

Analisis *Business Model Canvas* (BMC) dalam Pengembangan *Marketplace* Perikanan Online di Kabupaten Pacitan

^{1,*}Lutfiana Dahlan, ²Dila Damayanti

^{1,*}Program Studi Manajemen

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Wiwaha, Yogyakarta
lutfianadahlan884@gmail.com

²Program Studi Manajemen

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Wiwaha, Yogyakarta
diladamayanti@stieww.ac.id

Article history:

Received January 26, 2026

Revised July 6, 2026

Accepted July 6, 2026

Abstract

The fisheries sector in coastal areas faces complex structural challenges, including middlemen dominance and a lack of price transparency. This research aims to analyze the feasibility of implementing an online marketplace business model through the Business Model Canvas (BMC) approach in Pacitan Regency. Using a qualitative descriptive method with 11 informants, data validity was ensured through source and technique triangulation. The results show that the current AS-IS model is characterized by the absolute dependence of fishermen on collectors through the debt-bondage (*ijon*) system. The TO-BE model design offers great transformational potential through market disintermediation and the revitalization of cooperatives as technology aggregators. However, gap analysis concludes that the realization of this potential determinately depends on meeting physical prerequisites, namely the availability of cold storage infrastructure and the enhancement of fishermen's digital literacy to overcome supply chain bottlenecks. This research recommends a socio-cultural approach through the role of cooperative institutions to ensure the sustainability of the digital ecosystem.

Keywords: Business Model Canvas, marketplace online, fish supply chain, transformational potential, digital literacy

Pendahuluan

Sektor perikanan merupakan pilar strategis bagi perekonomian Kabupaten Pacitan dengan potensi produksi mencapai 8.189.260 kg per tahun [1]. Meskipun sumber daya melimpah, kesejahteraan nelayan lokal belum optimal akibat dominasi tengkulak dan sistem *ijon* yang menciptakan asimetri informasi harga serta posisi tawar yang rendah [2]. Inefisiensi ini diperburuk oleh rantai distribusi konvensional yang panjang, di mana penurunan kualitas mutu ikan selama proses logistik seringkali mengakibatkan margin harga yang lebar antara nelayan dan konsumen akhir [3]. Implementasi *marketplace online* muncul sebagai solusi inovatif untuk disintermediasi rantai pasok guna meningkatkan efisiensi operasional nelayan [4]. Namun, efektivitas transformasi digital di wilayah pesisir tidak hanya bergantung pada ketersediaan aplikasi, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh kesiapan literasi digital nelayan dan kolaborasi kelembagaan di tingkat akar rumput [5].

Penelitian terdahulu telah banyak mengulas digitalisasi perikanan, namun sebagian besar masih berfokus pada aspek teknis pasar ikan modern [4], ekosistem akuakultur yang lebih terkontrol [6], atau rancangan aplikasi pemasaran digital secara umum [7], tanpa mempertimbangkan kompleksitas ekosistem nelayan tangkap tradisional secara komprehensif. Terdapat celah penelitian (*research gap*) dalam memetakan transisi model bisnis dari sistem tradisional ke digital di wilayah dengan karakteristik sosial-ekonomi yang kuat seperti Pacitan. Penelitian ini krusial untuk mengisi celah antara ambisi digitalisasi dengan realitas hambatan fisik (*cold chain*) yang seringkali luput dari analisis model bisnis digital sebelumnya [8].

Kebaruan penelitian ini terletak pada penggunaan pendekatan *Business Model Canvas* (BMC) untuk

mengevaluasi secara empiris potensi transformasi model bisnis dengan menempatkan infrastruktur fisik seperti *cold storage* sebagai prasyarat operasional penentu keberhasilan platform [9], [10]. Penelitian ini bertujuan menganalisis potensi transformasi implementasi Disintermediasi *online* di Kabupaten Pacitan melalui perbandingan model bisnis *AS-IS* dan *TO-BE* menggunakan kerangka *BMC*. Evaluasi dilakukan dengan pendekatan deskriptif kualitatif [11] pada kapabilitas sumber daya manusia dan identifikasi *bottleneck* infrastruktur untuk memberikan rekomendasi strategis. Hasil penelitian ini diharapkan memberikan manfaat praktis bagi pengembangan ekosistem perikanan digital yang inklusif serta menjadi panduan kebijakan bagi otoritas setempat dalam mendukung keberlanjutan ekonomi wilayah pesisir.

