara mandiri dan seluruh risiko yang ditanggung oleh pemilik perusahaan secara pribadi. Beberapa syarat yang diperlukan untuk mendirikan perusahaan ini adalah perizinan dan kebutuhan sumber daya manusia. Perizinan diperoleh melalui akta resmi yang dibuat melalui notaris.

Sumber daya manusia yang dilibatkan pada *water park* sejumlah 62 orang dengan pembagian bidang keuangan, operasional dan pemasaran. Dalam struktur organisasi PT terdapat pemilik penanam modal yang berperan sebagai pimpinan perusahaan. Pimpinan perusahaan bertanggung jawab memimpin, koordinasi, dan mengawasi pelaksanaan tugas para karyawan serta melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan tugas karyawan. Selain itu, para pimpinan di tiap bagian juga bertanggung jawab dalam menetapkan sasaran jangka pendek, jangka panjang, dan rencana kegiatan perusahaan. Sumber daya manusia yang dibutuhkan adalah sebagai berikut:

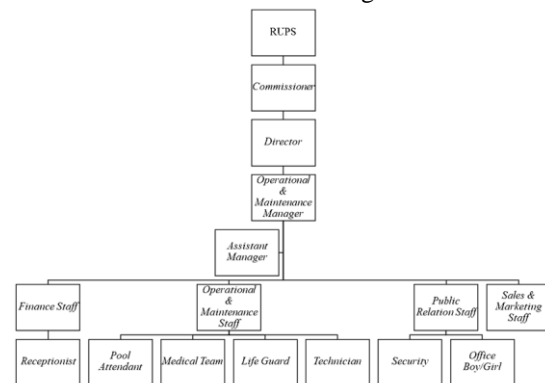
Tabel 7. Kebutuhan Sumber Daya Manusia

Jabatan	Jumlah
Commissioner	1
Director	1
Operational & Maintenance Manager	1
Assistant Manager	1
Finance Staff	2
Operational & Maintenance Staff	2
Public Relations Staff	2
Sales & Marketing Staff	2
Pool Attendant	24
Life Guard	6
Medical Team	5
Technician	5
Security	5
Office Boy/Girl	2
Receptionist	5

Sumber: Hasil olah data (2017)

Struktur organisasi bisnis *water park* adalah sebagai berikut:

Gambar 2. Struktur Organisasi



Sumber: Hasil olah data (2017)

Semua karyawan akan bekerja selama lima hari kerja dalam satu minggu dengan waktu kerja selama delapan jam/hari dan 40 jam/minggu. Untuk hari Senin sampai Jumat, semua karyawan akan bekerja mulai pada pukul 08.00 hingga 17.00. Sedangkan, khusus untuk akhir pekan dikarenakan adanya program *Slide Night* maka jam kerja karyawan pada akhir pekan akan dibagi menjadi dua *shift*. *Shift* pertama akan dimulai pada pukul 08.00 hingga 17.00 sedangkan *shift* kedua pada pukul 12.00 hingga 21.00. Gaji yang akan diperoleh karyawan sebesar

Rp. 3.200.000 sampai dengan Rp. 8.000.000 per bulan. Selain mendapatkan gaji setiap bulan, terdapat kompensasi seperti Tunjangan Hari Raya (THR) dan BPJS Ketenagakerjaan. Karyawan juga akan diberikan pelatihan secara berkala.

4.4 Aspek Finansial

Analisis finansial dilakukan dengan menghitung atau memberikan penilaian secara keseluruhan terhadap dana yang dibutuhkan dalam membangun dan menjalankan usaha. Hasil analisis keuangan dapat menjadi rekomendasi apakah usaha ini layak atau tidak untuk dijalankan.

Investasi awal adalah sebesar Rp. 125.546.399.170 yang mana sebagian besar biaya yang dikeluarkan termasuk *fixed assets* atau harta kekayaan perusahaan yang bersifat tetap, seperti biaya tanah, biaya pembangunan, pembuatan *landscaping*, serta pembelian *equipment* yang memiliki nilai yang semakin tinggi di masa depan dan harta yang sulit dicairkan dalam bentuk uang kas. Sumber dana terdiri dari modal pribadi sebesar 27,88% dan pinjaman kredit bank sebesar 72,12%.

Biaya-biaya operasional yang dikeluarkan yaitu biaya pemasaran, biaya gaji karyawan, biaya utilitas, biaya BPJS Ketenagakerjaan, biaya perbaikan dan perawatan, biaya pembelian perlengkapan kantor, biaya pelatihan, biaya penyusutan, biaya asuransi untuk gedung dan peralatan perusahaan (PAR), biaya pajak, biaya untuk melakukan *outsourcing* dan biaya lain-lain.