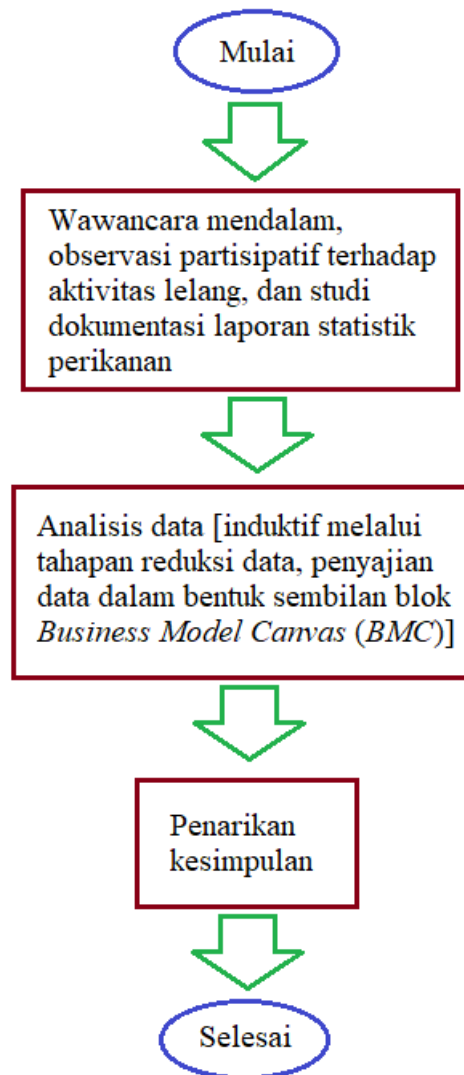
Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan desain studi kasus tunggal. Kehadiran peneliti dalam penelitian ini adalah sebagai instrumen kunci yang melakukan pengamatan langsung di lapangan selama tiga bulan (November 2025 - Januari 2026). Lokasi penelitian ditetapkan di UPT Pelabuhan Perikanan Pantai (PPP) Tamperan, Watukarung dan Ngadirojo, Kabupaten Pacitan, yang dipilih karena merepresentasikan wilayah dengan volume produksi tinggi namun memiliki kesenjangan digital yang signifikan.

Informan penelitian ditentukan melalui teknik purposive sampling sebanyak 11 orang yang terdiri dari nelayan, pengepul, pihak Dinas Kelautan dan Perikanan (DKP), serta ahli teknologi informasi. Kriteria inklusi mencakup pelaku aktif rantai pasok lokal yang memiliki perangkat seluler dan terlibat dalam transaksi harian, sedangkan kriteria eksklusi adalah nelayan luar daerah atau pihak yang tidak terlibat dalam distribusi lokal di lokasi penelitian.

Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif terhadap aktivitas lelang, dan studi dokumentasi laporan statistik perikanan. Analisis data dilakukan secara induktif melalui tahapan reduksi data, penyajian data dalam bentuk sembilan blok *Business Model Canvas (BMC)*, dan penarikan kesimpulan. Diagram alir kegiatan-kegiatan penelitian diperlihatkan dalam Gambar 1.

Keabsahan hasil penelitian dijamin melalui triangulasi sumber dengan membandingkan informasi antar-kelompok informan (nelayan, pengepul, dan pemerintah), serta triangulasi metode melalui verifikasi silang antara hasil wawancara dengan observasi aktivitas transaksi di Tempat Pelelangan Ikan (TPI). Seluruh sitasi teknis dalam bagian ini merujuk pada metodologi kualitatif standar yang relevan.



Gambar 1. Diagram alir kegiatan penelitian

Hasil dan Pembahasan

Analisis Model Bisnis Eksisting (AS-IS)

Hasil pemetaan terhadap model bisnis saat ini menunjukkan adanya dominasi perantara yang menciptakan ketergantungan nelayan. Pola hubungan ini terekam dalam elemen-elemen *Business Model Canvas (BMC)* pada Tabel 1.