Tabel 8. Biaya Operasional

Biaya Operasional	Jumlah (Rp)
Pemasaran	2.065.600.000
Gaji	3.040.700.000
Utilitas	12.000.000.000
BPJS Ketenagakerjaan	183.564.720
Perbaikan dan perawatan	12.008.500.000
Perlengkapan kantor	2.280.000
Pelatihan	156.600.000
Penyusutan	11.457.335.124
Asuransi gedung dan peralatan perusahaan	16.189.848
Pajak tanah	80.000.000.000
<i>Outsourcing</i>	420.000.000
Lain-lain	12.000.000
Total	131.458.594.609

Sumber : Hasil olah data (2017)

Tingkat pertumbuhan di Kabupaten Bintan dalam bidang jasa lainnya adalah sebesar 3,24%. Tingkat inflasi dan pertumbuhan daerah tersebut yang akan memengaruhi terjadinya peningkatan pendapatan usaha pada tahun-tahun berikutnya. Total kapasitas per tahun dari rencana usaha bisnis *water park* adalah 18.571 sehingga dengan asumsi penjualan sebesar 5%, maka pendapatan usaha yang dihasilkan adalah Rp. 52.927.920.000 pada tahun pertama. Pendapatan akan terus mengalami peningkatan dari tahun ke tahun.

Proyeksi neraca berisi tiga kategori yaitu aset, utang, dan modal. Dalam neraca, total aset sama dengan total utang ditambah total modal. Proyeksi neraca usaha bisnis *water park* yaitu memiliki total *current asset* sebesar Rp. 56.584.800 dan total *fixed asset* sebesar Rp. 125.489.814.370. *Water park* juga memiliki total *liabilities* sebesar Rp. 90.546.399.170 dan total *equity* sebesar 35.000.000.000 pada tahun pertama.

Income statement yang biasa disebut juga sebagai laporan laba rugi, memberikan hasil operasional dari bisnis dalam periode tertentu secara spesifik, biasanya per bulan, per tiga bulan, atau per tahun. Laporan laba rugi menunjukkan pendapatan saat ini, beban operasional,

beban modal, dan hasil laba atau rugi pada periode tertentu (DeFranco & Lattin, 2007). Pada periode tahun pertama sampai dengan tahun kesepuluh, dapat diketahui laba kotor dari bisnis *water park* pada tahun pertama sebesar Rp. 41.933.045.483 hingga sebesar Rp. 100.378.131.304 pada tahun kesepuluh. Laba sebelum bunga dan pajak (*earning before interest and tax*) pada tahun pertama sebesar Rp. -3.005.319.009 hingga Rp. 46.736.561.690 pada tahun kesepuluh. Laba setelah dikurangi pajak (*earning after tax*) pada tahun kedua sebesar Rp. -10.495.600.088 hingga Rp. 30.123.038.838 pada tahun kesepuluh.

Laporan arus kas menunjukkan arus kas dari operasional, arus kas dari aktivitas investasi, dan arus kas dari aktivitas finansial. Di dalam laporan arus kas, terdapat beberapa aspek arus kas yaitu arus kas masuk dan arus kas keluar. Kas masuk pada tahun pertama meliputi total penjualan sebesar Rp. 52.927.920.000 dan kas keluar sebesar 50.351.098.058. Kas keluar terdiri dari harga pokok penjualan, biaya operasional sehari-hari, pajak, dan beban bunga pinjaman modal. Total dari arus kas *water park* adalah Rp. 2.576.821.942. Melihat proyeksi sepuluh tahun ke depan, arus kas masuk terus mengalami peningkatan dan jumlahnya melebihi dari aliran arus kas keluar. Hal tersebut menunjukkan pendapatan lebih besar dari pengeluaran.

Titik impas adalah suatu keadaan dimana unit penjualan yaitu biaya-biaya sama dengan pendapatan. Perusahaan dapat dikatakan dalam posisi titik impas jika perusahaan sama sekali tidak mengalami kerugian dan tidak mengalami keuntungan pada periode waktu tertentu (Brigham & Ehrhardt, 2010). Hasil perhitungan menunjukkan bahwa titik impas penjualan adalah sebesar Rp. 71.486.348.413 yang artinya dibutuhkan penjualan sebesar 52.927.920.000 untuk mencapai titik impas, yaitu keadaan

dimana perusahaan tidak mengalami kerugian maupun keuntungan.

Penilaian investasi dapat dilakukan dengan menggunakan metode-metode seperti *Payback Period*, *Internal Rate Of Return (IRR)*, *Net Present Value (NPV)*, dan *Profitability Index (PI)*, dan dibandingkan dengan *Weighted Average Cost Of Capital (WACC)*. Rencana usaha *water park* akan mengalami balik modal dalam jangka waktu sembilan tahun 11 bulan dan 26 hari. Dengan tingkat pengembalian modal (IRR) sebesar 9,58% yang lebih besar daripada WACC sebesar 7,69% ($IRR > WACC$). Perhitungan *Profitability Index (PI)* adalah 2,64% yang artinya lebih besar dari satu ($PI > 1$).

Berdasarkan penjelasan di atas, menunjukkan bahwa rencana bisnis *water park* dapat dinyatakan layak dilihat dari aspek pasar dan pemasaran, aspek teknis, aspek organisasi dan manajemen serta aspek finansial.

Hasil analisis aspek pasar dan pemasaran menunjukkan bahwa prospek bisnis *water park* tergolong baik, dilihat dari analisis permintaan, pesaing dan strategi terkait baur pemasaran. Hal ini menunjukkan bahwa bisnis *water park* memiliki peluang yang cukup besar.

Analisis teknis menunjukkan lokasi yang dipilih, perhitungan kebutuhan ruang dan teknologi telah memenuhi kriteria dalam mengembangkan bisnis *water park*. Bisnis *water* ini memiliki fasilitas yang memadai untuk memberikan kenyamanan bagi pengunjung.

Analisis organisasi dan manajemen menunjukkan bisnis *water park* akan menjalankan fungsi manajemen dengan baik. Dalam aspek ini untuk semua hal yang terkait legalitas misalnya tentang perizinan akan dibantu oleh pihak pengelola kawasan. dikarenakan pendirian usaha terletak di kawasan pariwisata. Namun, tetap diperlukan untuk menyertakan surat-surat yang telah ditentukan oleh undang-undang dan

melengkapi persyaratan sesuai dengan peraturan yang berlaku, baik peraturan Pemerintah maupun Pemerintah Daerah. Bentuk struktur organisasi menunjukkan pemilik usaha berupaya untuk menjalin hubungan yang baik dengan karyawan.

Berdasarkan perhitungan finansial, rencana bisnis *water park* akan mengalami balik modal dalam jangka waktu sembilan tahun 11 bulan dan 26 hari. Dengan tingkat pengembalian modal (IRR) sebesar 9,58% yang lebih besar daripada WACC sebesar 7,69% ($IRR > WACC$). Perhitungan *Profitability Index* (PI) adalah 2,64% yang artinya lebih besar dari 1 ($PI > 1$), maka bisnis ini dapat dinyatakan layak. Semua aspek tersebut memiliki pengaruh dalam memutuskan kelayakan sebuah bisnis.

4.5 Implikasi Manajerial

Implikasi manajerial dari analisis kelayakan bisnis *water park* ini adalah pada fungsi manajemen yaitu perencanaan, pelaksanaan, pengarahan dan pengendalian. Implikasi manajerial dituangkan dalam beberapa aspek, yaitu aspek pasar dan pemasaran, aspek teknis, aspek manajemen dan organisasi, serta aspek finansial. Untuk aspek pasar dan pemasaran, bisnis *water park* harus mampu memperluas pemasaran, mengembangkan produk serta strategi pemasaran. Dari aspek teknis, perlu mengembangkan alur aktivitas pengunjung dengan memperhatikan aspek-aspek dalam teknik manajemen

pengunjung. Untuk aspek manajemen dan organisasi perlu mengembangkan program pelatihan untuk peningkatan kualitas karyawan. Sedangkan berdasarkan aspek finansial, bisnis *water park* perlu melakukan pengembangan usaha.

5. Simpulan dan Saran

5.1 Simpulan

Analisis kelayakan bisnis *water park* di Pulau Bintan dilakukan untuk menguji kelayakan bisnis dengan memperhatikan aspek pasar dan pemasaran, aspek teknis, aspek organisasi dan manajemen, serta aspek finansial. Analisis terhadap aspek pasar dan pemasaran, aspek teknik, aspek manajemen dan organisasi serta aspek finansial tergolong baik. Berdasarkan analisis tersebut maka bisnis ini layak untuk dijalankan (*feasible*).

5.2 Saran

Dalam mengembangkan dan mempertahankan sebuah bisnis, khususnya bisnis *water park* tidaklah suatu hal yang mudah. Bisnis *water park* ini diharapkan mampu untuk berkembang yang nantinya dapat berkontribusi bagi kegiatan pariwisata di Pulau Bintan. Hal yang harus selalu diperhatikan dalam bisnis *water park* adalah tentang perawatan secara berkala, agar kenyamanan dan keselamatan pengunjung dapat terwujud. Program kerja sama juga perlu dikembangkan untuk memperluas pasar.