Tabel 1. Profil sembilan elemen *Business Model Canvas* eksisting (AS-IS)

Elemen BMC	Kondisi Lapangan (AS-IS)
<i>Customer Segments</i>	Pengepul/tengkulak lokal di wilayah TPI.
<i>Value Propositions</i>	Ikan segar hasil tangkapan tanpa standar mutu formal.
<i>Channels</i>	Transaksi tatap muka langsung di dermaga pendaratan.
<i>Customer Relationships</i>	Hubungan transaksional yang diikat oleh utang modal.
<i>Revenue Streams</i>	Penjualan tunai harian dengan harga sepihak dari pengepul.
<i>Key Activities</i>	Penangkapan ikan dan persiapan logistik sederhana.
<i>Key Resources</i>	Alat tangkap tradisional dan modal dari sistem ijon.
<i>Key Partnerships</i>	Hubungan nelayan-pengepul (tengkulak).
<i>Cost Structure</i>	Biaya operasional kapal, BBM, dan bagi hasil awak.

Analisis titik lemah model AS-IS Kondisi *Revenue Streams* nelayan sangat rentan karena harga sepenuhnya dikendalikan pengepul. Hal ini diperkuat oleh pernyataan Informan (Nelayan): "Kami tidak punya pilihan harga. Karena sudah pinjam modal solar dari juragan (pengepul), hasil laut harus dijual ke sana meskipun harganya di bawah pasar." Deskripsi empiris ini menunjukkan adanya sistem ijon yang mengunci mobilitas ekonomi nelayan[2].

Rancangan Model Bisnis Usulan (TO-BE)

Model bisnis usulan menitikberatkan pada transformasi digital melalui platform *marketplace* untuk memotong rantai distribusi sebagaimana dipetakan pada Tabel 2.

Tabel 2. Rancangan sembilan elemen *Business Model Canvas* usulan (TO-BE)

Elemen BMC	Deskripsi Usulan Model Baru
<i>Customer Segments</i>	Konsumen retail (B2C), Restoran, dan Industri (B2B).
<i>Value Propositions</i>	Transparansi harga, jaminan kualitas, dan kemudahan akses.
<i>Channels</i>	Aplikasi Marketplace, Media Sosial, dan Logistik terpadu.
<i>Customer Relationships</i>	Sistem rating dan layanan pelanggan digital.
<i>Revenue Streams</i>	Margin penjualan langsung dan biaya admin platform.
<i>Key Activities</i>	Kurasi produk, pengelolaan platform, dan pemasaran.
<i>Key Resources</i>	Infrastruktur IT, <i>Brand</i> , dan <i>Cold Storage</i> .
<i>Key Partnerships</i>	Koperasi nelayan, penyedia logistik, dan Perbankan/Fintech.
<i>Cost Structure</i>	Biaya pemeliharaan IT, pemasaran, dan rantai dingin.

Strategi utama dalam model *TO-BE* berfokus pada disintermediasi untuk memotong rantai distribusi yang tidak efisien. Namun, implementasi strategi ini sangat bergantung pada tingkat adopsi teknologi oleh nelayan yang seringkali memiliki keterbatasan literasi digital. Informan (Ahli IT) menekankan: "Aplikasi untuk nelayan tidak boleh rumit. Jika banyak formulir input, nelayan akan kembali ke tengkulak karena dianggap merepotkan." Pernyataan ini menunjukkan bahwa desain antarmuka (*user interface*) harus mengutamakan kesederhanaan guna meminimalkan hambatan teknis. Kegagalan dalam menghadirkan sistem yang intuitif akan menyebabkan pelaku usaha perikanan tersebut kembali pada pola konvensional karena dianggap lebih efisien secara waktu dan proses [5].

Analisis Kesenjangan (Gap Analysis) dan Bottleneck

Berdasarkan perbandingan model, muncul gap signifikan pada aspek infrastruktur dan sumber daya yang dirangkum pada Tabel 3.

Tabel 3. Analisis kesenjangan strategis dan faktor penyebab

Elemen Kritis	Faktor Penyebab Gap	Implikasi Transformasi
Literasi Digital	Usia nelayan rata-rata >45 tahun & rendahnya pelatihan.	Diperlukan peran koperasi sebagai admin platform.
Infrastruktur	Ketiadaan <i>Cold Storage</i> terintegrasi di dermaga.	<i>Bottleneck</i> Utama: Risiko kerusakan produk tinggi.