DAFTAR PUSTAKA

- Banerjee, S., & Soberman, D. A. (2013). Product development capability and marketing strategy for new durable products. *International Journal of Research in Marketing*, 30(3), 276–291. <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2013.01.003>
- Brigham, E. F., & Ehrhardt, N. C. (2010). *Financial Management: Theory & Practice*. New Jersey: Cengage Learning.
- Bunghez, C. L. (2016). The Importance of Tourism to a Destination's Economy. *Journal of Eastern Europe Research in Business & Economics*, 1–9. <https://doi.org/10.5171/2016.143495>

- Chaiechi, T., Pryce, J., & Bhati, A. (2015). Research note: Macroeconomic impacts of the tourism industry and the contemporaneous feedback effect - An Australian case study. *Tourism Economics*, 21(3), 685–696. <https://doi.org/10.5367/te.2013.0364>
- Clavé, A. S. (2007). *The Global Theme Park Industry*. United Kingdom: CABI.
- Cooper, C., Fletcher, J., Fyall, A., Gilbert, D., & Wanhill, S. (2008). *Tourism: Principles and Practice*. New Jersey: Financial Times/Prentice Hall.
- Coy, J., & Haralson, B. (2011). What Is a Waterpark --- Really? Blending Swimming Pools, Amusement/Theme Parks, Hotels & Resorts Calls for New Definitions. Retrieved January 5, 2018, from http://www.jeffcoy.com/documents/articles/What_Is_a_Waterpark---Really.pdf
- DeFranco, A., & Lattin, T. (2007). *Hospitality Financial Management*. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Dessler, G. (2016). *Human Resources Management* (15th ed.). New Jersey: Pearson.
- Dirisu, J. I., Iyiola, O., & Ibidunni, O. S. (2013). Product Differentiation: A Tool of Competitive Advantage and Optimal Organizational Performance (A Study Of Unilever Nigeria PLC). *European Scientific Journal*, 9(34), 258–281. <https://doi.org/10.19044/esj.2013.v9n34p%p>
- Enz, C. A. (2010). *Hospitality Strategic Management. Structure* (2nd Ed). New Jersey: John Wiley & Sons, Inc. <https://doi.org/10.1007/978-1-59745-324-0>
- Foon, L. S. (2009). Capabilities differentials as sources of sustainable competitive advantage. *International Journal of Business and Society*, 10(2), 20–38.
- Kamaluddin. (2004). *Studi Kelayakan Bisnis*. Malang: Dioma.
- Kasmir, & Jakfar. (2015). *Studi Kelayakan Bisnis* (Revisi). Jakarta: Prenada Media.
- Kim, Y.-H., Park, S.-W., & Sawng, Y.-W. (2016). Improving new product development (NPD) process by analyzing failure cases. *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 10(1), 134–150. <https://doi.org/10.1108/apjie-12-2016-002>
- Marinkovic, V., Senic, V., Ivkov, D., Dimitrovski, D., & Bjelic, M. (2014). The antecedents of satisfaction and revisit intentions for full-service restaurants. *Marketing Intelligence and Planning*, 32(3), 311–327. <https://doi.org/10.1108/MIP-01-2013-0017>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2015). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (3rd Ed.). Thousand Oaks: SAGE Publications. <https://doi.org/10.1177/239700221402800402>
- Morrison, A. M. (2010). *Hospitality and Travel Marketing*. Boston, MA: Delmar Cengage Learning.

- Oh, H., & Kim, K. (2017). Customer satisfaction, service quality, and customer value: years 2000-2015. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(1), 2–29. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-10-2015-0594>
- Republik Indonesia. Menurut Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas (2007). Indonesia.
- Republik Indonesia. Peraturan Pemerintah Nomor 50 Tahun 2011 tentang Rencana Induk Pembangunan Kepariwisata Nasional Tahun 2010-2025 (2011). Indonesia.
- Šályová, S., Táborecká-Petrovičová, J., Nedelová, G., & Ďaďo, J. (2015). Effect of Marketing Orientation on Business Performance: A Study from Slovak Foodstuff Industry. *Procedia Economics and Finance*, 34(2015), 622–629. [https://doi.org/10.1016/s2212-5671\(15\)01677-9](https://doi.org/10.1016/s2212-5671(15)01677-9)
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business: A Skill Building Approach* (7th ed.). New Jersey: John Wiley & Sons. [https://doi.org/10.1016/0024-6301\(93\)90168-F](https://doi.org/10.1016/0024-6301(93)90168-F)
- Slack, N., Chambers, S., & Johnston, R. (2010). *Operations Management* (6th ed.). New Jersey: Person.
- Storey, C., & Kahn, K. B. (2010). The role of knowledge management strategies and task knowledge in stimulating service innovation. *Journal of Service Research*, 13(4), 397–410. <https://doi.org/10.1177/1094670510370988>