Elemen *cold storage* merupakan *bottleneck* teknis paling kritis. Secara ilmiah, komoditas perikanan bersifat *highly perishable* (mudah rusak), sehingga manajemen rantai dingin (*cold chain management*) menjadi prasyarat mutlak untuk menjaga kualitas produk di sepanjang rantai pasok[8]. Hal ini ditegaskan oleh Informan (DKP): "Aplikasi bisa dibuat cepat, tapi tanpa gudang pendingin, ikan Pacitan tidak akan sampai ke Jakarta dengan kualitas yang sama.

Interpretasi Hasil dan Implikasi Strategis

Hasil analisis kesenjangan (*gap analysis*) menyimpulkan bahwa implementasi model bisnis *marketplace online* di Kabupaten Pacitan memiliki potensi transformasi yang besar, namun keberhasilannya secara determinan bergantung pada pemenuhan dua prasyarat operasional: penguatan literasi digital nelayan melalui revitalisasi peran koperasi terkait, serta penyediaan infrastruktur rantai dingin (*cold chain*) yang terintegrasi[3].

Temuan lapangan menunjukkan bahwa struktur rantai pasok saat ini masih terjebak dalam pola patronase, di mana nelayan memiliki ketergantungan modal yang tinggi terhadap pengepul melalui sistem ijon [2]. Meskipun mekanisme disintermediasi melalui platform digital berpotensi memotong rantai distribusi, namun tanpa integrasi kelembagaan koperasi sebagai penjamin mutu, model bisnis ini akan sulit menggeser dominasi pengepul lokal secara signifikan [4].

Secara teoritis, temuan ini memperkuat konsep Disintermediasi, di mana teknologi berperan menghapus lapisan perantara untuk mencapai efisiensi harga. Namun, kendala krusial berupa ketiadaan fasilitas penyimpanan menjadi pembuktian terhadap *Theory of Constraints (ToC)*. Teori ini menegaskan bahwa efektivitas seluruh sistem digital akan selalu dibatasi oleh titik terlemahnya atau *bottleneck* fisik, yang dalam konteks ini adalah infrastruktur logistik hasil laut [9]. Selain itu, kuatnya ikatan sosial-ekonomi antara nelayan dan tengkulak mencerminkan keberadaan *Social Capital* yang masih bersifat tradisional. Oleh karena itu, transisi menuju ekosistem ekonomi biru digital memerlukan pendekatan sosiokultural yang mendalam, bukan sekadar instalasi perangkat teknologi.

Implikasi praktis dari penelitian ini menekankan bahwa strategi digitalisasi di wilayah pesisir harus diprioritaskan pada penyediaan fasilitas *cold storage* komunal dan pendampingan berkelanjutan. Koperasi harus diposisikan sebagai "manajer platform" atau agregator untuk menjembatani keterbatasan literasi digital nelayan. Temuan ini menegaskan bahwa dalam ekosistem masyarakat pesisir, elemen *Key Partnerships* dalam kerangka *Business Model Canvas (BMC)* merupakan faktor paling kritis yang menentukan keberhasilan seluruh proses transformasi bisnis digital [10].

Skema Kolaborasi Strategis

Untuk mengatasi kendala literasi digital dan hambatan logistik yang ditemukan, penelitian ini mengusulkan skema kolaborasi terintegrasi dalam elemen *Key Partnerships*. Dalam model ini, koperasi nelayan di Pacitan bertindak sebagai "Agregator Digital" yang menjembatani nelayan tradisional dengan platform *marketplace*. Nelayan fokus pada aktivitas penangkapan dan input data produksi sederhana, sementara koperasi bertanggung jawab atas kurasi mutu (*grading*), pengelolaan stok di *cold storage*, serta administrasi transaksi di aplikasi. Sinergi ini memastikan bahwa

bottleneck teknis dapat teratasi melalui pembagian peran yang jelas: platform menyediakan teknologi, koperasi menyediakan manajemen operasional dan infrastruktur fisik, serta perbankan/*fintech* menyediakan skema pembiayaan mikro untuk memutus ketergantungan pada sistem ijon.

Kesimpulan

Implementasi *marketplace online* di Kabupaten Pacitan menawarkan peluang transformasi strategis untuk meningkatkan efisiensi distribusi dan transparansi harga melalui model bisnis *TO-BE*. Penelitian ini menyimpulkan bahwa meskipun model digital mampu mereduksi peran perantara (disintermediasi), keberhasilan transformasi ini secara determinan bergantung pada revitalisasi peran koperasi nelayan sebagai agregator digital dan pemenuhan infrastruktur *cold storage*. Tanpa dukungan logistik rantai dingin dan peran kelembagaan di tingkat akar rumput, efektivitas platform digital akan terhambat oleh keterbatasan fisik dan rendahnya literasi digital nelayan.

Pemerintah daerah perlu memperkuat regulasi tata kelola ekonomi digital perikanan serta penyediaan infrastruktur fisik penunjang di wilayah pesisir. Agenda riset selanjutnya disarankan untuk fokus pada pengembangan fitur *offline-first* dan sistem *traceability* (keterlacakan) guna meningkatkan posisi tawar produk perikanan Pacitan di pasar premium. Selain itu, diperlukan kajian mengenai tingkat adopsi nelayan terhadap teknologi antarmuka sederhana untuk memastikan keberlanjutan operasional platform di tingkat lokal.

Daftar Pustaka

- [1] Dinas Perikanan Kabupaten Pacitan. 2023. *Dataset Satu Data Kabupaten Pacitan*. <https://satuin.pacitankab.go.id/en/dataset/?tags=dinas+perikanan> [Accessed: Oct. 21, 2025].
- [2] Putra, I. P., and Prabawani, B. 2021. Analisis Pengembangan Bisnis Indofishery Melalui Pendekatan Business Model Canvas (BMC) Dan Blue Ocean Strategy (BOS). *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, vol. 10, no. 1, pp. 952–964. doi: 10.14710/JIAB.2021.30275.
- [3] Pratama, A. 2025. Rantai Pasok Produk Ikan. *Journal of Tropical Marine Science*, vol. 5, no. 1, pp. 45–54. doi: 10.33019/JOUR.TROP.MAR.SCI.V5I1.2964.
- [4] Adwiyah, R. 2021. Analysis of Business Plan Using Business Model Canvas (BMC) on Modern Fish Market. *MIMBAR: Jurnal Sosial dan Pembangunan*, vol. 37, no. 1. doi: 10.29313/MIMBAR.V37I1.8020.
- [5] Lestari, D., Adi, R. Jufri, M. 2025. Pemberdayaan Nelayan melalui Literasi Digital Kolaboratif: Nelayan Sekupang. *Yumary: Jurnal Pengabdian kepada Masyarakat*, vol. 6, no. 2, pp. 397–408. doi: 10.35912/YUMARY.V6I2.5272.
- [6] Suryono, Z. C., Kancana, S., Fatah, Z. K., and Lambang, D. 2024. Analisis Business Model Canvas pada Start-up di Bidang Akuakultur (Studi Kasus: efishery). *Jurnal Administrasi Bisnis (JABis)*, vol. 22, no. 2, p. 131. doi: 10.31315/JURNALADMBISNIS.V22I2.12825.
- [7] Wicaksana, B. E., Nurunisa, V. F., and Nawawi, M. N. 2023. Model Bisnis Aplikasi Pemasaran Digital untuk Produk Perikanan. *Trends in Science and Technology for Sustainable Living*, pp. 305–337. <https://repository.ut.ac.id/10566/> [Accessed: Jan. 24, 2026]
- [8] Arista, G. S. 2021. Strategi Pengembangan Rantai Dingin Perikanan. <https://repository.ipb.ac.id/handle/123456789/110270> [Accessed: Jan. 22, 2026]
- [9] Goldratt E. M. and Cox, J. 2004. *The Goal: A Process of Ongoing Improvement*, 3rd ed. North River Press, Great Barrington, MA.
- [10] Osterwalder A. and Pigneur, Y. 2010. *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*. John Wiley & Sons, Hoboken, NJ.
- [11] Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta, Bandung.